

SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Ospedaliero - Universitaria di Modena

## **DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE**

N° 205 del 20/11/2018

**OGGETTO:** ADOZIONE DEL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE 2018-2020.

**PROPONENTE:** Servizio Unico Amministrazione del Personale

## IL DIRETTORE GENERALE

- Richiamati:
  - l'art. 6 e seguenti del D.Lgs. 165/2001, come modificato dal D.Lgs. 75/2017, che disciplinano l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni dei Piani Triennali dei Fabbisogni di Personale (PTFP), in coerenza con la pianificazione delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'art. 6-ter del medesimo decreto;
  - il decreto 8 maggio 2018 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 27 luglio 2018, avente ad oggetto: "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", che, nella specifica sezione dedicata alle aziende ed enti del SSN, stabilisce alcuni indirizzi e criteri generali per la predisposizione dei PTFP da parte delle predette amministrazioni e prevede che gli stessi siano approvati dalle rispettive regioni di appartenenza, secondo quanto eventualmente previsto dalla disciplina regionale in materia, e successivamente adottati in via definitiva;
  - la deliberazione della Giunta regionale n. 1412 del 3 settembre 2018, che ha approvato la disciplina regionale relativa al procedimento per l'adozione e l'approvazione dei PTFP, in coerenza con il contenuto del decreto sopra richiamato, affidando al Direttore Generale Cura della Persona, Salute e Welfare la definizione di indicazioni operative regionali per l'applicazione delle linee di indirizzo ministeriali e la predisposizione dei PTFP, nonché l'approvazione dei PTFP delle aziende ed enti del SSR, valutata la loro coerenza con le linee di indirizzo di cui al decreto 8 maggio 2018 prima richiamato, con le indicazioni operative regionali e con i contenuti della programmazione regionale;
  - la nota della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare prot. n. PG/2018/569580 inerenti le indicazioni operative regionali fornite alle Aziende dell'SSR per la redazione dei PTFP e per la presentazione degli stessi all'approvazione regionale.
- Dato atto che il PTFP, tenuto conto delle indicazioni regionali suddette, si compone secondo i format regionali, dai seguenti documenti:
  - TABELLE A recanti, per ciascuna annualità di riferimento, i fabbisogni aziendali espressi per macro-aggregazioni di profili professionali in termini di unità di personale a tempo pieno equivalente (FTE) e costo;
  - TABELLA B recante la determinazione della Dotazione Organica Aziendale del personale dipendente in termini di teste per macro-aggregazioni di profili professionali e costo.
- Dato atto, altresì, che il PTFP è corredato da una RELAZIONE ALLEGATA nella quale sono riportate le finalità strategiche che sottendono ai contenuti delle summenzionate tabelle e di cui le stesse sono la declinazione quali-quantitativa in termini numerici.
- Preso atto che la trasmissione in via provvisoria del PTFP alla Regione è stata preceduta dalla preventiva informazione sindacale ai sensi dell'art. 6, comma 4 del D.lgs. 165/2001.
- Considerato che questa Azienda con nota prot. 23747/18 del 25/09/2018 ha trasmesso alla Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, adottato in via provvisoria, per il triennio 2018/2020.
- Preso atto che con nota prot. n. PG/2018/665786 del 05/11/2018 la Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare ha approvato il PTFP presentato da questa Azienda per il triennio 2018-2020 composto da Tabelle A 2018/2020-Tabella B Dotazione Organica e corredato dalla Relazione Allegata (allegati al presente atto

quale parte integrante e sostanziale), valutata la sua coerenza con le linee di indirizzo di cui al decreto ministeriale 8 maggio 2018, con le indicazioni operative e con i contenuti della programmazione regionale.

- Dato atto che in sede di predisposizione del PTFP relativo al triennio 2019- 2021, la determinazione del fabbisogno potrà essere oggetto di una nuova e diversa valutazione, in relazione all'andamento della gestione aziendale, nonché alle esigenze di coerenza con la cornice finanziaria, risultante per il SSR dai documenti di finanza pubblica, e con i vincoli legislativi sulle spese di personale, come eventualmente rideterminati secondo il percorso delineato nell'Intesa della Conferenza Unificata del 19 aprile 2018 sullo schema di decreto adottato ai sensi dell'art. 6-ter del D.Lgs. 165/2001.
- Considerato pertanto di procedere all'adozione in via definitiva del PTFP 2018-2020 di questa Azienda.
- Su conforme proposta del Responsabile del Servizio Unico Amministrazione del Personale, anche responsabile del procedimento ai della L. n. 241/1990 e successive modificazioni.
- Acquisito il parere favorevole del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario.

