

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2019/2021 RELAZIONE ILLUSTRATIVA

In riferimento alla nota della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare prot. n. 632552 del 05/08/2019 avente a oggetto "Trasmissione delle indicazioni operative regionali per la redazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) per il triennio 2019.2021 da parte delle Aziende ed Enti del SSR" si rappresentano di seguito le previsioni sul fabbisogno e sull'andamento delle risorse umane, finalizzate alla definizione del PTFP per il triennio di competenza, in aggiornamento di quanto già riportato nel PTFP 2018-2020 ed in osservanza delle linee operative indicate nella nota inviata.

1. VINCOLI ECONOMICI E DETERMINAZIONE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE

Nel periodo 2015-2017 l'Azienda USL è stata impegnata in maniera significativa in azioni di governo della spesa per il personale, come si evince dai dati di bilancio seguito sinteticamente rappresentati:

	Consuntivo 2014	Consuntivo 2015	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017 *	Consuntivo 2018 *
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	€ 286.694.556	€ 284.947.901	€ 283.250.291	€ 28.282.240	€ 220.907.891
* Escluso Baggiovara					

L'importo indicato a partire dal 2017 è al netto dei costi legati al personale ancora dipendente di questa Azienda ed in forza presso l'Ospedale Civile Sant'Agostino Estense di Baggiovara, assegnato in via temporanea all'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Modena ai sensi della DGR n. 1004 del 28/06/2016.

Come già indicato nel Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2018-2020 a partire dall'anno passato si è dato seguito ad un rafforzamento degli organici aziendali con particolare riferimento al personale direttamente coinvolto nell'assistenza del comparto. Di tale processo emerge chiara evidenza nei grafici che seguono e che rappresentano l'andamento annuo del personale a partire dal 2017:

Grafico 1 – Andamento 2017-2018-2019 totale personale dipendente



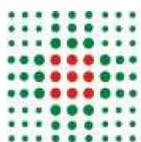


Grafico 2 – Andamento 2017-2018-2019 totale personale dirigente

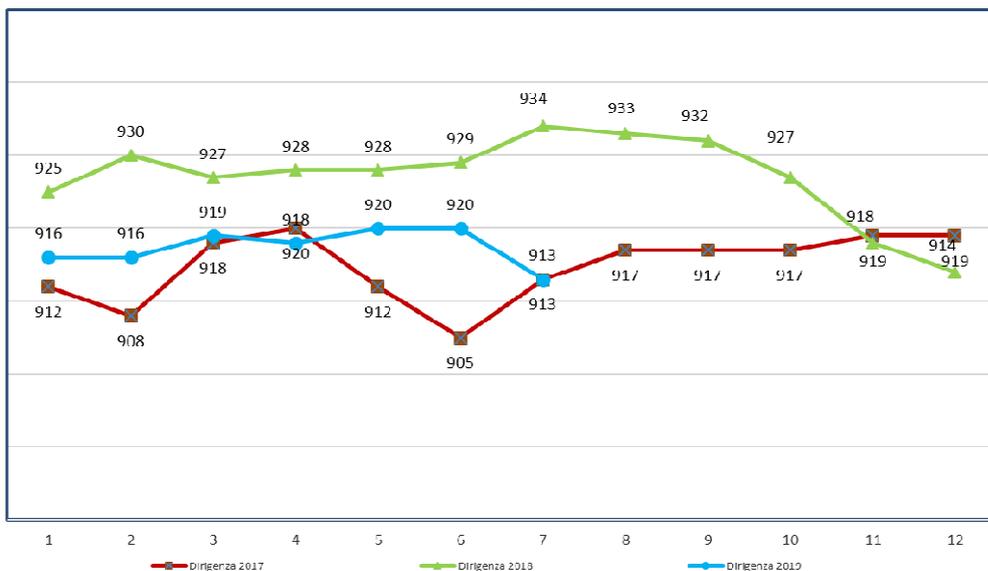
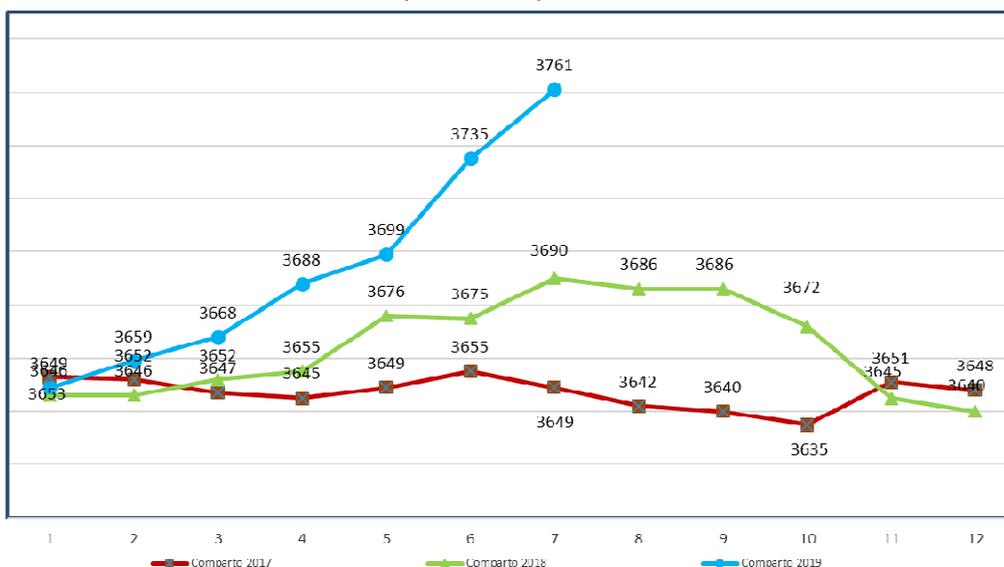


