

# IL RUOLO DELL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA DEI SERVIZI DI WELFARE

Innovazioni, buone pratiche ed interconnessioni  
nel percorso di cura della Persona con Malattia di Alzheimer

**Fondazione Germani | 20.09.2023**

**Andrea Rotolo** ([andrea.rotolo@unibocconi.it](mailto:andrea.rotolo@unibocconi.it))

*Associate Professor of Practice di Government, Health and Non Profit | SDA Bocconi*

# SCENARIO: LA CAPACITÀ DI PRESA IN CARICO DEL SISTEMA DI WELFARE OGGI



**25-30%** tasso di presa in carico (?) servizi pubblici per anziani non autosufficienti



**25-30%** tasso di copertura servizi pubblici per persone con disabilità



**23%** di posti nei servizi educativi per la prima infanzia



**1,7 mln** di NEET in Italia (giovani che non studiano, non sono in formazione e non lavorano 15-29)



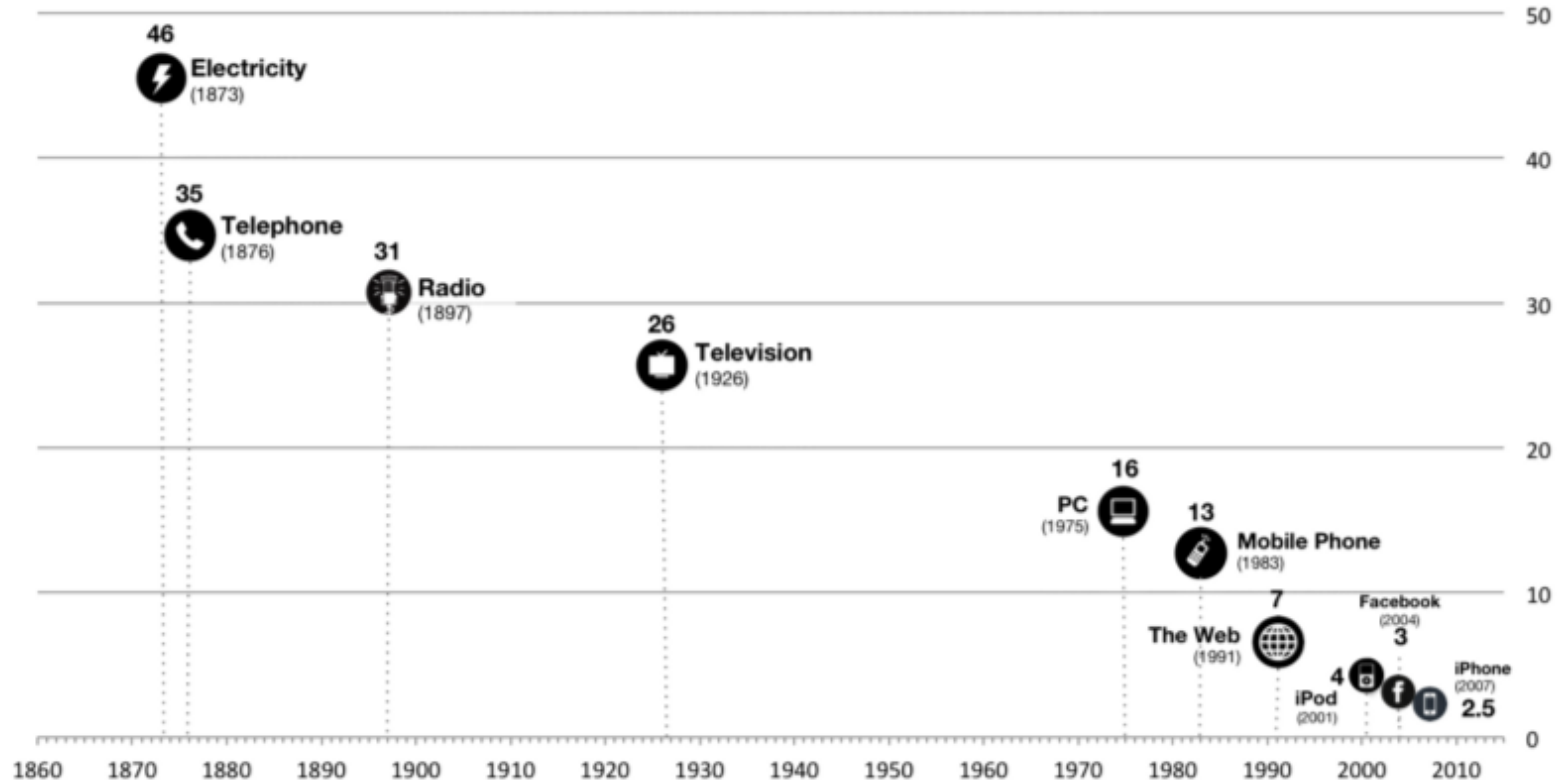
**Risorse** pubbliche per il welfare **costanti** o decrescenti



