

EMPOWER YOUR CORPORATE VISION

Skill mix change tra medici, infermieri e operatori di supporto:
un'analisi retrospettiva e prospettica a livello italiano

M. Del Vecchio, R. Montanelli, E. Trincherò

Temi e metodi della ricerca

TEMI

- Demografia e geografia dei dipendenti del sistema sanitario pubblico per regione, con l'obiettivo di fornire una prima fotografia "grezza"
- Risposta delle aziende sanitarie pubbliche ai vincoli di reclutamento per sopperire alla carenza di personale, con particolare attenzione all'uso della leva del cambiamento dello skill mix

METODI

- Analisi dei dati dal Conto Annuale del Personale 2010-2016
- Questionario per la raccolta delle percezioni sulle politiche adottate a livello aziendale e regionale per rispondere allo *shortage* di personale
- Analisi di casi

Le dinamiche complessive

	2016			2015		2014		2013		2012		2011		2010	
	Pers. SSN per .000 ab.	unità di personale v.a.	n.i	unità di personale v.a.	n.i	unità di personale v.a.	n.i	unità di personale v.a.	n.i	unità di personale v.a.	n.i	unità di personale v.a.	n.i	unità di personale v.a.	n.i
Molise	9,35	2.917	83	3.021	86	3.155	89	3.239	92	3.293	93	3.398	96	3.526	100
Calabria	9,40	18.530	85	18.579	85	18.941	86	19.572	89	20.170	92	21.185	97	21.916	100
Campania	7,27	42.536	85	43.118	86	44.215	88	45.422	90	46.476	92	48.507	96	50.289	100
Lazio	7,08	41.712	86	42.480	88	43.804	91	44.774	93	45.491	94	46.922	97	48.274	100
Puglia	8,71	35.532	91	35.833	92	36.608	94	36.740	94	36.963	95	37.991	98	38.947	100
Sicilia	8,11	41.163	92	42.011	94	43.062	96	43.676	98	44.171	99	44.356	99	44.636	100
Piemonte	12,24	53.893	94	54.011	94	54.709	95	55.358	96	55.826	97	56.668	98	57.580	100
Liguria	15,63	24.558	94	24.921	95	25.218	96	25.391	97	25.490	97	25.779	99	26.157	100
ER	12,77	56.799	95	57.152	95	58.060	97	58.972	98	59.436	99	59.783	100	60.006	100
FVG	15,30	18.680	96	18.514	95	19.087	98	19.436	100	19.262	99	19.331	99	19.512	100
Marche	12,37	19.095	96	19.048	96	19.151	96	19.235	96	19.421	97	19.690	99	19.935	100
Toscana	13,24	49.569	96	50.131	97	50.630	98	50.641	98	50.974	99	51.592	100	51.547	100
Lombardia	9,58	95.830	97	96.641	98	98.150	99	98.943	100	99.186	100	99.841	101	98.979	100
Veneto	11,87	58.354	99	58.409	99	58.716	99	59.029	100	58.821	100	59.088	100	59.032	100
Basilicata	12,18	6.986	99	7.108	101	7.095	101	7.143	102	6.993	100	7.118	101	7.028	100
Umbria	12,01	10.699	99	10.615	99	10.816	101	10.809	101	10.782	100	10.810	101	10.754	100
Abruzzo	10,68	14.167	101	14.249	101	14.313	102	14.302	102	14.312	102	14.319	102	14.052	100
PA Trento	14,50	7.803	102	7.767	102	7.853	103	7.908	104	7.915	104	7.705	101	7.615	100
Sardegna	12,88	21.352	102	21.477	103	21.468	103	21.103	101	20.484	98	20.668	99	20.836	100
PA Bolzano	16,68	8.690	103	8.611	102	8.583	102	8.528	101	8.421	100	8.409	100	8.405	100
VdA	16,99	2.163	106	2.094	103	2.162	106	2.146	105	2.068	101	2.042	100	2.042	100
ITALIA	10,40	631.028	94	635.790	95	645.796	96	652.367	97	655.955	98	665.202	99	671.068	100