Grafico 3 – Andamento 2017-2018-2019 totale personale comparto



Nell'ambito di questo andamento generale del personale si ritiene utile evidenziare quello del personale medico, del comparto sanitario e di quello OSS.

Grafico 4 – Andamento 2017-2018-2019 totale personale medico



Grafico 5 – Andamento 2017-2018-2019 totale comparto sanitario

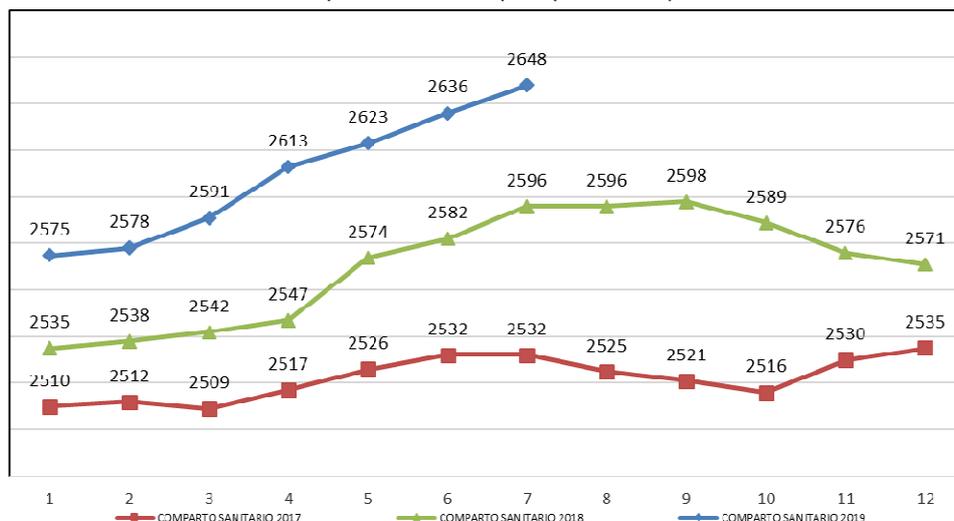
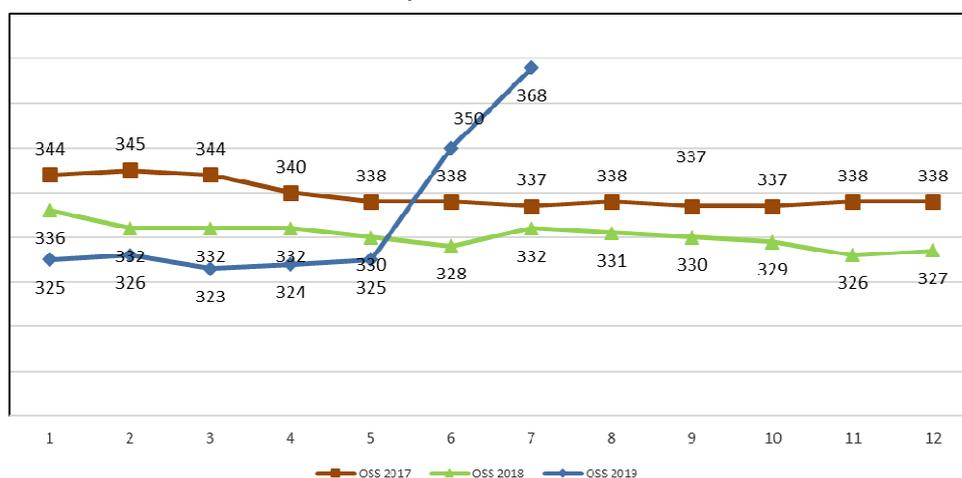