### **DELIBERA**

- a) Di adottare in via definitiva il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale per il triennio 2018-2020 composto da:
    - a) TABELLE A 2018-2019-2020 (Allegato 1);
    - b) TABELLA B Dotazione Organica (Allegato 2);
    - c) Relazione Allegata di accompagnamento (Allegato 3);
  - b) di demandare al Servizio Unico Amministrazione del Personale la trasmissione dei contenuti del PTFP al sistema di cui all'art. 60 del D.Lgs. 165/2001 (SICO) entro trenta giorni dalla data di adozione del presente provvedimento;
  - c) di demandare al Servizio Unico Amministrazione del Personale l'assolvimento degli obblighi di trasparenza ai sensi dell'art.16 del D.Lgs. 33/2013 attraverso la pubblicazione del PTFP sul sito web aziendale alla sezione Amministrazione Trasparente;
  - d) di dare atto che dal presente provvedimento di programmazione non derivano oneri diretti in carico al bilancio aziendale;
  - e) di trasmettere il presente atto al Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 18 della L.R. n. 9/2018;
  - f) di pubblicare, ai sensi dell'art. 32 della L. n. 69/2009, il presente atto all'albo on line aziendale;
  - g) che il presente atto non è soggetto al controllo regionale ai sensi dell'art. 4, comma 8, della L. n. 412/1991.
- 

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
(Dott. Lorenzo Broccoli)

IL DIRETTORE SANITARIO  
(Dott. Luca Sircana)

IL DIRETTORE GENERALE  
(Dott. Ivan Trenti)

TABELLA A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2018

MACROPROFILI	Personale dipendente	Personale universitario	Contratti atipici <sup>2</sup>				Specialisti ambulatoriali	Guardia medica	Emergenza territoriale	Convenzioni (tra aziende del SSN per consulenze)	Prestazioni aggiuntive a vario titolo svolte	
			SANITARIO	NON SANITARIO	FINANZIATO	NON FINANZIATO					finanziata da bolliuzzi	non finanziata
ANNO 2018 VALORI ESPRESSI IN:	FTE anno	FTE anno	COSTO	COSTO	COSTO	COSTO	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	COSTO	COSTO	COSTO
<b>PERSONALE DIRIGENTE</b>												
Medici <sup>1</sup>	639,16		€ 59.259.950	€ 2.022.247	€ -	€ 112.777			1	€ 534.455	€ -	€ 172.993
Veterinari	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -				€ -	€ -	€ -
Dirigenza sanitaria	47,36	15,16	€ 3.809.736	€ 494.335	€ -	€ 34.810				€ -	€ -	€ 12.932
Dirigenza PTA	27,08	2,5	€ 2.222.100	€ -	€ 9.000	€ -				€ 28.682	€ -	€ -
<b>TOTALE PERSONALE DIRIGENTE</b>	<b>713,6</b>	<b>14,34</b>	<b>€ 65.291.786</b>	<b>€ 2.516.582</b>	<b>€ 9.000</b>	<b>€ 147.587</b>				<b>€ 563.137</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 185.925</b>
<b>PERSONALE COMPARTO</b>												
Personale infermieristico	1739,02	7,08	€ 69.230.521	€ 900.000	€ -	€ -				€ -	€ -	€ 73.214
Personale sanitario altri	351,7	15,71	€ 14.158.961	€ -	€ -	€ -				€ -	€ -	€ -
OSS/OIA	368,33	0	€ 13.017.944	€ 670.000	€ -	€ -				€ -	€ -	€ -
Personale tecnico altri	153,18	1,8	€ 4.167.597	€ -	€ -	€ -				€ -	€ -	€ 7.031
Personale amministrativo	245,5	1	€ 8.491.505	€ -	€ 30.000	€ -				€ -	€ -	€ -
<b>TOTALE PERSONALE COMPARTO</b>	<b>2857,73</b>	<b>25,59</b>	<b>€ 108.085.868</b>	<b>€ 1.570.000</b>	<b>€ 30.000</b>	<b>€ -</b>				<b>€ 1.300</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 7.031</b>
<b>IRAP</b>			<b>€ 11.243.390</b>	<b>€ 120.000</b>	<b>€ 1.300</b>	<b>€ -</b>				<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 5.000</b>
<b>FABBISOGNO PERSONALE 2018</b>	<b>3571,33</b>	<b>14,939</b>	<b>€ 184.621.044</b>	<b>€ 4.206.582</b>	<b>€ 40.300</b>	<b>€ 147.587</b>				<b>€ 563.137</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 197.956</b>