**Famiglie** sempre più frammentate e isolate

# SCENARIO: IL RUOLO DELLA TECNOLOGIA (NEL MONDO DI OGGI)

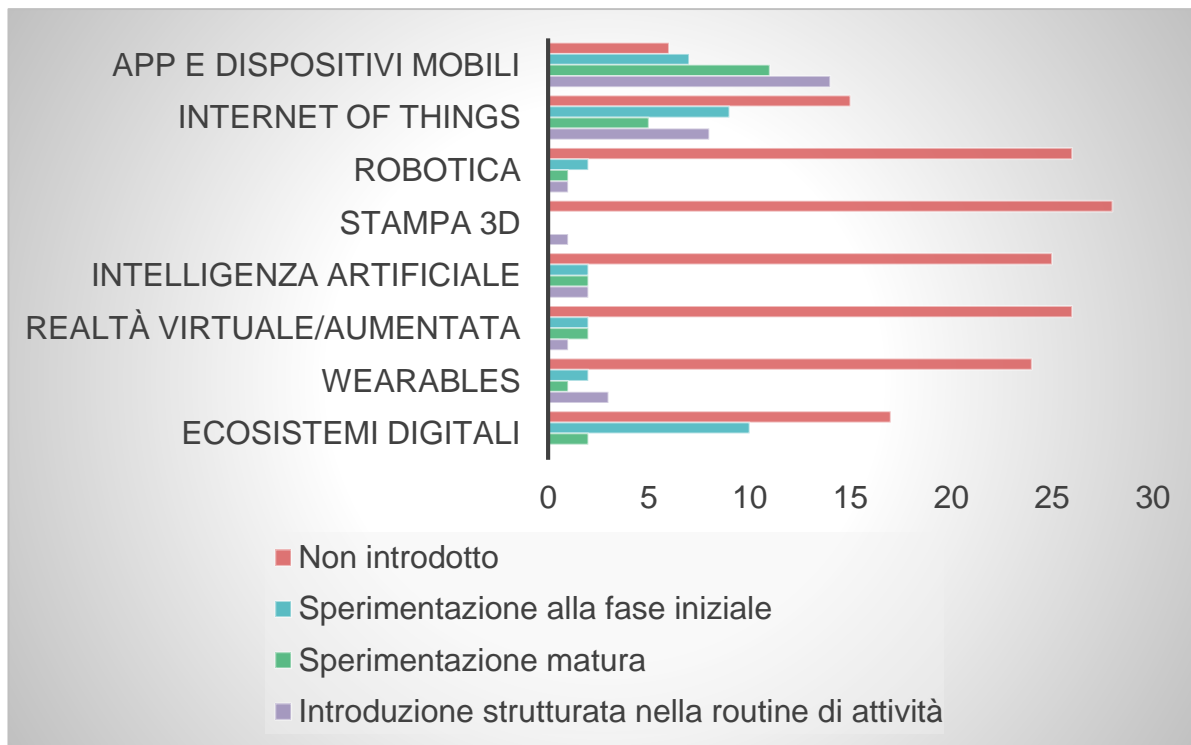
Tempo (in anni) trascorso tra introduzione tecnologia e adozione in almeno un quarto della popolazione



