Jet HR

2026

RSA e cliniche private: turni, reperibilità e presenze del personale sotto controllo

Odiamo la burocrazia

Cosa trovi in questa guida

1	Il caos dei turni H24	3
2	Indennità: cosa spetta e quando	5
3	Cambi turno e presenze	7
4	Verifiche mensili prima del cedolino	9

1

Il caos dei turni H24

In una RSA o clinica privata, il reparto non chiude mai: infermieri, OSS e medici si alternano su turni mattina, pomeriggio, notte, weekend e festivi. L'errore più comune è gestire tutto con fogli Excel o carta, perdendo il controllo appena arriva una malattia improvvisa o un cambio last minute. Il risultato: scoperture nei reparti, ore non tracciate e indennità calcolate a spanne che poi esplodono in contestazioni.

IN SINTESI

- In RSA e cliniche i CCNL applicabili sono principalmente il CCNL Case di Cura Private (Aiop-Aris) e il CCNL Residenze Sanitarie Assistenziali: regole diverse su turni, indennità e reperibilità a seconda di quale applichi.
- Le indennità di turno notturno, festivo e di reperibilità non sono discrezionali: sono importi fissi o percentuali definiti dal CCNL, e un calcolo sbagliato genera debiti nei confronti del lavoratore.
- Un cambio turno non tracciato in tempo reale è un dato perso: se non sai chi ha coperto quale slot, non puoi né pagare correttamente né dimostrare la copertura in caso di ispezione.
- La verifica delle presenze va fatta prima dell'invio dei dati al consulente del lavoro, non dopo: correggere un cedolino già emesso costa tempo, denaro e credibilità con i dipendenti.

Struttura tipica dei turni in sanità

In una struttura H24 il modello più diffuso è quello su tre turni: mattina (generalmente 06:00-14:00), pomeriggio (14:00-22:00) e notte (22:00-06:00). Alcuni reparti adottano turni da 12 ore, soprattutto nei weekend, con due slot al giorno invece di tre.

Ogni modello ha implicazioni diverse sul costo del lavoro. I turni da 12 ore comprimono il numero di presenze settimanali per dipendente, ma aumentano il peso delle ore notturne e festive in un singolo turno. Devi sapere in anticipo come il tuo CCNL tratta queste situazioni.

La pianificazione mensile dei turni deve tenere conto di tre variabili contemporaneamente: le ore contrattuali di ciascun dipendente, i vincoli di riposo tra un turno e l'altro (minimo 11 ore consecutive), e la copertura minima per reparto stabilita da eventuali accordi integrativi o requisiti autorizzativi regionali.

Vincoli legali e contrattuali da rispettare

Prima di costruire il calendario dei turni, questi sono i paletti entro cui devi muoverti.

- Il riposo minimo tra un turno e il successivo è di 11 ore consecutive: se un infermiere finisce alle 22:00, il turno successivo non può iniziare prima delle 09:00 del giorno dopo.
- Il limite di orario ordinario settimanale è di 38 o 36 ore a seconda del CCNL applicato: le ore oltre quel limite sono straordinarie e vanno retribuite con le maggiorazioni previste.

- Il riposo settimanale di 24 ore consecutive (di norma la domenica) è garantito per legge: nei turni a ciclo continuo il CCNL può prevedere rotazioni, ma il riposo deve cadere almeno una domenica ogni 3 o 4 settimane.
- Il lavoro notturno ha una soglia massima di ore medie settimanali (di solito 8 ore su 24, calcolate su un periodo di riferimento): superarla richiede accordo individuale o deroga contrattuale.
- Lo straordinario non può superare le 250 ore annue per lavoratore (salvo CCNL che fissa un limite diverso), e il singolo dipendente non può decidere autonomamente di fermarsi oltre il proprio turno senza autorizzazione.

Quanti dipendenti servono davvero?

Un errore frequente nelle strutture più piccole è pianificare i turni sul numero di dipendenti disponibili, non sul fabbisogno reale. Se per un reparto da 20 ospiti servono 2 OSS per turno H24, il fabbisogno minimo è già 6 persone (2 per turno, 3 turni), a cui devi aggiungere la copertura per ferie, malattie e riposi.

La regola pratica usata in molte RSA è moltiplicare il fabbisogno per turno per un fattore 1,3-1,4: se il reparto richiede 6 persone in rotazione perfetta, ne devi avere almeno 8 contrattualizzate per reggere le assenze fisiologiche senza ricorrere sistematicamente agli straordinari.

Se il rapporto tra organico reale e fabbisogno teorico è troppo basso, il rischio non è solo la scopertura: è il burn-out del personale presente, che accumula straordinari e reperibilità fino a episodi di malattia prolungata, innescando un circolo difficile da spezzare.