Grafico 6 – Andamento 2017-2018-2019 totale personale OSS



E' lungo questa direzione che l'Azienda intende muoversi anche per il triennio 2019-2021, in particolare:

1. Garantendo la copertura del turn-over per il personale dedicato all'assistenza;
2. Investendo in termini di risorse umane sullo sviluppo delle strutture di assistenza territoriale quali le Cure Primarie (con i Servizi di Assistenza Domiciliare e le Case della Salute) e le articolazioni del DSM-DP;
3. Con riferimento al personale non addetto direttamente all'assistenza ponendo in essere le azioni necessarie a garantire la complessiva sostenibilità delle attività garantite dal sistema delle funzioni tecnico-amministrative e di supporto, investendo su politiche di ricambio generazionale e di qualificazione del personale;

E' in tal senso che è da leggere lo sviluppo 2018-2021 con riferimento alla spesa di personale che viene di seguito rappresentato:

	Consuntivo 2018	Previsione 2019	Previsione 2020	Previsione 2021
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	€ 220.907.891	€ 221.693.240	€ 224.435.678	€ 224.435.678
IRAP	€ 16.065.979	€ 16.089.749	€ 16.250.646	€ 16.250.646
COSTO ALTRE FORME DI LAVORO	€ 3.945.548	€ 4.320.000	€ 1.961.093	€ 1.961.093

Per rendere confrontabili tra loro le diverse annualità con quanto riportato nei bilanci di esercizio, i costi indicati sono comprensivi dei costi correlati al rinnovo contrattuale 2016/2018 per l'area del comparto, del

trattamento accessorio finanziato con i fondi contrattuali e degli oneri riflessi (con indicazione a parte dell'importo IRAP).

Per completezza di lettura giova puntualizzare che per gli anni 2020 e 2021 non è stato sterilizzato l'effetto del rimborso da parte dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Modena dell'IRAP per il personale ivi assegnato ai sensi della DGR n. 1004 del 28/06/2016 che grava sulle voci di spesa del personale non essendovi disponibile una corrispondente voce nella contabilizzazione dell'IRAP.

Al termine del regime di assegnazione temporanea (presumibilmente dal 01/01/2020) terminerà anche tale rimborso, innescando un aumento nominale della spesa di personale, ma unicamente dovuto alle necessità della gestione contabile, e non riferibile ad un effettivo aumento della forza lavoro.

I medesimi importi sono rappresentati nelle **Tabelle A** del presente PTFP comprensivi dell'IRAP ed al netto degli oneri riferiti al rinnovo contrattuale 2016-2018 dell'area comparto, dell'indennità di vacanza contrattuale e dell'elemento perequativo come da indicazioni regionali.