<sup>1</sup>comprensivo anche pilotononari

<sup>2</sup>IP, coconco, somministrazione, prestazioni occasionali

<sup>3</sup>calcolare in base al n.ore su full time (28/30 ore volte assente, ferie, ecc.)

**€ 195.901.753**

TABELLA A - Scheda 2 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2019

MACROPROFILI	Personale dipendente	Personale universitario	Contratti atipici <sup>1</sup>				Specialisti ambulatoriali	Guardia medica	Emergenza territoriale	Convenzioni		Prestazioni aggiuntive a vario titolo svolte	
			SANITARIO COSTO	NON SANITARIO COSTO	FINANZIATO COSTO	NON FINANZIATO COSTO				tra aziende del SSIV per consulenze COSTO	finanziarie da Bolonuzzi COSTO	non finanziarie COSTO	
ANNO 2019 VALORI ESPRESSI IN:	FTE anno	FTE anno	COSTO	FTE anno	COSTO	FTE anno <sup>2</sup>	FTE anno <sup>2</sup>	FTE anno <sup>2</sup>	COSTO	COSTO	COSTO	COSTO	
<b>PERSONALE DIRIGENTE</b>													
Medici <sup>1</sup>	618,73	106,28	€ 58.715.986	€ 4.261.860	€ 2.000.000	€ -	€ 100.000	€ 1.900.000	€ 540.000	€ -	€ -	€ 172.993	
Veterinari	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
Dirigenza sanitaria	44,6	15,16	€ 3.729.620	€ 548.108	€ 490.000	€ -	€ 40.000	€ 450.000	€ -	€ -	€ -	€ 12.932	
Dirigenza PTA	27	2,9	€ 2.210.998	€ 104.849	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 20.000	€ -	€ -	€ -	
<b>TOTALE PERSONALE DIRIGENTE</b>	<b>690,33</b>	<b>124,34</b>	<b>€ 64.656.603</b>	<b>€ 4.914.817</b>	<b>€ 2.490.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 140.000</b>	<b>€ 2.350.000</b>	<b>€ 560.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 185.925</b>	
<b>PERSONALE COMPARTO</b>													
Personale infermieristico	1730	7,08	€ 69.205.619	€ 1.000	€ 800.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 73.214	
Personale sanitario altri	335	15,71	€ 13.408.651	€ 2.300	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
OSS/OIA	370	0	€ 11.798.079	€ -	€ 500.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 7.031	
Personale tecnico altri	165	1,8	€ 5.265.642	€ 800	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	
Personale amministrativo	240	1	€ 8.417.627	€ 400	€ -	€ 30.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 7.031	
<b>TOTALE PERSONALE COMPARTO</b>	<b>2840</b>	<b>25,59</b>	<b>€ 107.096.618</b>	<b>€ 4.500</b>	<b>€ 1.300.000</b>	<b>€ 30.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 7.031</b>	
<b>FABBISOGNO PERSONALE 2019</b>	<b>3530,33</b>	<b>149,93</b>	<b>€ 182.928.832</b>	<b>€ 4.925.118</b>	<b>€ 3.790.000</b>	<b>€ 31.300</b>	<b>€ 140.000</b>	<b>€ 2.350.000</b>	<b>€ 560.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 192.956</b>	

<sup>1</sup>Comprensive anche gli odontoiatri

<sup>2</sup>TP, coperto, somministrazione, prestazioni occasionali

calcolare in base al l'ore sul full time (28/30 ore totale assente, ferie, ecc.)

