SERP
SOCIALLY RESPONSIBLE RESTRUCTURING PROCESSES – REINFORCEMENT OF THE ROLE AND CAPACITY OF WORKERS' ORGANIZATIONS

Co-funded by the European Union

PROGETTO SERP

UN MANUALE PRATICO PER AFFRONTARE I CAMBIAMENTI NEI SERVIZI SANITARI PROTEGGENDO LAVORATORI E PAZIENTI

I sistemi sanitari europei stanno attraversando una fase di profonde trasformazioni. La digitalizzazione, la carenza di professionisti, l'invecchiamento della popolazione e i vincoli di bilancio stanno determinando riorganizzazioni, fusioni, esternalizzazioni e cambiamenti negli organici.

Questi processi non riguardano solo l'organizzazione delle strutture sanitarie. Hanno anche un impatto sulle condizioni di lavoro, sul benessere dei professionisti e sulla qualità e sicurezza dell'assistenza ai pazienti.

Per contribuire ad affrontare queste sfide, il progetto SERP ha elaborato il Manuale di gestione del cambiamento per i rappresentanti dei lavoratori: Piano d'azione settoriale per i servizi sanitari. Il documento offre orientamenti pratici, procedure e strumenti affinché i rappresentanti dei lavoratori possano intervenire in modo informato e costruttivo nei processi di ristrutturazione.

Prevedere il cambiamento per evitare decisioni irreversibili

Uno dei messaggi centrali del manuale è che la rappresentanza dei lavoratori non deve limitarsi a reagire quando una decisione è già stata presa. La loro partecipazione deve iniziare fin dalle prime fasi, quando è ancora possibile individuare i rischi, studiare alternative e proporre soluzioni.

A tal fine, il documento sottolinea l'importanza di riconoscere i primi segnali di una possibile ristrutturazione: cambiamenti organizzativi imprevisti, congelamento delle assunzioni, riduzione delle risorse, esternalizzazione dei servizi o peggioramento degli indicatori occupazionali.

L'individuazione tempestiva consente di analizzare i problemi prima che si trasformino in situazioni difficili da invertire e facilita una partecipazione più efficace dei rappresentanti dei lavoratori.

Informazioni e analisi

per negoziare con cognizione di causa

L'accesso tempestivo a informazioni complete e affidabili è un altro dei pilastri del manuale. Conoscere i piani di riorganizzazione, la situazione economica della struttura, le esigenze di personale e i possibili effetti sull'assistenza sanitaria è essenziale per valutare le proposte di cambiamento.

Il documento raccomanda di utilizzare dati oggettivi, indicatori occupazionali, analisi dei rischi e diversi scenari per valutare le conseguenze di ciascuna misura.

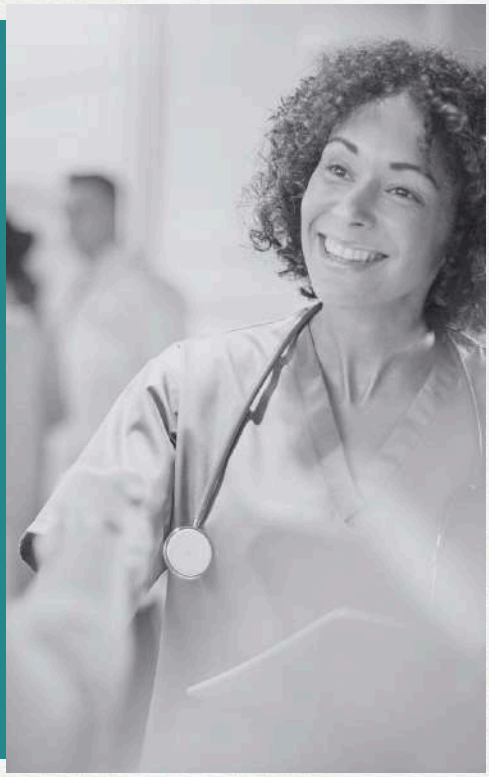
Prima di approvare una ristrutturazione, è necessario esaminare questioni quali il carico di lavoro, la continuità dei servizi, la sicurezza dei pazienti, la fidelizzazione dei professionisti e le esigenze di formazione. Occorre inoltre considerare alternative alla perdita del posto di lavoro, come la mobilità interna, la riorganizzazione delle mansioni o l'acquisizione di nuove competenze.



Un processo di cambiamento con fasi ben definite
Il manuale propone un modello strutturato per gestire le ristrutturazioni in modo responsabile. Questo modello comprende sei fasi principali:

- Diagnosi e allerta precoce: identificare i problemi e i segnali che preannunciano cambiamenti.
- Analisi degli effetti e dei rischi: valutare le conseguenze per il personale e i pazienti.
- Elaborazione di alternative: esaminare diverse opzioni prima di prendere una decisione definitiva.
- Negoziazione e consultazione: coinvolgere i rappresentanti dei lavoratori e cercare accordi.
- Attuazione e monitoraggio: supervisionare l'attuazione delle misure e il rispetto degli impegni.
- Valutazione e correzione: esaminare i risultati e apportare modifiche quando necessario.