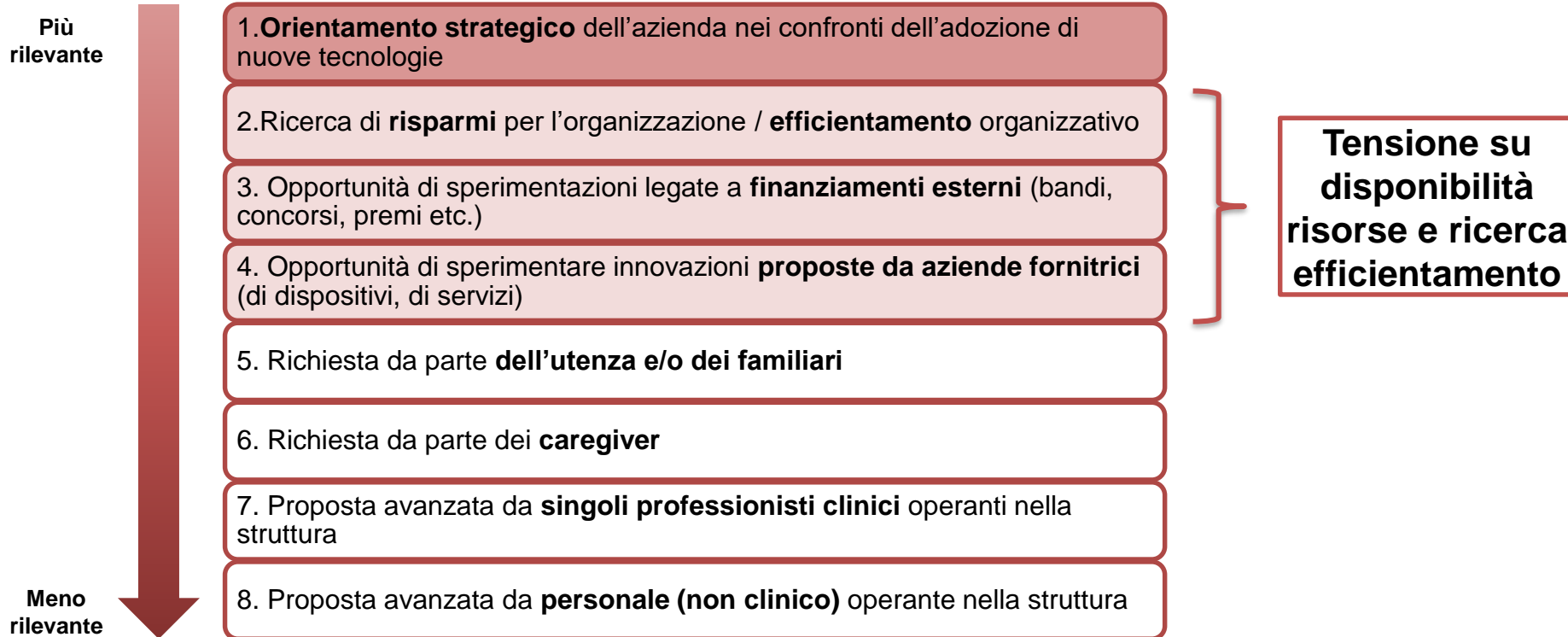
# PRIMA DELLA PANDEMIA (2018-2019): DIFFUSIONE TECNOLOGIA DIGITALE IN RSA

# 53%

delle strutture  
rispondenti **NON**  
aveva introdotto  
alcuna  
innovazione  
tecnologica



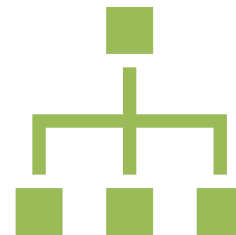
# PERCHÉ SI INTRODUCONO (O NON SI INTRODUCONO) LE INNOVAZIONI DIGITALI [2018]



# L'INNOVAZIONE NELLE ORGANIZZAZIONI DEL SETTORE

## CARATTERISTICHE PIÙ DIFFUSE PER LA U.O. DEDICATA ALL'INNOVAZIONE DI SERVIZIO NEL SETTORE LTC

- **UNITÀ AD HOC** che si occupa di innovazione di servizio (1-5 FTE dedicati)
- **RIPORTA AL DIRETTORE GENERALE** o ai vertici aziendali (più raro il riporto al middle management)
- **ATTIVITÀ DI SCOUTING E MAPPATURA** delle innovazioni sul mercato o **RICERCA E SVILUPPO** di nuove soluzioni di servizio (mai entrambi)
- **ASSENZA DI BUDGET DEDICATO all'innovazione** (o molto limitato < 1% del fatturato complessivo) e **scarsa capacità di intercettare RISORSE ESTERNE**



# ARRIVA LA PANDEMIA...



# PROVIAMO A CAPIRE CHE COSA SIGNIFICA INTRODURRE INNOVAZIONI DIGITALI PER IL SETTORE ANZIANI



- Su **QUALI DIMENSIONI** agiscono le innovazioni digitali?
- Che tipo di **CAMBIAMENTI POSSONO PROMUOVERE** nel contesto delle strutture residenziali per anziani?
- È possibile **VALUTARE L'IMPATTO** delle soluzioni digitali nei servizi per anziani?



