

Bocconi

I PROFILI UNDER 35 DI RUOLO AMMINISTRATIVO DEL SSN: UN'ANALISI ESPLORATIVA

Francesco Petracca

26 marzo 2019



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

SDA Bocconi
School of Management

Indice

1 INTRODUZIONE

2 OBIETTIVI E METODOLOGIA

3 RISULTATI

4 DISCUSSIONE E CONCLUSIONI



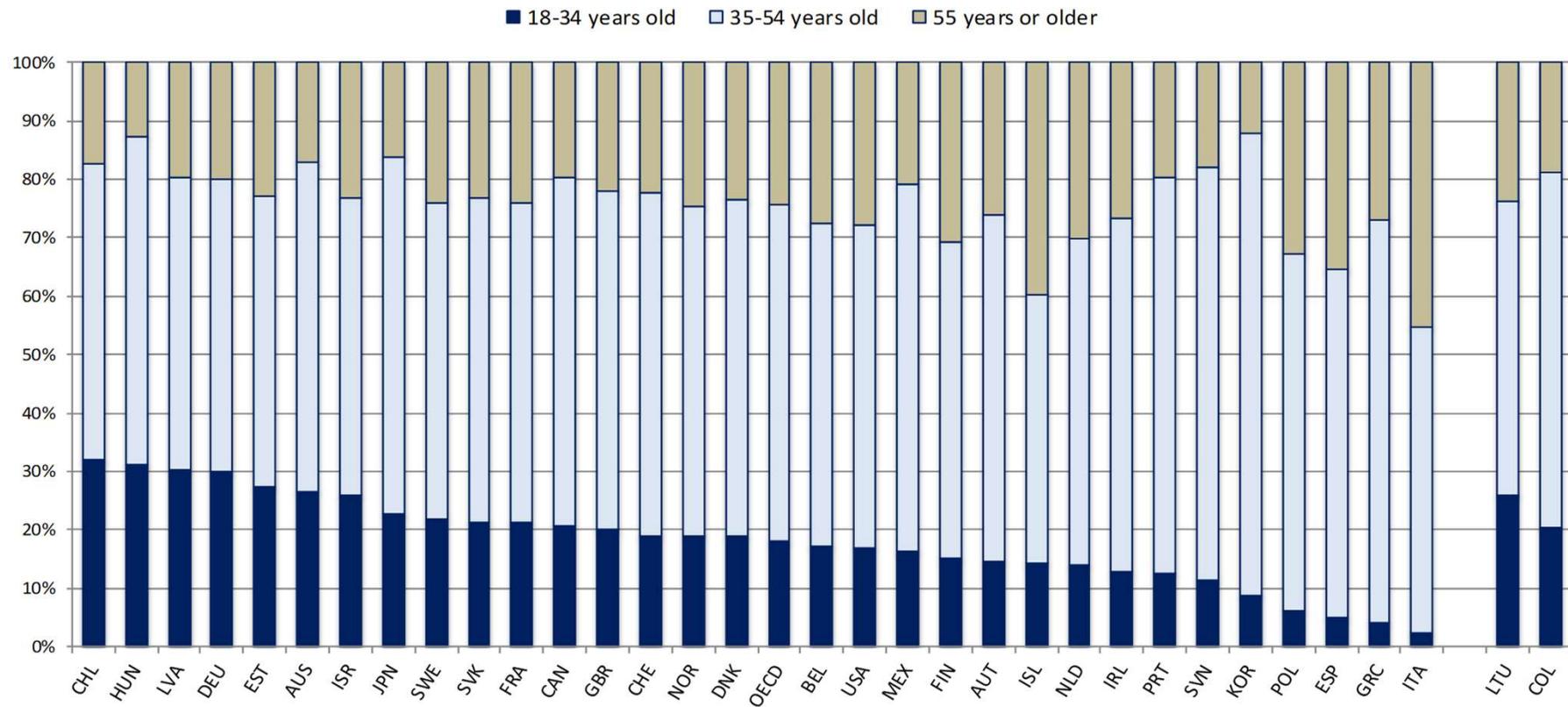
**Università
Bocconi**

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

1. Introduzione



Distribuzione percentuale dei dipendenti pubblici, per fascia d'età (2015)