Analogamente nella tabella che segue sono rappresentati i dati riguardanti la consistenza del personale per macro-profili come riportati nelle **Tabelle A** del PTFP che indicano la declinazione in termini di Unità di Personale *Full Time Equivalent* (FTE) dei costi indicati nella tabella precedente.

MACROPROFILI	CONFRONTO 2018 - 2021 - Personale			
VALORI ESPRESSI IN:	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020	FTE 2021
PERSONALE DIRIGENTE				
Medici	631,65	631,66	633,66	633,66
Veterinari	90,35	88,95	88,95	88,95
Dirigenza sanitaria	145,88	144,32	149,32	149,32
Dirigenza PTA	53,35	52,07	53,07	53,07
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE	921,23	917	925	925
PERSONALE COMPARTO				
Personale infermieristico	1769,34	1821,17	1836,17	1836,17
Personale sanitario altri	711,29	706,27	710,77	710,77
OSS/OTA	326,8	343,91	363,91	363,91
Personale tecnico altri	320,13	322,66	317,66	317,66
Personale amministrativo	424,27	406,97	426,97	426,97
TOTALE PERSONALE COMPARTO	3551,83	3600,98	3655,48	3655,48
Totale Complessivo	4473,06	4517,98	4580,48	4580,48

2. POLITICHE DI GESTIONE DEL PERSONALE

Lo sviluppo temporale del presente PTFP si articola in coerenza con quanto già dettagliatamente riportato nel PTFP 2018-2020 con riferimento agli obiettivi definiti nel Piano della Performance 2018-2020 adottato con Deliberazione di questa Azienda n. 218 del 30/07/2018.

E' necessario però sottolineare che lo stesso si sviluppa parallelamente all'insediamento della nuova Direzione Strategica aziendale intervenuto nell'estate 2019. In tal senso si ritiene fondamentale dare risalto in questa sede alle politiche di gestione e valorizzazione del personale che si intendono mettere in campo e che qualificheranno qualitativamente gli aspetti economico/quantitativi delineati nel paragrafo precedente.

Il focus centrale sarà quello di lavorare allo sviluppo del capitale umano ed organizzativo interno all'Azienda USL di Modena finalizzato ad un investimento a lungo termine sull'organizzazione stessa, ad un suo arricchimento professionale e quindi, di riflesso, della comunità modenese al cui benessere si rivolge questa Azienda.

Un primo passaggio da affrontare sarà quello di una revisione del modello organizzativo aziendale, con particolare riferimento a:

- Ridefinire un'organizzazione funzionale del Dipartimento di Cure Primarie, investendovi le necessarie risorse;
- Ridefinire il ruolo dei Servizi Centrali e di Staff, incentrati sull'attività di supporto alle strutture che erogano prestazioni ai cittadini modenesi;

Tale revisione sarà accompagnata anche dalla ridefinizione del modello e del ruolo delle funzioni gestionali, siano esse sanitarie o amministrative, investendo sulle stesse quale fondamentale snodo per la gestione ed il buon funzionamento dell'Azienda.

Un secondo aspetto sarà quello di lavorare sul clima organizzativo in Azienda attraverso la cura del livello di qualità delle relazioni all'interno dell'organizzazione, anche attraverso un rapporto di stretta alleanza tra la direzione e le articolazioni aziendali.

Un altro snodo cruciale sarà quello delle relazioni con le rappresentanze dei lavoratori che, anche attraverso la stesura dei nuovi Contratti Integrativi Aziendali, dovranno segnare una proficua collaborazione nel rispetto dei ruoli propri, ma nell'interesse comune per l'Azienda e per la comunità professionale che la stessa rappresenta.

In ultimo è da considerarsi che questo triennio sarà interessato, come noto, dall'altro numero di uscite dal mondo del lavoro per la c.d. generazione dei *babyboomers*. Ciò indubbiamente costituisce una sfida di grande importanza per l'Azienda sia in termini di ricambio generazionale in generale, che di costruzione della "classe dirigente di domani".