Le dinamiche complessive: età media

	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2005	2001	01-16	10-16	01-10
Molise	55,0	54,3	53,6	52,8	51,9	51,2	51,5	46,7	46,4	8,6	3,5	5,1
Calabria	54,5	52,7	53,6	51,6	51,6	51,5	51,4	49,2	47,1	7,4	3,2	4,2
Campania	54,2	53,8	53,4	52,7	52,1	51,5	51,3	48,2	46,4	7,8	2,9	4,9
Sicilia	54,2	53,5	52,7	52,1	51,1	50,6	50,5	48,2	46,6	7,6	3,7	3,9
Puglia	52,4	52,0	51,5	50,9	50,3	49,7	49,4	49,5	47,4	5,0	3,0	2,0
Lazio	52,4	52,0	51,3	50,6	49,9	49,2	49,2	47,3	45,8	6,6	3,2	3,4
Sardegna	52,1	51,6	51,1	50,5	50,4	49,7	49,3	47,3	44,6	7,5	2,8	4,7
Abruzzo	51,8	51,5	51,1	50,7	50,1	49,7	49,4	47,3	45,0	6,8	2,4	4,4
Basilicata	51,0	50,4	50,2	49,6	49,2	48,5	48,2	47,0	45,4	5,6	2,8	2,8
Liguria	50,8	50,2	49,8	49,3	48,5	47,0	46,9	45,7	44,0	6,8	3,9	2,9
Umbria	49,9	49,5	49,0	48,5	47,9	47,6	47,3	46,4	44,6	5,3	2,6	2,7
Toscana	49,8	49,3	48,7	48,0	47,4	46,8	46,5	45,0	43,3	6,5	3,3	3,2
PA Bolzano	49,6	49,1	48,6	48,0	47,2	46,5	45,8	43,9	41,4	8,2	3,8	4,4
Lombardia	49,3	48,7	48,4	47,7	47,0	46,4	45,9	43,9	40,8	8,5	3,4	5,1
Marche	49,1	48,8	48,4	47,8	47,2	46,6	47,2	45,4	43,5	5,6	1,9	3,7
ER	48,8	48,0	47,9	47,1	46,4	45,9	45,2	43,9	42,3	6,6	3,6	3,0
Veneto	48,6	48,2	48,0	47,4	46,7	46,2	45,7	44,0	40,9	7,7	2,8	4,9
FVG	48,4	48,4	48,0	47,3	46,8	46,3	45,8	44,6	43,6	4,9	2,7	2,2
VdA	48,2	47,9	47,3	46,7	46,3	46,0	45,4	43,4	42,0	6,2	2,8	3,4
Piemonte	47,8	47,5	47,3	46,6	45,8	45,5	45,2	43,3	40,1	7,8	2,6	5,2
PA Trento	47,3	46,8	46,4	45,8	45,0	44,4	43,6	40,3	37,9	9,4	3,6	5,8
ITALIA	50,6	50,1	49,7	49,0	48,4	47,8	47,5	45,7	43,5	7,1	3,1	4,0