# RICERCA #1: IMPLEMENTAZIONE DI CARTELLE SOCIO-SANITARIE ELETTRONICHE



- Come cambiano **I PROCESSI INTERNI E L'ORGANIZZAZIONE** delle aziende che utilizzano soluzioni digitali di gestione degli ospiti (cartelle informatizzate)?
- È possibile valutare anche gli impatti gestionali in termini di **COSTI GENERATI O RISPARMIATI**?

# ELEMENTI PIÙ RILEVANTI EMERSI DALLA RICERCA (1)

**1** Utilizzare strumenti digitali (come la cartella elettronica) produce **IMPATTI POSITIVI** (percepiti) su:

- Processi di cura (**COME EROGO L'ASSISTENZA AGLI ANZIANI**)
- Rapporti con stakeholder (**COME GESTISCO E VALORIZZO RAPPORTI CON STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI**)
- Efficienza gestionale (**QUALITÀ DEL MANAGEMENT**)



**2** Quasi del tutto **ASSENTE ATTITUDINE A MISURARE** sistematicamente impatti.



**3** **EFFICIENZA AREA MENO MISURATA** fra tutte (vs impostazione del sistema e attenzione prevalente fino a oggi)



# ELEMENTI PIÙ RILEVANTI EMERSI DALLA RICERCA (2)

- Impatti principali riguardano **MIGLIORAMENTO PROCESSI DI CURA**
- Impatto molto positivo sulla **QUALITÀ DELLA COMUNICAZIONE TRA STAKEHOLDER INTERNI** alle RSA (operatori e altri professionisti)
- Valutata come molto importante **L'AUMENTO DEI DATI A SUPPORTO DELLE DECISIONI GESTIONALI**
- Poi anche:
  - Riduzione errori clinici > migliora assistenza
  - Snellimento procedure amministrative / eliminazione duplicazione dati > libero tempo > migliora assistenza
  - Miglioramento operations / processi > migliora assistenza
  - Aumento produttività personale > migliora assistenza

Come  
quantificare?

# ELEMENTI PIÙ RILEVANTI EMERSI DALLA RICERCA (3)

A proposito dei **COSTI**:



- Costi principali: **FASE ADOZIONE E CONSOLIDAMENTO INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA** (quanto è rinviabile ormai per le RSA?) > costi contenuti e non «critici»
- **NON È POSSIBILE AFFERMARE CHE COMPORTI UNA RIDUZIONE** vera e propria dei costi in senso stretto (con qualche eccezione)

Ma da un punto di vista **MANAGERIALE** è ancor più rilevante:



Liberare risorse organizzative + fornire strumenti a operatori e manager =  
**AUMENTO PRODUTTIVITÀ E QUALITÀ ASSISTENZA**



# RICERCA #2: IMPATTO DELL'UTILIZZO DI PACCHETTI DIGITAL E ATTIVITÀ ONLINE ON DEMAND



## Obiettivo della ricerca:

Definire un metodo di valutazione dell'impatto di soluzioni digital nei servizi per anziani (RSA)

1. Impatto sul **benessere degli ospiti**
2. Impatto sulla **quotidianità del personale**
3. Impatto **sull'attitudine verso la tecnologia**
4. Impatto sulla **rete del territorio e sul community building**