Per affrontare tutto ciò saranno quindi necessarie procedure di reclutamento quali anche concorsi per la Dirigenza delle Professioni Sanitarie e per l'area PTA, ma saranno anche occasioni quali la revisione del sistema degli incarichi di funzione per l'area del comparto o il nuovo sistema degli incarichi dirigenziali per l'area sanità che costituiranno la fondamentale leva per lo sviluppo professionale dell'organizzazione aziendale.

2.1 POLITICHE DI STABILIZZAZIONE

Alla luce della recente normativa in merito alla stabilizzazione dei rapporti di lavoro precari (c.d. Legge Madia) si ritiene utile fornire un quadro del trend del rapporto tra personale a Tempo Indeterminato e personale a Tempo Determinato con la seguente tabella:

Analisi Tempo Determinato	31/12/2015			31/12/2016			31/12/2017			31/12/2018			31/07/2019		
	T.I.	T.D.	%td												
PROFILO PROFESSIONALE															
PERSONALE INFERMIERISTICO	2257	118	5,0%	2300	97	4,0%	1751	39	2,2%	1768	74	4,0%	1762	160	8,3%
PERSONALE OSTETRICO	117	10	7,9%	112	17	13,2%	110	18	14,1%	110	8	6,8%	105	5	4,5%
PERSONALE PREVENZIONE	165	8	4,6%	156	6	3,7%	148	6	3,9%	143	11	7,1%	145	9	5,8%
PERSONALE RIABILITAZIONE	267	34	11,3%	267	33	11,0%	212	32	13,1%	217	32	12,9%	219	26	10,6%
PERSONALE TECNICO SANITARIO	260	15	5,5%	257	28	9,8%	189	23	10,8%	187	21	10,1%	195	22	10,1%
OSS	417	79	15,9%	421	92	17,9%	284	62	17,9%	284	43	13,1%	346	22	6,0%
AUTISTA	92	7	7,1%	100	3	2,9%	101	6	5,6%	94	13	12,1%	74	13	14,9%
PERSONALE TECNICO	268	8	2,9%	256	8	3,0%	220	9	3,9%	209	4	1,9%	239	0	0,0%
PERSONALE AMMINISTRATIVO	502	3	0,6%	486	2	0,4%	432	8	1,8%	414	8	1,9%	411	6	1,4%
Tot	4345	282	6,1%	4355	286	6,2%	3447	203	5,6%	3426	214	5,9%	3496	263	7,0%

Come si può evincere, a fronte di una % che complessivamente intesa risulta contenuta ed assolutamente al di sotto delle soglie fissate dalla Contrattazione Nazionale permangono specifiche aree professionali che presentano alcune criticità sull'area del Comparto legate alla mancanza o alla tempistica di espletamento delle procedure concorsuali.

Il ricorso al rapporto a tempo determinato è dovuto essenzialmente ai tempi di espletamento delle procedure concorsuali messe in atto a seguito del provvedimento regionale che ha portato alla decadenza le graduatorie esistenti e rinnovate da molti anni per provvedimenti legislativi.

Le modalità definite in sede AVEN di espletare la gran parte dei concorsi per l'area del comparto in forma aggregata, porterà a ridurre i tempi necessari alle procedure di selezione, specie per quelle

professionalità di minore fabbisogno (alcuni profili sanitari) e permetterà la riduzione del ricorso ai tempi determinati.

Con riferimento alle procedure di stabilizzazione ex art. 20 c. 2 del D.lgs. 75/2017, si ritiene opportuno rimettere all'anno 2020 le valutazioni di percorribilità, anche alla luce del quadro di disponibilità finanziaria che si delinea.