**€ 194.865.250**

TABELLA A - Scheda 3 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2020

MACROPROFILI	Personale dipendente	Personale universitario	costo medio 2017	Contratti atipici <sup>1</sup>				Specialisti ambulatoriali	Guardia medica	Emergenza territoriale	Convenzioni		Prestazioni aggiuntive a vario titolo svolte	
				SANITARIO	NON SANITARIO	FINANZIATO	NON FINANZIATO				tra aziende del SSM per consulenze	finanziate da Bolzano	non finanziate	
ANNO 2020 VALORI ESPRESSI IN:	FTE anno	FTE anno		COSTO	COSTO	COSTO	COSTO	FTE anno <sup>2</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	FTE anno <sup>3</sup>	COSTO	COSTO	COSTO	COSTO
<b>PERSONALE DIRIGENTE</b>														
Medici <sup>1</sup>	618,73	106,28	€ 58.715.986	€ 4.261.860	€ 40.100	€ 2.000.000	€ -	€ -	€ 100.000	€ 1.900.000	€ -	€ -	€ 172.993	€ -
Veterinari	0	0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Dirigenza sanitaria	44,6	15,16	€ 3.729.620	€ 568.108	€ 36.155	€ 490.000	€ -	€ 40.000	€ 450.000	€ -	€ 20.000	€ -	€ 12.932	€ -
Dirigenza PTA	27	2,9	€ 2.210.998	€ 104.849	€ 36.155	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 560.000	€ -	€ 185.925	€ -
<b>TOTALE PERSONALE DIRIGENTE</b>	<b>690,33</b>	<b>124,34</b>	<b>€ 64.656.603</b>	<b>€ 4.914.817</b>	<b>€ 39.527</b>	<b>€ 2.490.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 140.000</b>	<b>€ 2.350.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 560.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 185.925</b>	<b>€ -</b>
<b>PERSONALE COMPARTO</b>														
Personale infermieristico	1733,38	7,08	€ 68.205.619	€ 1.000	€ 141	€ 400.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 73.214	€ -
Personale sanitario altri	340,53	15,71	€ 13.408.651	€ 2.300	€ 146	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
OSI/OVA	378,65	0	€ 11.798.079	€ -	€ -	€ 280.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Personale tecnico altri	167,15	1,8	€ 5.266.642	€ 800	€ 444	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 7.031	€ -
Personale amministrativo	242,04	1	€ 8.417.627	€ 400	€ 400	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>TOTALE PERSONALE COMPARTO</b>	<b>2861,75</b>	<b>25,59</b>	<b>€ 107.096.618</b>	<b>€ 4.500</b>	<b>€ 176</b>	<b>€ 680.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 20.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 7.031</b>	<b>€ 5.000</b>
IRAP			€ 11.175.611	€ 25.803	€ 4.500	€ 170.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 5.000
<b>FABBISOGNO PERSONALE 2020</b>	<b>3552,08</b>	<b>149,93</b>	<b>€ 182.928.832</b>	<b>€ 4.945.118</b>	<b>€ 32.983</b>	<b>€ 3.340.000</b>	<b>€ 22.800</b>	<b>€ 140.000</b>	<b>€ 2.350.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 560.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 197.956</b>	<b>€ -</b>

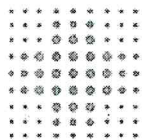
€ 194.286.750

<sup>1</sup> Comprende anche gli odontoiatri  
<sup>2</sup> I.P., carico, somministrazione, prestazioni occasionali  
<sup>3</sup> Calcolate in base al fronte su full time (28/30 ore tolte assenze, ferie, ecc.)