# LEZIONI APPRESE ED ELEMENTI PIÙ SIGNIFICATIVI

## UN CONFRONTO TRA ASPETTATIVE ED ESITI

- Esito positivo certo
- Esito positivo incerto

Aspettative nutrite dalle strutture (emerse dal questionario preliminare)	Primi esiti registrati dalle strutture (emersi dal questionario di valutazione degli esiti)	
Proporre nuove attività	 <b>Nuove attività</b> In media <b>4,3 nuove attività</b> introdotte in ognuna delle strutture aderenti	 <b>Intensità di attività</b> Almeno il <b>38,6% degli ospiti</b> è <b>coinvolto</b> nelle attività realizzate grazie alla nuova tecnologia
Favorire l'utilizzo della tecnologia come supporto per gli operatori	 <b>Uso della tecnologia</b> Il <b>64% degli operatori</b> ritiene che la <b>tecnologia aiuti</b> nel proprio lavoro	 <b>Relazione operatori-ospiti</b> Il <b>24% degli operatori</b> coinvolti ha <b>aumentato le interazioni</b> con gli ospiti
Migliorare il benessere degli utenti	 <b>Benessere</b> Il <b>40%</b> degli ospiti ha migliorato il proprio <b>stato emotivo</b> Il <b>41%</b> degli ospiti ha aumentato le <b>interazioni sociali</b> con altri ospiti	 <b>Finalità e utenti target</b> 1/4 dei partecipanti ha <b>limitazioni</b> <b>cognitivo-comportamentali</b> contro il 43% di rappresentatività tra tutti gli ospiti

# LEZIONI APPRESE ED ELEMENTI PIÙ SIGNIFICATIVI

## UN CONFRONTO TRA ASPETTATIVE ED ESITI

- Esito positivo certo
- Esito positivo incerto

Aspettative nutrite dalle strutture (emerse dal questionario preliminare)	Primi esiti registrati dalle strutture (emersi dal questionario di valutazione degli esiti)	
Valorizzare il personale	 <b>Motivazione</b> Il <b>53%</b> delle strutture dichiara che l'uso della tecnologia ha migliorato la motivazione degli operatori	 <b>Nuove attività</b> In media, ogni struttura ha ideato <b>1,4 nuove attività</b> aggiuntive In media, ogni operatore propone <b>3 sessioni</b> di attività aggiuntive <b>al mese</b>
Migliorare il rapporto tra struttura e stakeholder esterni	 <b>Nuove collaborazioni</b> In media, la tecnologia ha reso possibile <b>3 nuove collaborazioni</b> per ogni struttura  <b>Percezione dei famigliari</b> Il <b>70%</b> delle strutture riscontra nei famigliari un <b>accoglimento favorevole</b> delle nuove attività	 <b>Senso di comunità</b> Il <b>36%</b> delle strutture dichiara che la tecnologia ha creato o rafforzato un senso di comunità all'interno della struttura, sul territorio e/o tra strutture aderenti

## LA TECNOLOGIA:

- > Genera **impatto diretto per gli ospiti** grazie all'erogazione di **nuovi contenuti** di qualità
- > Aiuta a **consolidare** il rapporto di **fiducia con i familiari** degli ospiti, ampliando l'offerta con nuove attività che trovano riscontro favorevole da parte delle famiglie
- > Stimola la **creatività del personale** fornendo agli operatori una **strumentazione** tecnologica che difficilmente le strutture avrebbero acquisito dovendone sostenere i costi
- > Sviluppa **processi virtuosi**, attivando rapporti tra strutture o altri attori esterni, incentivando lo scambio di best practice. Questo rende potenzialmente il progetto **sostenibile a lungo termine**



# CONSIDERAZIONI DI PROSPETTIVA: IL RUOLO DELLA TECNOLOGIA E LE SFIDE DEL SETTORE

- In una fase storica in cui le aziende del settore vivono (e vivranno) **forti tensioni su gestione personale**, soluzioni come cartella digitale dimostrano di supportare le aziende a **migliorare l'organizzazione, la produttività e la qualità del lavoro nelle RSA.**
- Il tema della **qualità delle cure** è sempre presente e lo sarà ancora in prospettiva, unito ai temi dell'**innovazione** e della **qualità del management** nel settore socio-sanitario: tutti aspetti su cui la ricerca ha confermato che **strumenti digitali forniscono un rilevante contributo.**
- È opportuno dunque collocare la riflessione su **quali impatti generano le innovazioni digitali** per il settore socio-sanitario non tanto come strumenti per ridurre i costi, quanto come **strumenti fondamentali per la sostenibilità di medio-lungo periodo delle aziende.**