Fonte: Government at a glance, OECD, 2017



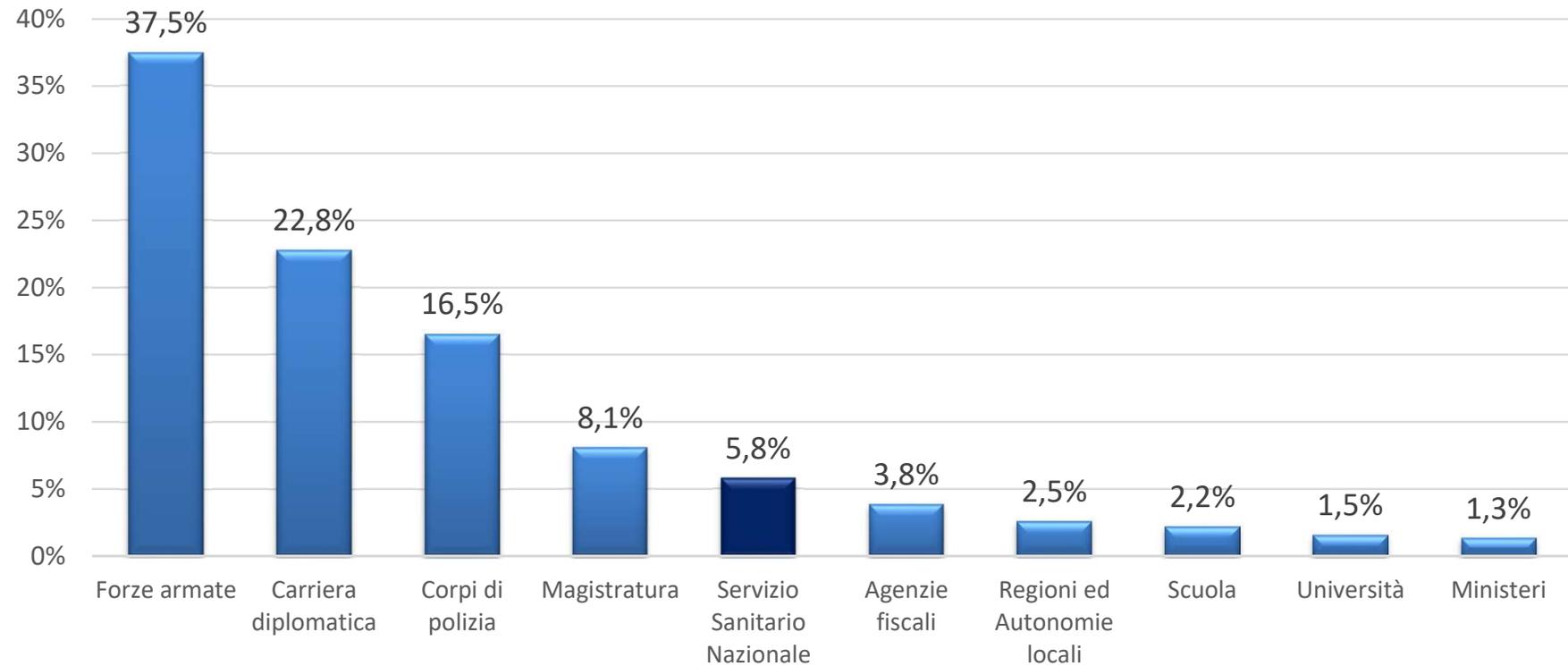
**Università
Bocconi**

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

1. Introduzione



Percentuale di occupati under35 nella PA italiana, per comparto (2016)



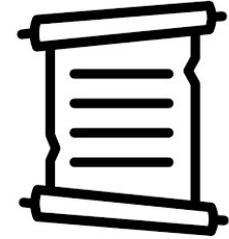
Fonte: Dati statistici, ARAN, 2018



**Università
Bocconi**

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

1. Introduzione



- Le *policy* che regolano il pubblico impiego sono determinanti nell'influenzare l'equilibrio anagrafico del sistema (Colley, 2014)
- In Italia, la fisionomia del pubblico impiego è stata influenzata da:
 - **Razionalizzazione della spesa per personale** (iniziata con la Legge Finanziaria per il 2006, rafforzata per gli enti del SSN la Legge Finanziaria per il 2010 → tetto specifico per il SSN: ammontare dell'anno 2004 diminuito dell'1,4%);
 - **Incremento età pensionabile** (Legge di Stabilità 2012).
- Tra le misure adottate per controllare la quantità di personale in organico:
 - **Blocco, parziale o totale, del turnover**, ossia la mancata fisiologica sostituzione del personale che abbandona l'impiego pubblico;
 - **Limitazione delle forme contrattuali atipiche**.



1. Introduzione

- In ambito sanitario, il dibattito è molto ricco soprattutto su personale dirigenziale e comparto di ruolo sanitario

Carenze entro il 2025 delle principali specializzazioni suddivise per regione

SPECIALIZZAZIONI MEDICHE PIU' CARENTI	Veneto	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Liguria	Friuli Ve- Giulia	Valle d'Aosta	Trentino	Toscana	Marche	Umbria
MEDICINA D'EMERGENZA- URGENZA	184	76	177	194	98	30	0	90	344	148	-17
PEDIATRIA	227	95	510	774	102	20	13	38	323	132	82
MEDICINA INTERNA	92	230	277	154	94	120	8	45	202	53	28
ANESTESIA RIANIMAZIONE E TERAPIA INTENSIVA	32	-83	313	213	80	76	22	47	160	62	49
CHIRURGIA GENERALE	7	-9	158	148	59	29	11	29	104	53	47
PSICHIATRIA	31	93	166	52	63	39	6	11	17	73	19
MALATTIE DELL'APPARATO CARDIOVASCOLARE	15	145	60	60	53	21	2	8	90	74	29
GINECOLOGIA E OSTETRICIA	4	35	-22	55	26	-2	4	21	96	44	27
RADIOLOGICA	67	93	-8	54	50	4	8	22	127	64	16
ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	33	0	59	73	17	4	7	17	82	13	-16
IGIENE E MED. PREVENTIVA	-15	40	127	19	8	-29	6	-11	14	18	24
NEFROLOGIA	7	-20	22	56	10	31	4	2	40	38	19
OFTALMOLOGIA	30	17	4	56	14	-18	3	0	68	8	7
SPECIALIZZAZIONI MEDICHE PIU' CARENTI	Lazio	Abruzzo	Molise	Basilicata	Campania	Puglia	Calabria	Sardegna	Sicilia	Totale Carenze	
MEDICINA D'EMERGENZA- URGENZA	544	211	0	106	800	898	249	153	350	4241	
PEDIATRIA	42	96	13	44	274	210	150	239	471	3394	
MEDICINA INTERNA	40	25	19	25	119	78	30	73	66	1878	
ANESTESIA RIANIMAZIONE E TERAPIA INTENSIVA	-14	37	16	60	43	93	63	81	153	1523	
CHIRURGIA GENERALE	-5	46	9	40	129	97	90	146	141	1301	
PSICHIATRIA	48	0	12	5	32	15	80	49	126	944	
MALATTIE DELL'APPARATO CARDIOVASCOLARE	-120	35	13	16	69	104	40	33	63	826	
GINECOLOGIA E OSTETRICIA	-28	16	11	30	37	73	51	34	180	690	
RADIOLOGICA	-83	-17	-2	33	-32	77	43	38	62	612	
ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	-91	1	8	20	98	64	46	38	78	550	
IGIENE E MED. PREVENTIVA	-85	7	0	15	0	59	57	25	106	474	
NEFROLOGIA	22	2	6	16	-37	33	44	83	10	366	
OFTALMOLOGIA	-35	5	7	12	-16	33	16	4	31	246	