2.2 ALTRE FORME DI LAVORO

Questa Azienda da diversi anni presenta un utilizzo limitato di contratti atipici per professionisti di qualificazione medica e/o sanitaria e si intende confermare tale trend anche nel triennio di riferimento del presente Piano. E' necessario però sottolineare come, con particolare riferimento al personale medico, sia sempre più critica la fase di reclutamento di molte discipline. Il fenomeno già osservato nel 2017 e nel 2018 delinea uno scostamento sempre più preoccupante e sempre maggiore tra domanda ed offerta di lavoro, con procedure concorsuali che sempre più spesso esitano in graduatorie esigue e totalmente insufficienti a garantire i fabbisogni aziendali. Ne deriva che aumenta la necessità del ricorso a forme contrattuali più flessibili (proprio per questo preferite dai professionisti rispetto all'inquadramento come dipendente) a cui ricorrere come *extrema ratio* dopo che attraverso le normali procedure concorsuali, non è stato possibile garantire la continuità delle prestazioni assistenziali. Per alcune discipline (anestesia, emergenza urgenza, pediatria) dove la esiguità dei candidati alle selezioni e la presenza dei due grandi ospedali cittadini, gestiti dall'Azienda Ospedaliero Universitaria, rischiano di penalizzare la realtà aziendale costituita dagli ospedali di prossimità, le due Aziende hanno convenuto di inserire nei bandi di concorso di emissione AOU una clausola di possibile conferimento temporaneo dello specialista assunto dall'Azienda ospedaliera, in strutture dell'AUSL.

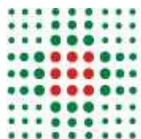
Analogamente, sul versante del personale del Comparto l'utilizzo dei contratti di lavoro somministrato avviene in casi di assoluta necessità ed urgenza secondo le previsioni contrattuali o comunque in caso di temporanea mancanza di graduatorie utili, onde garantire la continuità delle prestazioni assistenziali; in tal senso è da leggersi la spesa per l'attivazione di contratti atipici per il comparto sia tra 2018 che sul 2019, dove la mancanza pressoché totale di valide graduatorie sia sui profili sanitari che su quelli amministrativi ha obbligato al ricorso alla somministrazione di lavoro. Si conta che le nuove graduatorie di Area Vasta per profili professionali quali infermieri e OSS utilizzabili a partire dall'estate 2019 e l'avvento di quelle per il personale amministrativo a fine 2019 permetteranno di ridurre in maniera significativa il ricorso al lavoro atipico a partire dal 2020.

2.3 FABBISOGNI RELATIVI ALLA COPERTURA DI INCARICHI DI DIREZIONE DI STRUTTURA COMPLESSA SANITARIA

Relativamente ai fabbisogni relativi alla copertura di incarichi di struttura complessa, nel rispetto degli standard previsti dal Patto per la Salute e dal D.M. 70/2015, si evidenziano nel seguito le strutture complesse che sarà sicuramente necessario coprire nel periodo 2019/2020 in quanto funzionali al raggiungimento degli obiettivi aziendali. Nel corso del prossimo anno ci si riserva di aggiornare tale elencazione anche in funzione della riorganizzazione aziendale citata nei precedenti paragrafi.

In ambito Ospedaliero:

- La struttura complessa di Otorinolaringoiatria dell'Ospedale di Carpi, vacante a seguito del collocamento a riposo del precedente titolare e attribuita in via temporanea ai sensi dell'art. 18 CCNL 2000 dall'agosto 2016, mantenendo uno stretto rapporto di collaborazione con la analoga struttura a direzione universitaria dell'AOU nell'ambito della Rete ORL provinciale;
- La struttura complessa di Neurologia dell'Ospedale di Carpi, vacante a seguito del collocamento a riposo del precedente titolare e attribuita in via temporanea ai sensi dell'art. 18 CCNL 2000 dal gennaio 2015, che garantisce differenti attività in particolare nell'ambito dei disturbi del sonno e delle patologie degenerative neuromuscolari, mantenendo uno stretto rapporto di collaborazione con la analoga struttura a direzione universitaria dell'AOU per la gestione delle patologie neuro-vascolari, e per le patologie neurodegenerative a maggiore prevalenza;
- La struttura complessa di Ostetricia e Ginecologia dell'Ospedale di Mirandola, vacante e attribuita in via temporanea ai sensi dell'art. 18 CCNL 2000 dal marzo 2015, al fine di garantire un più efficace presidio delle attività anche con particolare riguardo all'attività del Punto Nascita in deroga;