I CCNL applicabili nelle RSA e cliniche private

In questo settore i contratti collettivi principali sono due, con alcune differenze rilevanti su orario e indennità.

CCNL	Orario settimanale ordinario	Modello turni	Principali enti datoriali
CCNL Case di Cura Private (Aiop-Aris)	38 ore	Turni a ciclo continuo, notte prevista per infermieri e OSS	Aiop, Aris
CCNL Residenze Sanitarie Assistenziali (Uneba)	38 ore	Turni a ciclo continuo, disciplina specifica per lavoratori notturni abituali	Uneba
CCNL Medici e Dirigenti Sanitari (strutture private)	38 ore (con specificità per reperibilità)	Turni con possibile reperibilità attiva e passiva	Associazioni datoriali sanità privata

2

Indennità: cosa spetta e quando

Le indennità di turno, notturno, festivo e reperibilità non sono benefit facoltativi: sono voci obbligatorie, definite dal CCNL, che devono comparire in busta paga ogni mese con l'importo esatto. Sottovalutarle o calcolarle a occhio è uno degli errori più costosi in questo settore, perché si accumulano mese dopo mese e diventano debiti che emergono solo in sede di contenzioso o ispezione.

Come funzionano le indennità di turno

Il CCNL distingue il lavoro su turni dal normale lavoro articolato su più fasce orarie. Chi lavora su turni a rotazione (compreso il notturno) ha diritto a un'indennità specifica, che si aggiunge alla retribuzione base. Questa indennità può essere fissa (un importo mensile) oppure variabile (una percentuale sulla paga oraria per ogni ora lavorata in quella fascia).

Nel CCNL Case di Cura Private (Aiop-Aris) l'indennità di turno notturno si calcola per ogni ora effettivamente lavorata tra le 22:00 e le 06:00, con una percentuale aggiuntiva sulla paga base. Il festivo ha una maggiorazione separata, che si somma all'eventuale notturno se il turno cade di domenica o in un giorno festivo contrattuale.

Devi tenere traccia di tre cose distinte per ogni dipendente: le ore notturne, le ore festive e le ore in regime di reperibilità. Se le misuri insieme o le stimi a fine mese, il rischio di errore è altissimo.

Indennità tipiche per figura professionale

Questi esempi si riferiscono alle previsioni del CCNL Case di Cura Private (Aiop-Aris) e del CCNL Residenze Sanitarie Assistenziali (Uneba): verifica sempre la versione aggiornata del contratto applicato nella tua struttura.

Figura	Indennità turno notturno	Indennità festivo	Note
Infermiere (IP)	Maggiorazione % sulla paga oraria per ogni ora notturna (22:00-06:00)	Maggiorazione % aggiuntiva per ogni ora festiva	Le due maggiorazioni si cumulano se il turno è notturno-festivo
OSS / Ausiliario	Stessa struttura dell'IP, importo base diverso per livello contrattuale	Maggiorazione festiva separata	Verificare il livello contrattuale assegnato (di norma C o D nei principali CCNL)
Medico (struttura privata)	Indennità fissa mensile oppure maggiorazione oraria a seconda del contratto applicato	Maggiorazione festiva + eventuale reperibilità attiva	Alcuni contratti prevedono un forfait mensile che include un numero definito di turni

Reperibilità: cos'è e come si paga

La reperibilità è l'obbligo del dipendente di essere rintracciabile e disponibile a rientrare in servizio entro un tempo definito, anche al di fuori dell'orario di lavoro. Non è lavoro effettivo, ma non è nemmeno tempo libero pieno: per questo il CCNL la remunera con un'indennità specifica, anche quando il dipendente non viene mai chiamato.

Si distinguono due situazioni: la reperibilità passiva (il dipendente è reperibile ma non rientra) e la reperibilità attiva (viene effettivamente chiamato e presta servizio). Nel secondo caso, le ore di lavoro effettivo si retribuiscono come straordinario o con le maggiorazioni del turno in corso, a seconda di come le ha regolate il CCNL.

Negli ospedali e nelle RSA la reperibilità riguarda tipicamente i medici e gli infermieri coordinatori, ma può estendersi ad altre figure in base all'organizzazione interna. Quello che non puoi fare è chiedere la reperibilità senza riconoscere l'indennità: sarebbe una prestazione non retribuita che espone l'azienda a contenziosi.

Errori di calcolo più frequenti

Questi sono i casi in cui gli errori nelle buste paga della sanità si concentrano di più.