Celle rosse: ammanco > 60 unità; celle grigie: ammanco ≤ 60; celle verdi: surplus

Fonte: ANAAO Assomed, 2019



1. Introduzione

- In ambito sanitario, il dibattito è molto ricco soprattutto su personale dirigenziale e comparto di ruolo sanitario

SPECIALIZZAZIONI MEDICHE PIU' CARENTI	Veneto	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Liguria	Friuli Ve- Giulia	Valle d'Aosta	Trentino	Toscana	Marche	Umbria
MEDICINA D'EMERGENZA- URGENZA	183	76	177	184	96	30	0	90	144	188	-17
PEDIATRIA	227	85	510	774	101	20	13	38	329	170	82
MEDICINA INTERNA	92	238	277	154	84	120	8	45	202	53	28
ANESTESIA RIANIMAZIONE E TERAPIA INTENSIVA	32	-83	113	213	95	76	22	47	160	62	49
CHIRURGIA GENERALE	7	-9	176	148	59	29	11	29	104	53	47
PSICHIATRIA	31	44	166	52	63	39	6	11	17	71	19
MALATTIE DELL'APPARATO CARDIOVASCOLARE	15	145	60	69	53	21	2	8	99	74	29
GINECOLOGIA E OSTETRICIA	4	35	-22	55	26	-2	4	21	96	44	27
RADIOLOGIA	67	41	-8	54	50	4	8	22	127	64	16
ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	33	0	59	73	17	4	7	17	82	13	-16
IGIENE E MED. PREVENTIVA	-15	40	177	19	8	-29	6	-11	14	18	24
NEFROLOGIA	7	-20	22	56	10	31	4	2	40	38	19
OFTALMOLOGIA	30	17	4	56	14	-18	3	0	88	8	7

- Meno enfasi è stata riservata ai ruoli amministrativi:
 - *depositari della gestione dei **servizi non sanitari** delle aziende di erogazione, attività non direttamente connesse alla gestione caratteristica, ma che ne facilitano e assistono il funzionamento*
 - *pari all'11% del personale totale del SSN*