Questo approccio mira a rendere le trasformazioni trasparenti, prevedibili e basate su evidenze, anziché rispondere esclusivamente a obiettivi di riduzione dei costi.



Il dialogo sociale come strumento per trovare soluzioni
Il manuale sottolinea che un'effettiva partecipazione sindacale non consiste solo nell'opporsi ai cambiamenti. Implica anche la presentazione di proposte, la negoziazione di garanzie e il contributo alla progettazione di soluzioni che rispondano alle reali esigenze dei servizi sanitari.
Tra le questioni che possono essere affrontate nei negoziati figurano il mantenimento dell'occupazione quando possibile, la prevenzione dei licenziamenti forzati, il ricollocamento dei professionisti, la formazione, le condizioni dei trasferimenti e le misure per preservare la qualità dell'assistenza.
Il documento sottolinea inoltre l'importanza che gli impegni concordati siano verificabili e prevedano meccanismi di monitoraggio. Quando il dialogo non consente di raggiungere una soluzione, i rappresentanti devono conoscere le vie di mediazione, di reclamo e di tutela giuridica disponibili in ciascun contesto nazionale.

Fusioni, esternalizzazione e intelligenza artificiale: sfide concrete
Il manuale non si limita a stabilire principi generali. Affronta anche situazioni che possono trasformare profondamente il funzionamento delle strutture sanitarie.
Tra queste figurano le fusioni e i consolidamenti ospedalieri, l'esternalizzazione dei servizi di supporto, la digitalizzazione e l'implementazione dell'intelligenza artificiale, nonché i tagli al personale.
In ogni caso, è fondamentale valutare le conseguenze sull'occupazione, sulle competenze professionali, sulla protezione dei dati, sul carico di lavoro e sulla sicurezza dei pazienti. La trasformazione tecnologica deve essere accompagnata da una formazione e da misure di protezione adeguate, evitando che i cambiamenti generino nuove disuguaglianze o un peggioramento delle condizioni di lavoro.
Il manuale sottolinea inoltre l'utilità di collaborare con le associazioni di pazienti e altre organizzazioni della società civile. Collegare le condizioni di lavoro alla qualità dell'assistenza consente di collocare il dibattito nella sua dimensione più ampia: la difesa di servizi sanitari sicuri, accessibili e sostenibili.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Commission. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

SERP
SOCIALLY RESPONSIBLE RESTRUCTURING PROCESSES – REINFORCEMENT OF THE ROLE AND CAPACITY OF WORKERS' ORGANIZATIONS

Co-funded by the European Union

Uno strumento europeo adattato alle diverse realtà nazionali

Il manuale riunisce il lavoro di esperti e rappresentanti sindacali delle organizzazioni partecipanti al progetto SERP, con il contributo di enti di diversi Paesi europei. Il suo approccio combina riferimenti ai quadri europei e dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro con raccomandazioni pratiche per l'azione sindacale.
Le esperienze nazionali dimostrano che non esiste una risposta unica valida per tutti i sistemi sanitari. Le misure devono essere adattate alle condizioni di ciascun Paese, alle sue istituzioni, ai suoi rapporti di lavoro e alle sue esigenze di personale.
Per questo motivo, il documento promuove lo scambio di buone pratiche, la formazione dei rappresentanti dei lavoratori e la cooperazione tra sindacati, autorità, datori di lavoro e altri attori del settore.

Verso una trasformazione sanitaria socialmente responsabile

Il manuale elaborato nell'ambito del progetto SERP mira a rafforzare la capacità dei rappresentanti dei lavoratori di anticipare i cambiamenti, difendere i diritti del lavoro e partecipare attivamente alla costruzione di soluzioni.
Il suo messaggio è chiaro: le ristrutturazioni sanitarie devono essere valutate non solo per i loro risultati economici, ma anche per i loro effetti sulle persone che lavorano nel settore e su coloro che dipendono dai loro servizi.
L'informazione tempestiva, la negoziazione basata sui dati, la formazione continua e il dialogo sociale possono contribuire a ridurre gli effetti negativi delle trasformazioni e a trovare alternative più eque e sostenibili.

L'obiettivo è che il cambiamento non si traduca in una perdita di diritti, qualità o sicurezza, bensì in un'opportunità per rafforzare i servizi sanitari europei e garantire un futuro più equo per i lavoratori e i pazienti.

Il manuale è stato elaborato nell'ambito del progetto SERP (Socially Responsible Restructuring Processes – Strengthening the Role and Capacity of Workers' Organisations), cofinanziato dall'Unione Europea.



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Commission. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.