- Conteggiare le ore notturne solo per i turni interi di notte, dimenticando le ore notturne nei turni a cavallo (es. turno pomeriggio-notte che termina alle 01:00): le ore tra le 22:00 e le 01:00 sono notturne e vanno retribuite come tali.
- Non riconoscere la maggiorazione festiva ai dipendenti in turno il giorno di Natale, Capodanno o altri festivi contrattualmente rilevanti, perché il turno era già pianificato.
- Pagare la reperibilità passiva solo ai dipendenti che vengono effettivamente chiamati, dimenticando che l'indennità spetta per il solo fatto di essere stati reperibili.
- Applicare la stessa percentuale di maggiorazione a tutti i livelli contrattuali, senza verificare che il CCNL differenzi per inquadramento.
- Sommare manualmente le ore da fogli diversi (un foglio per reparto, uno per l'ufficio HR) senza una fonte unica di dati, con il risultato che il totale mensile non quadra mai al primo tentativo.

3

Cambi turno e presenze

Un cambio turno improvviso è fisiologico in sanità: un infermiere si ammala alle 05:00, un OSS chiede un permesso con due ore di preavviso, un medico reperibile viene chiamato a rientrare. Il problema non è il cambio in sé, ma la catena di aggiornamenti che quel cambio richiede: il calendario, le presenze, le ore straordinarie, le indennità. Se ognuno di questi aggiornamenti avviene in un posto diverso, qualcosa si perde.

Perché i cambi turno fanno danni

Quando un dipendente scambia il turno con un collega, o viene chiamato in sostituzione, si generano automaticamente due effetti che devi tracciare in parallelo: uno riguarda chi è presente fisicamente in reparto (copertura), l'altro riguarda come cambiano le ore lavorate e le indennità spettanti a ciascuno dei due.

Il collega che copre il turno extra potrebbe superare il monte ore settimanale, trasformando quelle ore in straordinario. Se il turno extra è notturno o festivo, si aggiungono le relative maggiorazioni. Se invece il dipendente originario cede il turno e recupera in un giorno diverso, devi verificare che il recupero non violi i riposi minimi.

Tutto questo avviene in tempo reale, spesso di notte o nel weekend, quando il coordinatore di reparto lavora da solo. Senza uno strumento che registri il cambio nel momento in cui avviene, quella informazione esiste solo nella memoria di chi era presente.

Cosa deve succedere quando cambia un turno

Ogni cambio turno dovrebbe innescare in automatico questi aggiornamenti, nell'ordine.

- Il calendario delle presenze viene aggiornato in tempo reale: il dipendente che cede e quello che copre risultano correttamente assegnati al rispettivo slot.
- Il sistema verifica se il dipendente che copre supera le ore ordinarie settimanali: se sì, le ore extra vengono già contrassegnate come straordinario.
- Se il turno coperto è notturno o festivo, le maggiorazioni vengono associate automaticamente al dipendente che ha effettivamente lavorato quelle ore.
- La copertura del reparto viene aggiornata: il coordinatore può vedere in un colpo d'occhio se lo slot è coperto o scoperto senza dover fare telefonate.
- Il dato confluisce nel riepilogo mensile che verrà trasmesso per la busta paga: nessun foglio aggiuntivo da compilare a posteriori.

Tracciare le presenze in modo affidabile

Il sistema di rilevazione presenze in una RSA o clinica deve essere compatibile con la natura del lavoro su turni: timbratura all'inizio e alla fine del turno, non solo ingresso e uscita. La differenza sembra sottile, ma se

un dipendente timbra l'ingresso alle 05:55 per un turno che inizia alle 06:00, il sistema deve sapere che quei 5 minuti non sono ore extra e che il turno di notte si considera concluso alle 06:00, non alle 05:55.

Per le strutture con più reparti, ogni reparto deve avere la propria vista sulle presenze, ma i dati devono confluire in un'unica base centralizzata. Avere un foglio per reparto che poi qualcuno consolida manualmente ogni mese è la principale fonte di errori.

Un aspetto spesso trascurato riguarda i permessi brevi (1-2 ore) e i recuperi. Se un dipendente esce prima e recupera in un altro giorno, quella transazione deve essere registrata e visibile, altrimenti il mese si chiude con ore mancanti non giustificate che il cedolino non sa come trattare.

Costo reale di un dipendente in turno notturno

Esempio concreto su un infermiere con RAL da 28.000 € (CCNL Case di Cura Private, livello D) con turni regolari che includono notti e festivi.

Voce di costo	Importo annuo stimato	Note
RAL contrattuale	28.000 €	Include tredicesima (1/13 della RAL)
Contributi INPS (circa 30% RAL)	8.400 €	A carico dell'azienda
TFR (circa 7,7% RAL)	2.156 €	Accantonato o versato a fondo pensione
INAIL (variabile, stima 2% RAL)	560 €	Più alta in sanità rispetto ad altri settori
Indennità turno notturno e festivo	1.800-2.400 €	Dipende dal numero effettivo di turni notte e festivi nel contratto individuale
Costo totale azienda (stima)	40.900-41.500 €	Senza straordinari aggiuntivi

4

Verifiche mensili prima del cedolino

Il momento più critico del mese non è quando i turni vengono pianificati, ma quando i dati vengono trasmessi al consulente del lavoro per l'elaborazione dei cedolini. Un dato sbagliato in quel momento genera un cedolino sbagliato, che poi richiede una nota di credito, un recupero o una rettifica: tutti processi che costano tempo e credibilità con i dipendenti.