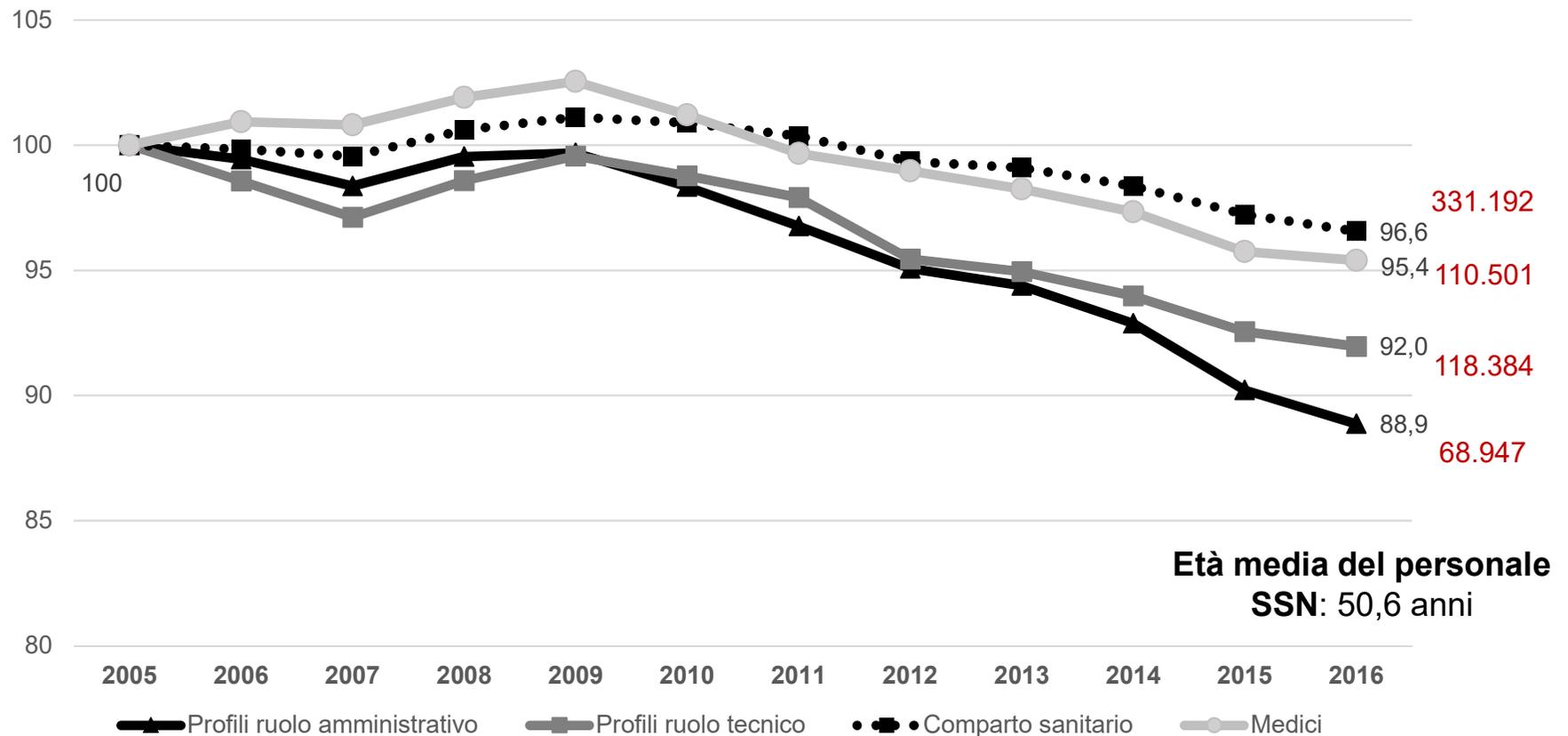
Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

1. Introduzione



Totale personale del SSN, per ruolo (2005-2016) – Numeri indice: 2005=100



**Università
Bocconi**

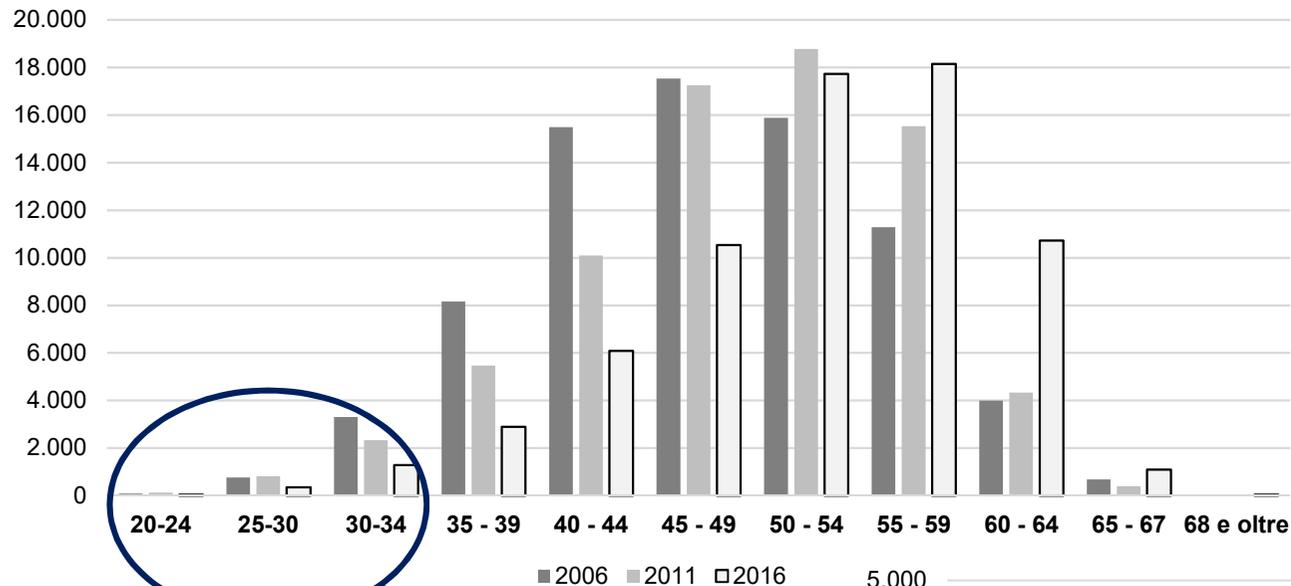
CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