Le dinamiche complessive: medici

	2016			2015		2014		2013		2012		2011		2010	
	Pers. SSN per .000 ab.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.
	Molise	1,41	440	75	472	81	514	88	526	90	538	92	547	94	584
FVG	2,08	2.541	81	2.517	80	2.599	82	3.210	102	3.187	101	3.151	100	3.151	100
Lazio	1,29	7.606	84	7.769	85	8.052	89	8.265	91	8.490	93	8.745	96	9.087	100
Calabria	1,91	3.764	87	3.735	86	3.763	87	3.889	90	4.017	92	4.217	97	4.343	100
Campania	1,57	9.161	87	9.307	88	9.478	90	9.685	92	9.863	93	10.193	97	10.555	100
Liguria	2,33	3.655	88	3.916	94	3.967	95	3.972	95	3.995	96	4.033	97	4.169	100
Puglia	1,56	6.378	92	6.274	91	6.373	92	6.280	91	6.360	92	6.474	94	6.918	100
Sicilia	1,79	9.091	93	9.188	94	9.531	97	9.769	100	9.870	101	9.719	99	9.778	100
Piemonte	1,91	8.400	94	8.321	93	8.438	94	8.531	95	8.621	96	8.775	98	8.960	100
ER	1,83	8.148	94	8.209	94	8.433	97	8.594	99	8.696	100	8.688	100	8.691	100
Marche	1,92	2.961	95	2.956	94	2.977	95	2.995	96	3.045	97	3.090	99	3.133	100
Toscana	2,13	7.957	96	8.071	98	8.184	99	8.136	98	8.145	99	8.216	99	8.267	100
Basilicata	2,06	1.184	98	1.224	101	1.242	103	1.240	103	1.235	102	1.269	105	1.208	100
Lombardia	1,41	14.154	99	13.971	98	14.083	99	14.208	100	14.270	100	14.325	101	14.237	100
Umbria	2,21	1.970	103	1.942	102	1.967	103	1.948	102	1.945	102	1.938	102	1.908	100
VdA	2,58	328	104	344	109	359	114	349	110	343	109	328	104	316	100
Sardegna	2,61	4.323	105	4.296	104	4.313	104	4.260	103	4.154	100	4.112	99	4.136	100
PA Trento	1,93	1.039	106	990	101	1.002	102	1.019	104	1.009	103	969	99	982	100
Abruzzo	2,04	2.710	107	2.772	109	2.735	108	2.691	106	2.683	106	2.571	101	2.534	100
PA Bolzano	1,83	952	109	903	104	891	102	891	102	870	100	873	100	872	100
Veneto	1,64	8.047	110	7.972	109	7.981	109	7.438	101	7.383	101	7.307	100	7.334	100
ITALIA	1,73	104.809	94	105.149	95	106.882	96	107.896	97	108.719	98	109.540	99	111.163	100

Le dinamiche complessive: infermieri

	2016			2015		2014		2013		2012		2011		2010	
	Pers. SSN per .000 ab.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.	unità di personale v.a.	n.i.
	FVG	6,03	7.363	83	7.060	80	7.237	82	9.019	102	8.836	100	7.107	80	8.834
Campania	3,04	17.783	89	17.949	90	18.279	92	18.589	93	18.891	95	19.516	98	19.915	100
Calabria	3,54	6.985	91	6.969	90	7.030	91	7.122	92	7.292	95	7.573	98	7.701	100
Molise	3,95	1.231	92	1.255	93	1.286	96	1.308	97	1.311	97	1.327	99	1.345	100
Lazio	3,19	18.779	93	18.904	93	19.219	95	19.477	96	19.581	96	19.937	98	20.300	100
Liguria	6,61	10.392	97	10.546	98	10.601	99	10.637	99	10.686	99	10.764	100	10.756	100
Umbria	5,13	4.575	97	4.555	97	4.679	100	4.695	100	4.679	100	4.685	100	4.701	100
Toscana	5,57	20.853	98	20.970	98	20.981	98	21.032	98	21.268	100	21.458	100	21.356	100
Puglia	3,57	14.569	98	14.694	99	14.888	100	14.791	99	14.612	98	14.902	100	14.912	100
ER	5,51	24.530	98	24.537	98	24.579	98	24.751	99	24.897	99	24.995	100	25.084	100
Sicilia	3,21	16.305	98	16.571	100	16.860	102	16.952	102	17.025	103	16.847	101	16.608	100
Piemonte	4,73	20.852	99	20.785	99	20.697	98	20.768	98	20.875	99	20.900	99	21.098	100
Marche	5,30	8.181	100	8.142	99	8.078	98	8.083	98	8.126	99	8.166	99	8.214	100
Lombardia	3,65	36.523	100	36.708	101	36.826	101	36.854	101	36.804	101	36.726	101	36.358	100
PA Trento	5,17	2.780	101	2.829	103	2.811	102	2.832	103	2.923	106	2.835	103	2.760	100
Abruzzo	4,31	5.711	102	5.807	104	5.849	105	5.840	105	5.803	104	5.798	104	5.587	100
Basilicata	5,14	2.948	102	2.941	102	2.908	101	2.918	101	2.864	99	2.898	101	2.880	100
Sardegna	4,91	8.140	103	8.173	103	8.103	102	7.944	100	7.907	100	7.913	100	7.911	100
PA Bolzano	5,94	3.095	108	3.022	105	2.963	103	2.938	103	2.927	102	2.874	100	2.865	100
Veneto	4,88	23.983	110	23.931	110	23.778	109	22.088	101	22.000	101	23.705	109	21.841	100
VdA	5,52	703	110	659	103	683	107	700	110	629	98	637	100	639	100
ITALIA	4,22	256.281	98	257.007	98	258.335	99	259.338	99	259.936	99	261.563	100	261.665	100