TABELLA B - Dotazione organica Personale Dipendente Anno 2018

MACROPROFILI	Personale dipendente		Personale universitario	
	TESTE	COSTO	TESTE	COSTO
ANNO 2018 VALORI ESPRESSI IN:				
<b>PERSONALE DIRIGENTE</b>				
Medici <sup>1</sup>	674	€ 63.960.976	108	€ 4.330.833
Veterinari	0	€ -	0	€ -
Dirigenza sanitaria	48	€ 4.013.941	14	€ 506.168
Dirigenza PTA	27	€ 2.210.998	1	€ 60.000
<b>TOTALE PERSONALE DIRIGENTE</b>	<b>749</b>	<b>€ 70.185.915</b>	<b>123</b>	<b>€ 4.897.001</b>
<b>PERSONALE COMPARTO</b>				
Personale infermieristico	1860	€ 73.187.905	9	€ 1.500
Personale sanitario altri	370	€ 14.569.057	16	€ 2.342
OSS/OTA	405	€ 12.619.099	1	€ -
Personale tecnico altri	142	€ 4.474.204	1	€ 500
Personale amministrativo	244	€ 8.485.792	0	€ -
<b>TOTALE PERSONALE COMPARTO</b>	<b>3021</b>	<b>€ 113.336.057</b>	<b>27</b>	<b>€ 4.342</b>
IRAP		€ 15.599.368		€ 416.614
<b>TOTALE DOTAZIONE ORGANICA ANNO 2018</b>	<b>3770</b>	<b>€ 199.121.340</b>	<b>150</b>	<b>€ 5.317.957</b>

<sup>1</sup>comprende anche gli odontoiatri



## PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2018-19-20 - RELAZIONE ILLUSTRATIVA

In riferimento alla nota della Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare prot. n. 569580 del 07/09/2018 avente a oggetto "Trasmissione delle indicazioni operative regionali per la redazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) da parte delle Aziende ed Enti del SSR" si rappresentano di seguito le azioni di governo sulle risorse umane, finalizzate alla definizione del PTFP 2018-19-20.