Fonte: elaborazione OASI su Conto Annuale – Ragioneria Generale dello Stato

1. Introduzione

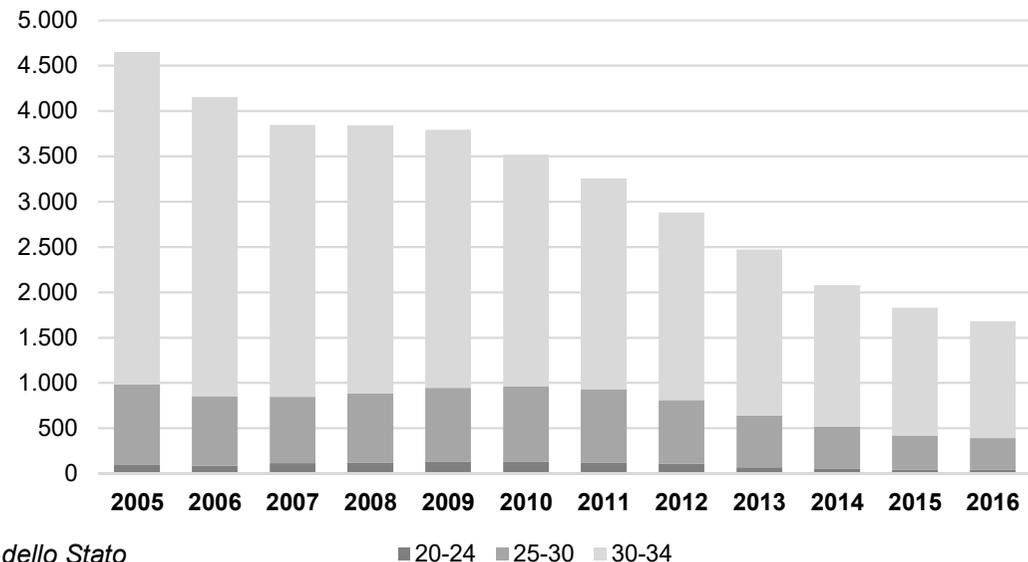


Personale amministrativo non dirigente del SSN, per classe d'età (2006-2011-2016)



- Tra 2006 e 2016, riduzione del 10,6% (da 77.148 a 68.947)
- Crescita (fisiologica) dell'incidenza del personale over55 (da 20,7% a 43,5%)

Ancora più marcata se si guarda alla fascia under35 (-63,9%)



Università
Bocconi

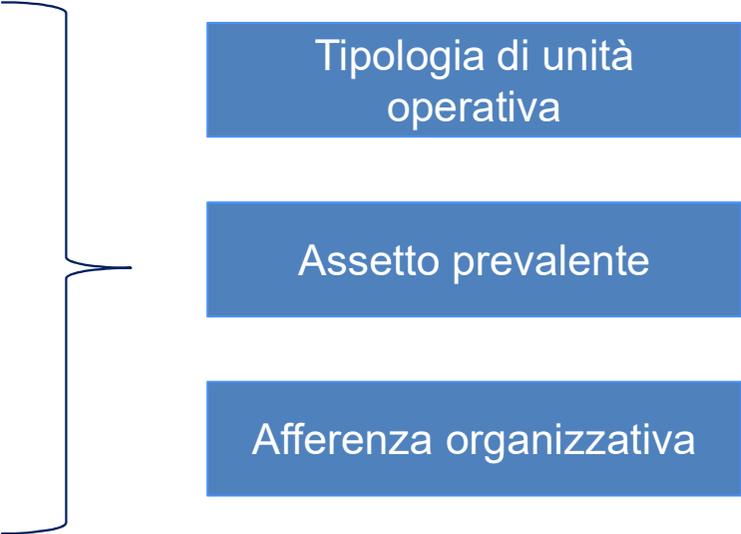
CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

2. Obiettivi e metodologia

Obiettivo

Indagare il livello di inserimento dei profili di ruolo amministrativo under 35 in un *panel* di servizi non sanitari negli enti pubblici dei SSR, descrivendone il background e l'inquadramento professionale e contrattuale:

- Controllo di gestione
- Politiche e valutazione del personale
- Bilancio
- Comunicazione e Marketing
- Sistemi informativi



Tipologia di unità operativa

Assetto prevalente

Afferenza organizzativa



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

2. Obiettivi e metodologia

Metodologia

- a. Analisi desk degli organigrammi di tutte le strutture pubbliche italiane (200)
- b. *Survey online* somministrata ai responsabili RU aziende e agenzie sanitarie pubbliche attive sul territorio nazionale + Panel strutture private accreditate parte del Tavolo HR Manager di Assolombarda



Tipologia di ente	Rispondenti	Media PL (2016)	Totale PL (2016)
Agenzia di committenza (es. ATS Lombarda)	5	-	-
Azienda Ospedaliera	8	858	6.860
Azienda Ospedaliera integrata con l'università	4	976	3.902
Azienda ospedaliero-universitaria integrata con il SSN (ex Policlinici Universitari Pubblici)	2	394	787
Azienda Sanitaria Locale	12	756	9.076
IRCCS di diritto pubblico	8	302	2.416
Totale	39	591	23.041