Le dinamiche complessive: supporto

	2016			2015		2014		2013		2012		2011		2010	
	Pers. SSN per .000 ab.	unità di personale v.a.	unità di personale n.i	unità di personale		unità di personale		unità di personale		unità di personale		unità di personale		unità di personale	
				v.a.	n.i	v.a.	n.i	v.a.	n.i	v.a.	n.i	v.a.	n.i	v.a.	n.i
Campania	0,40	2.342	68	2.437	70	2.608	75	2.778	80	2.925	85	3.225	93	3.458	100
Puglia	0,35	1.418	69	1.479	72	1.595	77	1.649	80	1.740	84	1.904	92	2.066	100
Calabria	0,35	692	69	661	66	711	71	769	77	779	78	846	84	1.004	100
Lazio	0,24	1.392	79	1.455	83	1.541	88	1.608	92	1.641	94	1.653	94	1.754	100
FVG	2,39	2.914	80	2.989	82	2.987	82	3.598	98	3.619	99	3.077	84	3.655	100
Sicilia	0,29	1.457	87	1.471	88	1.531	91	1.589	95	1.633	97	1.646	98	1.679	100
Molise	0,73	229	89	238	92	261	101	206	80	219	85	242	94	258	100
Piemonte	1,49	6.548	92	6.483	91	6.570	93	6.674	94	6.765	95	6.945	98	7.087	100
Abruzzo	0,82	1.089	96	1.016	89	1.036	91	1.056	93	1.058	93	1.099	97	1.138	100
Marche	0,92	1.422	96	1.424	96	1.445	98	1.446	98	1.469	99	1.473	100	1.478	100
Liguria	1,49	2.344	98	2.388	99	2.392	100	2.401	100	2.407	100	2.393	100	2.403	100
Lombardia	0,85	8.460	101	8.528	102	8.593	103	8.650	103	8.645	103	8.691	104	8.369	100
ER	1,25	5.566	101	5.553	101	5.513	100	5.611	102	5.602	102	5.549	101	5.490	100
PA Bolzano	1,17	608	105	613	106	610	105	603	104	589	102	583	101	579	100
Veneto	1,72	8.430	107	8.341	106	8.399	106	7.894	100	7.874	100	8.517	108	7.892	100
Toscana	1,52	5.689	108	5.606	107	5.579	106	5.452	104	5.413	103	5.483	104	5.254	100
Umbria	0,98	872	110	787	99	818	103	810	102	800	101	817	103	794	100
PA Trento	1,78	958	122	935	119	939	120	955	122	969	124	946	121	783	100
VdA	1,47	187	125	164	109	169	113	147	98	151	101	144	96	150	100
Basilicata	0,87	500	127	534	136	498	127	491	125	438	111	434	110	393	100
Sardegna	1,16	1.929	131	1.935	131	1.842	125	1.736	118	1.411	96	1.453	99	1.475	100
ITALIA	0,91	55.046	96	55.037	96	55.637	97	56.123	98	56.147	98	57.120	100	57.159	100