- La struttura complessa del Servizio di Emergenza Territoriale nell'ambito del Dipartimento Interaziendale di Emergenza Urgenza, vacante e attribuita in via temporanea ai sensi dell'art. 18 CCNL 2000;

In ambito Territoriale:

- nell'ambito del Dipartimento di Cure Primarie dal mese di gennaio 2020 si renderà necessario coprire anche la Struttura Complessa di Cure Primarie di Mirandola e nel corso dell'anno 2020 si renderà necessario coprire anche la Struttura Complessa dei Consulenti Familiari;
- nell'ambito del Dipartimento di Sanità Pubblica si renderà necessario coprire del Strutture Complesse del Servizio Prevenzione e Sicurezza Ambienti di Lavoro di Area Sud (Vignola, Pavullo e Sassuolo) e di Area Nord (Carpì e Mirandola);

In ambito di Staff:

- la struttura complessa di Governo delle Attività di Specialistica Ambulatoriale vacante e attribuita in via temporanea ai sensi dell'art. 18 CCNL 2000 dal gennaio 2018, al fine di garantire il presidio costante e puntuale dei tempi e delle liste di attesa, facilitare l'accesso alle cure, razionalizzare le risorse e gestire la flessibilità dell'offerta;
- la struttura complessa della Direzione Unica di Presidio Ospedaliero, a tutt'oggi vacante ed in via di attribuzione temporanea ai sensi dell'art. 18 CCNL 2000;

2.4 POLITICHE PER L'AREA DI EMERGENZA URGENZA

Con riferimento alla specifica area di Emergenza Urgenza e sulla base delle Linee di Indirizzo Regionali l'Azienda continua nell'impegno definito nel precedente PTFP ed in particolare:

- **Fabbisogni e procedure di reclutamento:** L'area dell'Emergenza Urgenza è da tempo tra quelle considerate di prioritaria attenzione da parte dell'Azienda. Già a partire dall'anno 2017 per far fronte ai relativi fabbisogni l'Azienda si è impegnata attraverso:
 - una serrata programmazione delle procedure concorsuali specifiche, tarate secondo la tempistica il più possibile concomitante con le sessioni di diploma delle scuole di specializzazione;
 - Una serrata programmazione delle procedure di reclutamento per i Medici di Emergenza Territoriale (MET) tramite la richiesta semestrale di pubblicazione di zone carenti presso le strutture regionali deputate a tale funzione;
 - una politica di forte e completa integrazione tra il personale a rapporto dipendente ed a rapporto convenzionale in tutte le funzioni ed articolazioni del Dipartimento di EU (mezzi di soccorso, PS, PPI, UO di PS e Medicina d'Urgenza).

La definizione dei fabbisogni e delle politiche di *recruiting* viene gestita in modo coordinato con l'Azienda Ospedaliero Universitaria di Modena.

- **Modelli organizzativi e integrazione professionale:**

Anche per il 2019 si sono mantenuti modelli organizzativo/gestionali per la garanzia delle attività di tutte le strutture del DIEU concretizzati in una procedura per la interoperabilità nella gestione delle attività del DIEU integrata con il Dipartimento Chirurgico e quello Internistico. In sintesi la procedura prevede che a fronte di criticità riscontrate e non superabili autonomamente a livello di Dipartimento Interaziendale di Emergenza Urgenza vengano attivate in prima battuta le equipe del Dipartimento Chirurgico con particolare riferimento alle U.O. di Anestesia e Rianimazione e, in seconda battuta qualora non dovesse essere sufficiente, quelle delle U.O. di Medicina Interna.

- **Valorizzazione professionale:** Per sostenere le modalità organizzative che si sono messe in atto, sia per il personale dipendente che per il personale MET si sono definiti specifici accordi sindacali per una valorizzazione economica delle azioni di integrazione operativa a garanzia della attività in PS. In tal senso è importante menzionare il recente accordo aziendale riguardante il personale MET che regola e premia l'impegno degli stessi nel contribuire al raggiungimento degli obiettivi aziendali e del Dipartimento di Emergenza Urgenza