Università
Bocconi

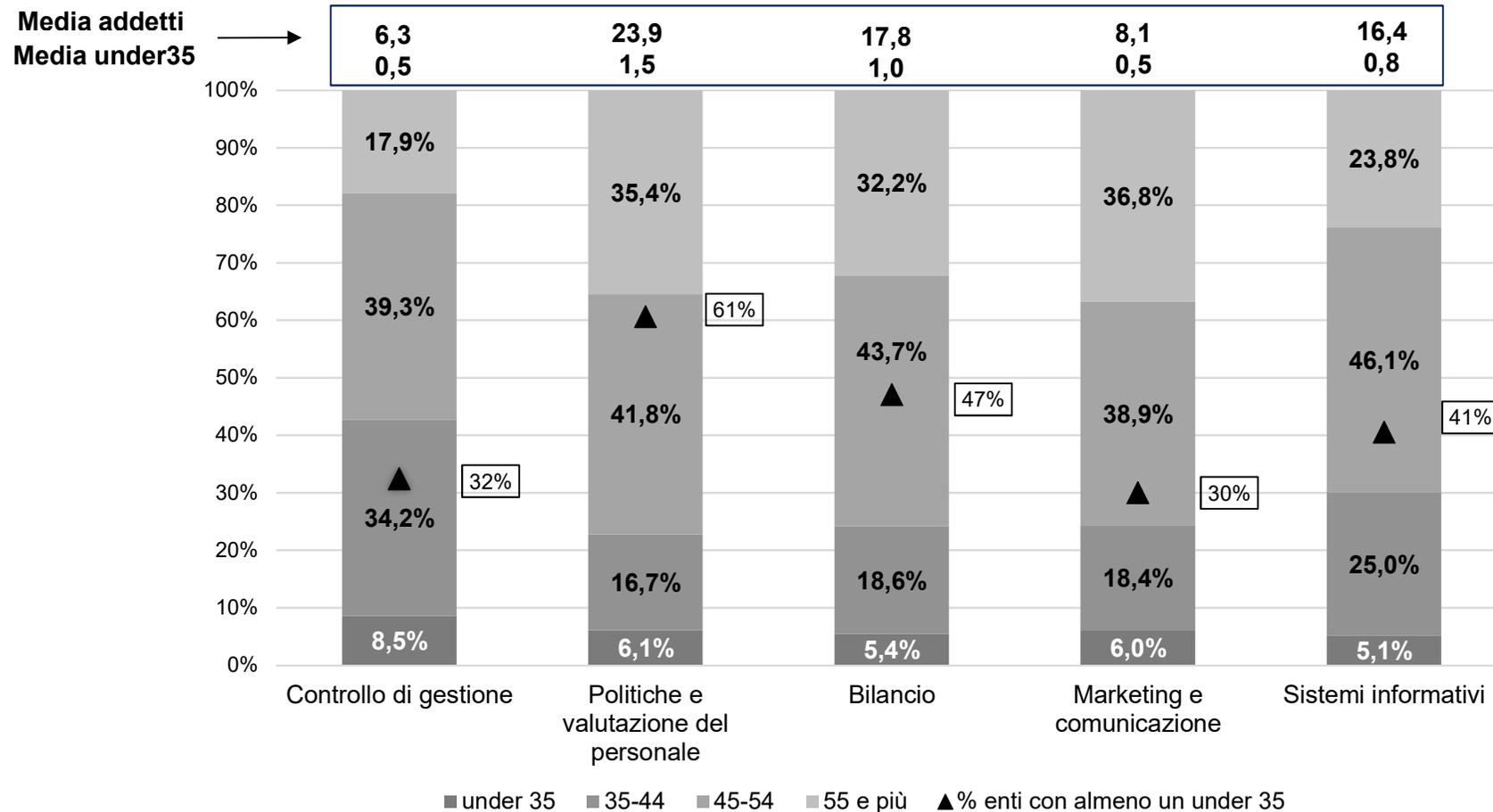
CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

Fonte: Elaborazioni OASI su dati del Ministero della Salute – Posti letto per struttura ospedaliera (anno 2016). Si considerano i posti letto per acuti, lungodegenza e riabilitazione.

b.

3. Risultati

Composizione percentuale di unità/teste per fascia d'età e servizio indagato e percentuale enti con almeno un under 35



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

Aggregando i cinque servizi considerati:

- % under 35 in enti di regioni **mai sottoposte a PdR: 7,1%** del personale;
- % under 35 in enti regioni **sottoposte a PdR: 2,7%** del personale.

3. Risultati

Altri dati

➤ **Disciplina di laurea**

- Incidenza maggiore di laureati in discipline economico-aziendali o equivalenti nei servizi «Bilancio» e «Controllo di gestione» (91,7% e 73,3% rispettivamente)
- Prevalenza di laureati in discipline ingegneristiche o equivalenti per il servizio «Sistemi informativi» (56,3%)
- Laurea in discipline giuridiche o equivalenti (55,2%) per «Politiche e valutazione del personale»
- Per il servizio «Marketing e comunicazione» percentuale preponderante di laureati (60,0%) in discipline non riconducibili a quelle citate precedentemente

➤ **Anni in azienda**

- Quota maggioritaria di under 35 è impiegata all'interno degli enti rispondenti da meno di 3 anni (massimo per il servizio «Controllo di gestione» - 68,4%)