Le dinamiche complessive: altro personale

	2016			2015		2014		2013		2012		2011		2010	
	Pers. SSN per .000 ab.	unità di personale v.a.	unità di personale n.i	unità di personale v.a.	unità di personale n.i	unità di personale v.a.	unità di personale n.i	unità di personale v.a.	unità di personale n.i	unità di personale v.a.	unità di personale n.i	unità di personale v.a.	unità di personale n.i	unità di personale v.a.	unità di personale n.i
	FVG	4,80	5.862	71	5.948	72	6.264	76	7.987	97	7.980	97	6.555	80	8.244
Molise	3,26	1.017	76	1.056	79	1.094	82	1.199	90	1.225	91	1.282	96	1.339	100
Calabria	3,60	7.089	80	7.214	81	7.437	84	7.792	88	8.082	91	8.549	96	8.868	100
Campania	2,26	13.250	81	13.425	82	13.850	85	14.370	88	14.797	90	15.573	95	16.361	100
Lazio	2,37	13.935	81	14.352	84	14.992	88	15.424	90	15.779	92	16.587	97	17.133	100
Puglia	3,23	13.167	87	13.386	89	13.752	91	14.020	93	14.251	95	14.711	98	15.051	100
Sicilia	2,86	14.535	88	14.781	89	15.140	91	15.366	93	15.643	94	16.144	97	16.571	100
Piemonte	4,11	18.093	89	18.422	90	19.004	93	19.385	95	19.565	96	20.048	98	20.435	100
ER	4,17	18.555	89	18.853	91	19.535	94	20.016	97	20.241	98	20.551	99	20.741	100
Liguria	5,06	7.942	90	8.071	91	8.258	94	8.381	95	8.402	95	8.589	97	8.829	100
Toscana	4,02	15.070	90	15.484	93	15.886	95	16.021	96	16.148	97	16.435	99	16.670	100
Lombardia	3,67	36.693	92	37.434	94	38.648	97	39.231	98	39.467	99	40.099	100	40.015	100
Marche	4,23	6.531	92	6.526	92	6.651	94	6.711	94	6.781	95	6.961	98	7.110	100
Basilicata	4,10	2.354	92	2.409	95	2.447	96	2.494	98	2.456	96	2.517	99	2.547	100
Sardegna	4,20	6.960	95	7.073	97	7.210	99	7.163	98	7.012	96	7.190	98	7.314	100
Abruzzo	3,51	4.657	97	4.654	97	4.693	98	4.715	98	4.768	99	4.851	101	4.793	100
PA Trento	5,62	3.026	98	3.013	98	3.101	100	3.102	100	3.014	98	2.955	96	3.090	100
Umbria	3,68	3.282	98	3.331	99	3.352	100	3.356	100	3.358	100	3.370	101	3.351	100
PA Bolzano	7,75	4.035	99	4.073	100	4.119	101	4.096	100	4.035	99	4.079	100	4.089	100
VdA	7,42	945	101	927	99	951	101	950	101	945	101	933	100	937	100
Veneto	3,64	17.894	102	18.165	103	18.558	105	17.231	98	17.204	98	19.000	108	17.593	100
ITALIA	3,54	214.892	89	218.597	91	224.942	93	229.010	95	231.153	96	236.979	98	241.081	100

Skill mix: considerazioni preliminari

- Professioni e discipline tendono a enfatizzare l'infungibilità (rapporto fisso ed esclusivo con il bisogno), da questo punto di vista il dimensionamento degli organici si configurerebbe come la sommatoria disgiunta di dimensionamenti parziali
- Aumento dei fabbisogni di assistenza, terreno privilegiato della professione infermieristica (demografia, cronicità, ...)
- Crescita professionale degli infermieri che permette di allargare il loro perimetro di azione, alleggerendo il lavoro medico e consentendo ai medici stessi di focalizzarsi sulle aree di cura in cui fanno realmente la differenza
- Codificazione e standardizzazione del sapere e delle procedure che rende più facile il trasferimento di responsabilità su bisogni e prestazioni

	Infermieri	Supporto	Medici	Altro personale
Costo 2016	32%	5%	35%	28%
Numero Dipendenti 2016	41%	9%	17%	33%
Rapporto salariale (numero di Infermieri e personale di supporto che si possono assumere con il salario di un medico)	2,65	3,36	1	