I dati da verificare ogni mese

Prima di trasmettere i dati per le buste paga, controlla sempre questi elementi per ogni dipendente.

- Le ore ordinarie lavorate corrispondono all'orario contrattuale: se un dipendente part-time risulta con più ore del previsto, quella differenza potrebbe essere straordinario non autorizzato.
- Le ore notturne sono conteggiate per tutte le fasce 22:00-06:00, incluse quelle nei turni a cavallo, non solo per i turni di notte intera.
- Le ore festive sono state attribuite correttamente ai festivi contrattualmente rilevanti (non solo domeniche, ma anche festività nazionali e quelle eventualmente previste dal CCNL).
- Le indennità di reperibilità sono registrate per tutti i periodi di reperibilità assegnati, anche per i dipendenti che non sono stati effettivamente chiamati.
- I cambi turno avvenuti nel mese sono stati registrati e i relativi straordinari o indennità sono stati attribuiti al dipendente che ha effettivamente prestato servizio, non a quello originariamente pianificato.
- Le assenze (malattia, permesso sindacale, permesso retribuito, ferie) sono tutte correttamente codificate: ogni tipologia ha un trattamento diverso in busta paga e a volte anche un impatto diverso sui contributi.
- I dipendenti entrati o usciti nel mese (nuovi assunti, cessazioni, trasformazioni contrattuali) sono stati comunicati in tempo utile, con la documentazione necessaria già pronta.

Ferie e riposi: dove si accumula il debito

In una struttura che lavora H24, le ferie non fruite si accumulano più in fretta che altrove. Il personale che copre i turni degli assenti non sempre riesce a prendere le proprie ferie nei tempi contrattualmente previsti, e il datore di lavoro che non pianifica il recupero rischia di ritrovarsi con un debito ferie significativo a fine anno.

Il CCNL stabilisce quante ferie spettano per ogni livello e quanto tempo hai per farle recuperare. Se il dipendente non le fruisce entro il periodo consentito per ragioni organizzative (non sue), hai l'obbligo di pagarle come voce separata alla fine del rapporto o, in alcuni casi, anche durante. Tenerle monitorate mese per mese ti permette di pianificare i recuperi prima che diventino un problema di cassa.

Lo stesso vale per i riposi compensativi accumulati da chi ha lavorato nei festivi e non ha ancora compensato: anche questi vanno tracciati in modo separato dalle ferie ordinarie, perché hanno regole diverse di fruizione e di pagamento in caso di mancato recupero.

Confronto: gestione manuale vs strumento digitale

Cosa cambia concretamente nel processo mensile tra una gestione su fogli e una gestione con uno strumento dedicato.

Attività mensile	Gestione manuale (stima ore)	Gestione con strumento digitale (stima ore)
Consolidamento presenze da più reparti	4-6 ore	< 1 ora (dati già centralizzati)
Calcolo ore notturne e festive	2-3 ore	Automatico (regole impostate a sistema)
Verifica cambi turno e attribuzione indennità	2-4 ore	< 30 minuti (cambi già registrati in tempo reale)
Controllo ferie e riposi residui	1-2 ore	Vista immediata per dipendente
Trasmissione dati al consulente	1-2 ore di preparazione file	Export diretto o integrazione automatica
Tempo totale stimato per struttura da 40 dipendenti	10-17 ore/mese	2-3 ore/mese

Siamo Jet HR

Jet HR è una tech company nata nel 2022 – da un'idea di Marco Ogliengo e Francesco Scalambrino, supportata da alcuni tra i migliori imprenditori e fondi d'investimento italiani – per risolvere un problema reale: il peso della burocrazia sulle aziende in Italia.

Jet HR è una soluzione innovativa per pagare stipendi e automatizzare processi HR, affiancati da un team di supporto con tempi di risposta record e un Consulente del Lavoro dedicato.

Jet HR è una piattaforma che integra tutte le funzioni HR essenziali, specificatamente sviluppate per la normativa italiana, tra cui: assunzione di nuovi dipendenti; gestione di smart-working, ferie, permessi e malattia; rilevazione presenze; note spese; compliance salute e sicurezza; creazione e distribuzione dei cedolini; pagamento degli stipendi; e altro ancora.

Per saperne di più

jethr.com