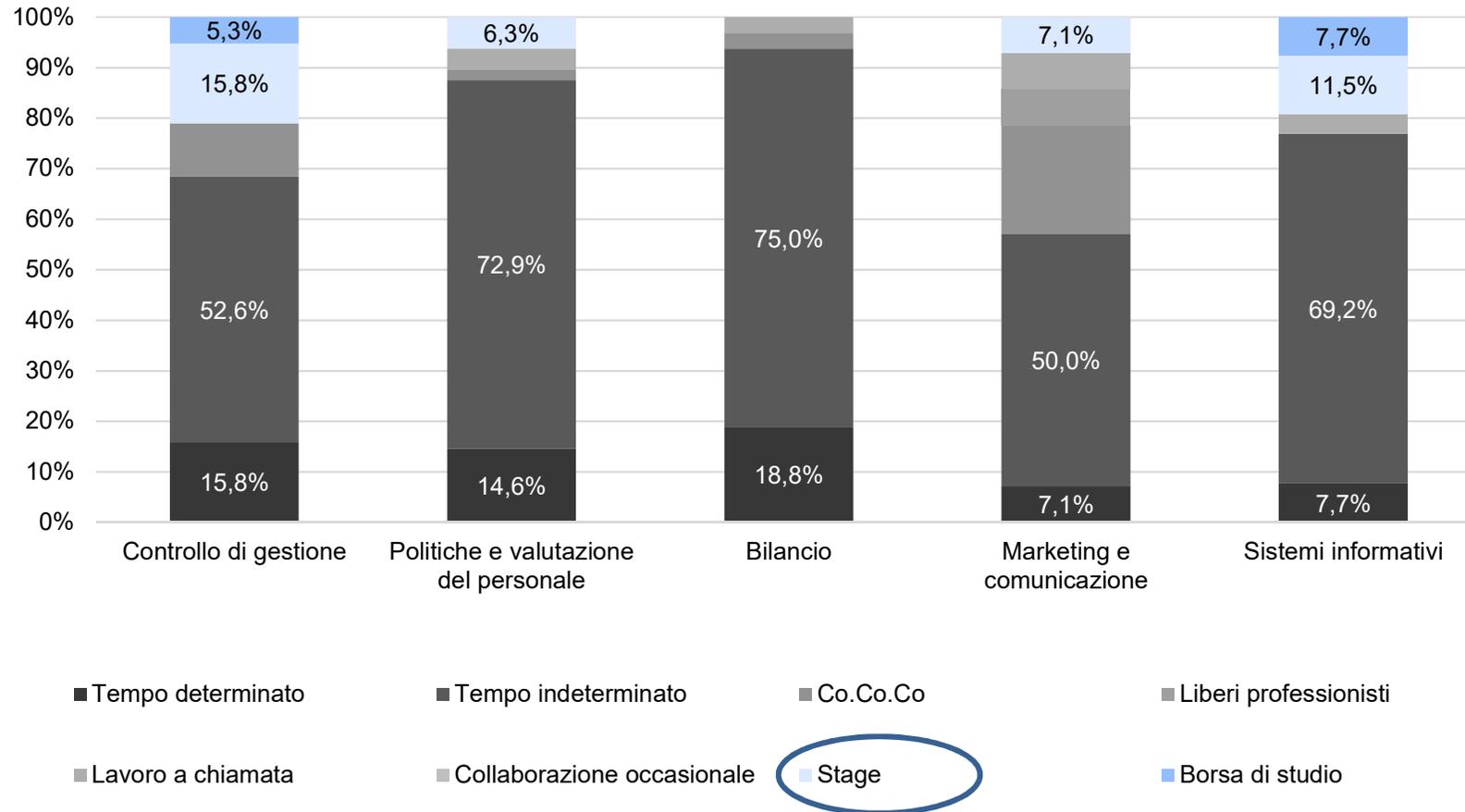
Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

b.