Skill mix change: I/M I/S

	INFERMIERI PER MEDICO							INFERMIERI PER UNITA' DI SUPPORTO						
	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Calabria	1,86	1,87	1,87	1,83	1,82	1,80	1,77	10,09	10,54	9,89	9,26	9,36	8,95	7,67
Sicilia	1,86	1,80	1,77	1,74	1,72	1,73	1,70	11,21	11,27	11,01	10,67	10,43	10,24	9,89
Sardegna	1,88	1,90	1,88	1,86	1,90	1,92	1,91	4,22	4,22	4,40	4,58	5,60	5,45	5,36
Campania	1,94	1,93	1,93	1,92	1,92	1,91	1,89	7,59	7,37	7,01	6,69	6,46	6,05	5,76
Abruzzo	2,11	2,09	2,14	2,17	2,16	2,26	2,20	5,24	5,72	5,65	5,53	5,48	5,28	4,91
VdA	2,14	1,92	1,90	2,01	1,83	1,94	2,02	3,76	4,02	4,04	4,76	4,17	4,42	4,26
Puglia	2,28	2,34	2,34	2,36	2,30	2,30	2,16	10,27	9,94	9,33	8,97	8,40	7,83	7,22
Umbria	2,32	2,35	2,38	2,41	2,41	2,42	2,46	5,25	5,79	5,72	5,80	5,85	5,73	5,92
Lazio	2,47	2,43	2,39	2,36	2,31	2,28	2,23	13,49	12,99	12,47	12,11	11,93	12,06	11,57
Piemonte	2,48	2,50	2,45	2,43	2,42	2,38	2,35	3,18	3,21	3,15	3,11	3,09	3,01	2,98
Basilicata	2,49	2,15	2,34	2,35	2,32	2,28	2,38	5,90	5,51	5,84	5,94	6,54	6,68	7,33
Lombardia	2,58	2,63	2,61	2,59	2,58	2,56	2,55	4,32	4,30	4,29	4,26	4,26	4,23	4,34
Toscana	2,62	2,60	2,56	2,59	2,61	2,61	2,58	3,67	3,74	3,76	3,86	3,93	3,91	4,06
Liguria	2,68	2,69	2,67	2,68	2,67	2,67	2,58	4,43	4,42	4,43	4,43	4,44	4,50	4,48
PA Trento	2,68	2,86	2,81	2,78	2,90	2,93	2,81	2,90	3,03	2,99	2,97	3,02	3,00	3,52
Marche	2,76	2,75	2,71	2,70	2,67	2,64	2,62	5,75	5,72	5,59	5,59	5,53	5,54	5,56
Molise	2,80	2,66	2,50	2,49	2,44	2,43	2,30	5,38	5,27	4,93	6,35	5,99	5,48	5,21
FVG	2,90	2,80	2,78	2,81	2,77	2,79	2,80	2,53	2,36	2,42	2,44	2,36	2,31	2,33
Veneto	2,98	3,00	2,98	2,97	2,98	3,01	2,98	2,84	2,87	2,83	2,80	2,80	2,78	2,78
ER	3,01	2,99	2,91	2,88	2,86	2,88	2,89	4,41	4,42	4,46	4,41	4,44	4,50	4,57
PA Bolzano	3,25	3,35	3,33	3,30	3,36	3,29	3,29	5,09	4,93	4,86	4,87	4,97	4,93	4,95
ITA	2,45	2,44	2,42	2,40	2,39	2,39	2,35	4,66	4,67	4,64	4,62	4,63	4,58	4,58

La survey

- Tutti avvertono i vincoli giuridici ed economici sul dimensionamento degli organici
- Giudizio non omogeneo sul ruolo della Regione nel facilitare soluzioni in grado di rendere meno complessa la gestione dei problemi che ne derivano
- La percezione delle carenze non si ferma al personale medico, ma si estende al personale infermieristico e al restante personale
- Nota difficoltà di reperimento sul mercato di medici
- Oltre la metà dichiara politiche aziendali di skill mix change (soprattutto ampliamento del ruolo degli infermieri)
- Un problema prevalentemente in capo alla direzione strategica (non ai livelli operativi e professionali)

I casi

Tabella 12.11 **Personale sanitario nelle aziende analizzate (2016)**

		AOU Parma	ASST Bergamo Ovest	ASL Latina
Medici	TI	442	219	452
	TD	39	82	219
	Totale	481	301	671
Infermieri	TI	1.660	655	1.265
	TD	95	29	305
	Som.ne	43	16	0
	Totale	1.798	700	1.523
Supporto	TI	515	93	105
	TD	43	42	18
	Som.ne	20	35	0
	Totale	578	135	123
I/M		3,74	2,33	2,35
I/S		3,11	5,19	12,38

Legenda: TI = Tempo Indeterminato, TD = Tempo Determinato, Som.ne = Somministrazione

Fonte: Conto Annuale 2016 dell'AOU di Parma, dell'ASST di Bergamo Ovest e della ASL di Latina

- AOU di Parma
 - ospedale ad alta specializzazione
 - 4.173 dipendenti nel 2016, 200 universitari
 - 1.047 posti letto
 - I/M 2016: 3,74
- ASST di Bergamo Ovest
 - 3 distretti e due presidi ospedalieri con 650 posti letto
 - 473.091 abitanti
 - 1.668 dipendenti nel 2016
 - I/M 2016: 2,33
- ASL di Latina
 - Regione in Piano di Rientro dal 2007
 - 5 distretti e 4 ospedali con 652 posti letto
 - 574.226 abitanti
 - forte variazione stagionale
 - 2.740 dipendenti nel 2016
 - I/M 2016: 2,35

I casi

AOU di Parma

- Carenza di strumenti di valorizzazione e di fidelizzazione del personale infermieristico che ha un turn over tre volte più elevato di quello della ASL di Latina

ASST di Bergamo Ovest

- Difficoltà nei processi di recruiting e di selezione del personale infermieristico
- Complessità nel percorso di upgrading di tutte le figure di assistenza

ASL di Latina

- Vincoli di spesa e normativi in termini di rispetto di standard di personale che rendono complessa l'introduzione di sperimentazioni di forme di skill mix change

Un dibattito monopolizzato dall'offerta (medici)

- Sposta implicitamente i vincoli dalla disponibilità di risorse economiche (il problema reale, di natura complessiva) alla disponibilità di risorse fisiche (da valutare in relazione alle specifiche professioni)
- Sottovaluta o ignora del tutto gli spazi offerti al sistema e alle aziende da uno skill mix change, cioè da un intervento sulla domanda che modifica la composizione del personale e quindi la richiesta di singole categorie di professionisti
- Assume come domanda quella attuale (le “uscite” di oggi) e tende a riprodurre nel tempo la medesima composizione del personale, se le carenze sono le uscite di oggi, queste sono frutto di decisioni assunte nei decenni precedenti e replicheranno la medesima composizione nei decenni a venire (considerando almeno 30/35 anni di permanenza di un neo assunto nel sistema)

La necessità di un dibattito esplicito

- Se e in quale misura le attuali misure di razionamento debbano essere confermate come orizzonte di medio periodo (- 1,4%), guardando anche agli effetti finora prodotti e ai prevedibili impatti futuri
- Se le attuali modalità di razionamento, soprattutto in relazione alla autonomia riconosciuta alle regioni (in piano di rientro e non), debbano essere confermate o modificate
- In relazione ai precedenti punti ridefinire congiuntamente ipotesi su uno o più dei seguenti elementi:
 - il perimetro e il livello quali-quantitativo dei servizi offerti;
 - il ruolo da attribuire al privato accreditato;
 - le politiche di esternalizzazione del lavoro;
- Disegnare iniziative e interventi (piani straordinari) specificamente rivolti a fronteggiare:
 - l'invecchiamento della popolazione lavorativa;
 - le necessità/opportunità di skill mix change
 - le crescenti necessità di riequilibrio negli organici tra regioni e all'interno di queste tra aziende.

Di cosa avrebbero bisogno le aziende

- Un dibattito su conseguenze, implicazioni e misure da adottare per rispondere alle sfide poste dal contenimento del costo del personale
- L'adozione di obiettivi e vincoli non solo in termini di quantità, ma anche di composizione del personale (come difendere razionalità complessive e di medio-lungo periodo)
- Uno sforzo di rimozione dei vincoli che rappresentano spesso solo una difesa delle rendite professionali
- La promozione e diffusione di modelli di organizzazione del lavoro che consentano a tutte le categorie di operatori di sfruttare competenze e abilità
- Processi di selezione in grado di supportare meglio lo skill mix change