3. Risultati

Tipologia di contratto (% di under35) per servizio indagato



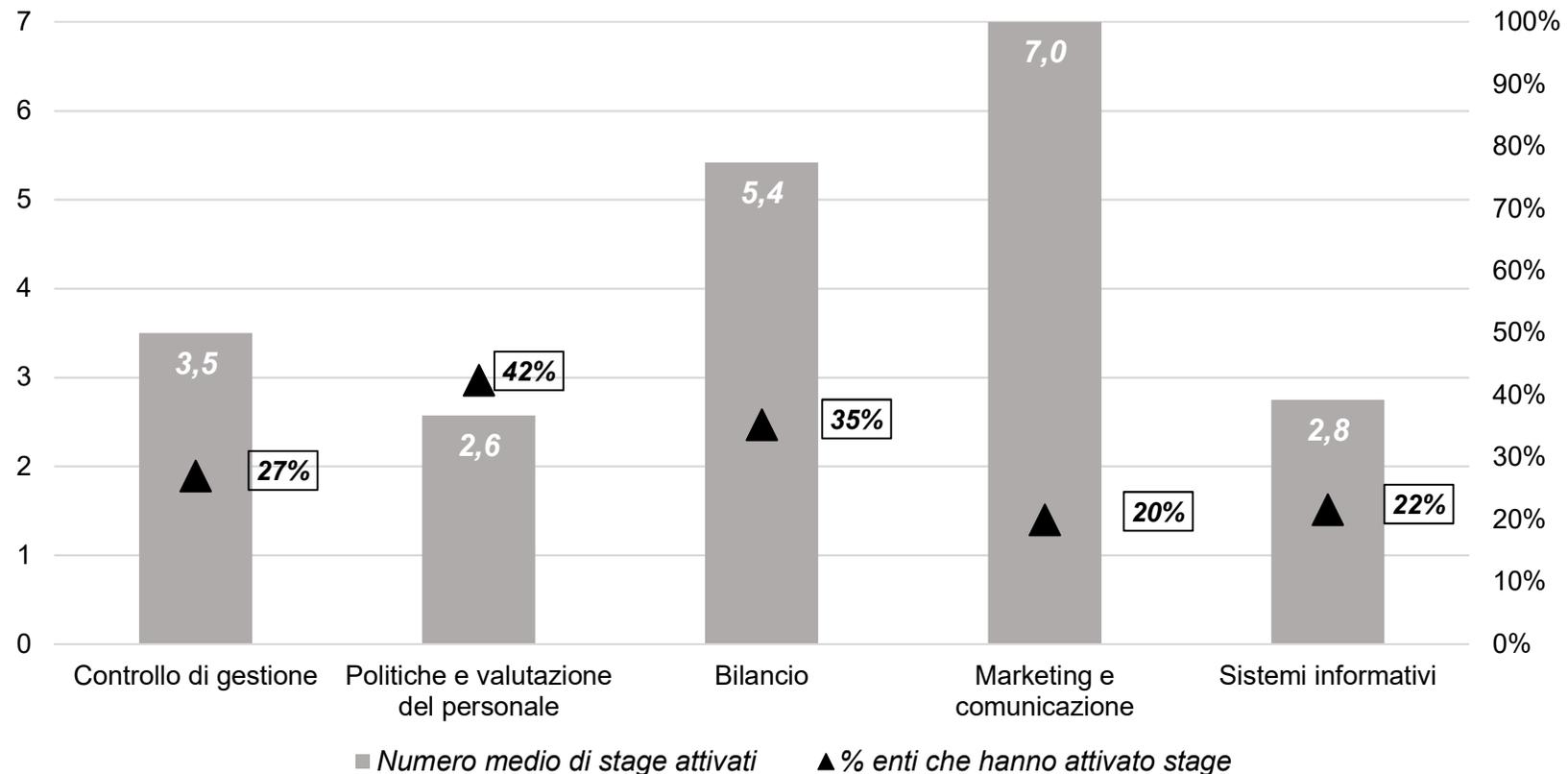
**Università
Bocconi**

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

b.

3. Risultati

Numero medio di stage attivati e percentuale di enti che hanno attivato stage nell'ultimo quinquennio per servizio indagato



**Università
Bocconi**

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

3. Risultati

Confronto preliminare con il panel di strutture private accreditate

- 8 rispondenti afferenti al Tavolo HR Manager di Assolombarda
- Analisi preliminare di eventuali differenze correlate alla natura istituzionale/giuridica degli istituti
- Principali risultati:
 - **Rilevante differenza nell'incidenza % degli under35**
5,1%-8,4% (pubblico) vs 16,9%-54,1% (privato accreditato)
 - **Maggiore attivazione di stage, con possibilità di proseguimento del rapporto di lavoro**



4. Discussione e conclusioni



- Il tema dello *shortage* del personale del SSN è rilevante guardando sia alla sua componente prettamente clinico-sanitaria ma anche alla sfera dei **servizi di natura non sanitaria** che vedono il coinvolgimento di personale **di ruolo amministrativo**
- L'incidenza percentuale degli **addetti under 35 sul totale** delle teste per servizio in tutti i casi risulta **inferiore al 10%**
- **Differenze rilevanti collegate ai Piani di Rientro**: negli enti collocati in regioni mai sottoposte a PdR, il 7,1% del personale ricade nella classe d'età under 35, contro il 2,7% riscontrato nei cinque servizi degli enti rispondenti situati in regioni sottoposte a PdR.
- Oltre 50% dei profili indagati vanta un contratto a tempo indeterminato, mentre il ricorso nell'ultimo triennio a formule contrattuali alternative come stage, borse di studio e Co.Co.Co. appare scarso



Questi dati sono davvero allarmanti rispetto alla tenuta del sistema e alla capacità di mantenere adeguati livelli di servizio?



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

4. Discussione e conclusioni



- La presenza di giovani viene tradizionalmente correlata all'innovazione e all'apporto di nuove competenze e conoscenze (in più, un turnover, almeno parziale, sarà inevitabile nei prossimi anni)
- I processi di allargamento dei confini istituzionali delle aziende di molti SSR garantiscono un efficientamento di queste funzioni e la conseguente necessità di un minore apporto di risorse umane?
- In che modo la tecnologia potrà impattare sullo sviluppo prossimo futuro dei servizi non sanitari?

- L'attuale fase storica impone ai policymaker di affrontare (governandola) la sfida di una ordinata gestione del *turnover* nel prossimo decennio, senza evitando la trappola della mera «sostituzione» numerica (Necessario mantenere l'attuale assetto? Prevedibile una rimodulazione ragionata?)
- Tempi maturi per un ribilanciamento dell'*age mix*, anche nei servizi non sanitari, da accompagnare con la selezione di competenze specifiche e funzionali alla guida di organizzazioni sempre più complesse (logiche di *Talent Management*, *Knowledge management* e *analisi dei fabbisogni*)



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale

Grazie per l'attenzione

- Dott.ssa Elisabetta Barzan
elisabetta.barzan@unibocconi.it
- Dott.ssa Ludovica Borsoi
ludovica.borsoi@unibocconi.it
- Dott. Alessandro Furnari
alessandro.furnari@unibocconi.it
- Dott.ssa Eleonora Perobelli
eleonora.perobelli@unibocconi.it
- Dott. Francesco Petracca
francesco.petracca@unibocconi.it



Università
Bocconi

CERGAS
Centro di Ricerche sulla Gestione
dell'Assistenza Sanitaria e Sociale