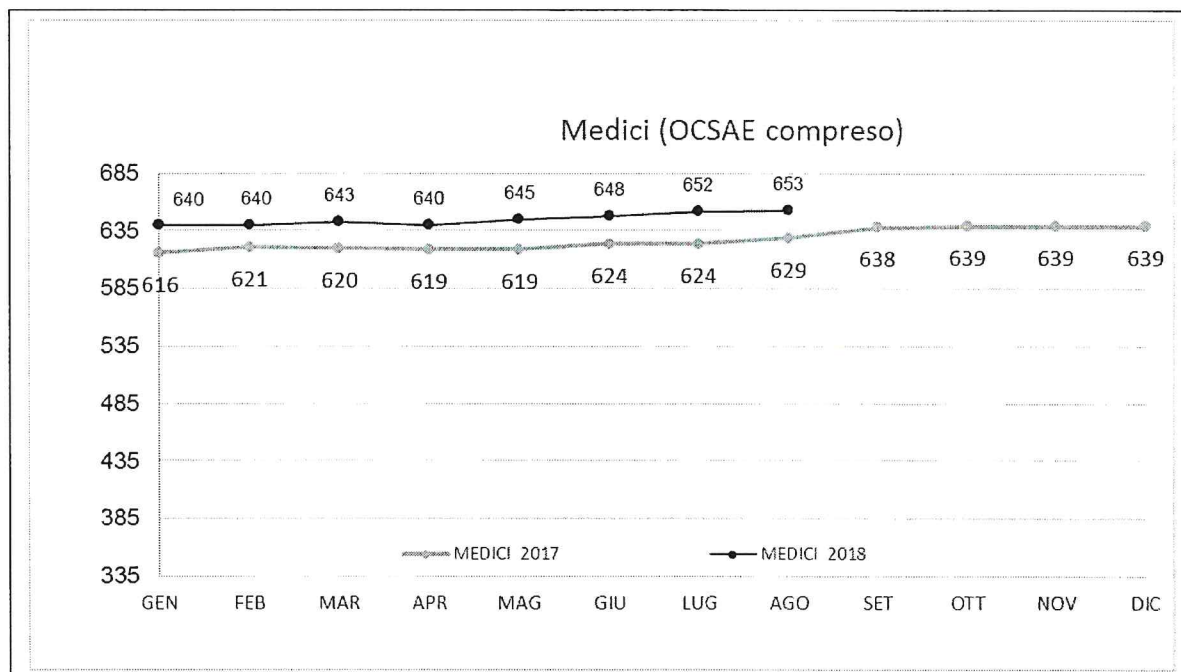
### CORNICE FINANZIARIA, OBIETTIVI E POLITICHE SULLE RISORSE UMANE

Nel Bilancio Preventivo 2018 sono stati valorizzati i costi riguardanti la spesa del personale come riportati nel relativo schema allegato (Tabella A – Anno 2018). Si evidenzia che gli importi indicati sono da considerarsi comprensivi dei costi legati al personale dipendente dell'Azienda USL di Modena, in forza presso l'Ospedale Civile Sant'Agostino Estense di Baggiovara, assegnato in via temporanea a questa Azienda ai sensi della DGR n. 1004 del 28/06/2016.

Con riferimento al personale dipendente la proiezione di spesa per l'anno 2018 si attesta sul valore di € 184.621.004 (IRAP compresa), presentando una maggior spesa rispetto all'anno 2017 pari a 1,6 milioni di euro. Lo scostamento è riferito ad entrambi gli stabilimenti ospedalieri, il Policlinico e l'Ospedale Civile di Baggiovara. Tale incremento è funzionale all'investimento sul personale direttamente coinvolto nell'assistenza.

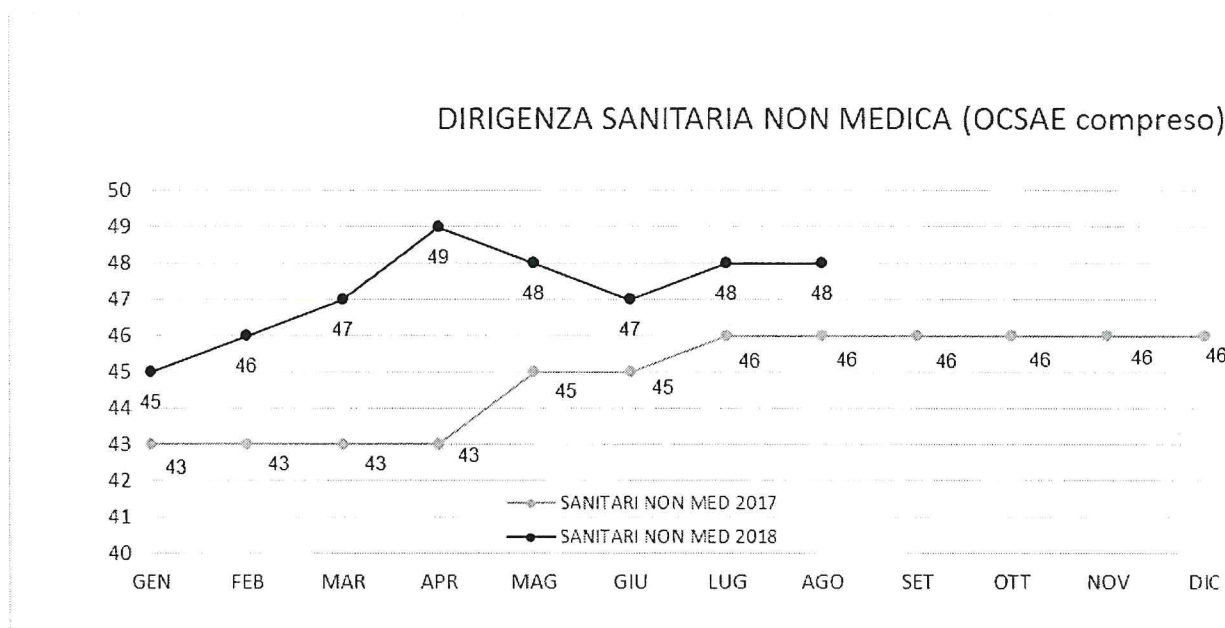
I grafici che seguono riportano in termini numerici il trend mensile del personale presente per l'anno 2017 e per il periodo gennaio-luglio del 2018 e offrono con immediatezza un riscontro alle succitate previsioni di spesa:

Grafico 1 – Personale Medico 2017-2018





**Grafico 2 – Personale Dirigente Sanitario non Medico 2017-2018**



**Grafico 3 – Personale del Comparto Sanitario 2017-2018**

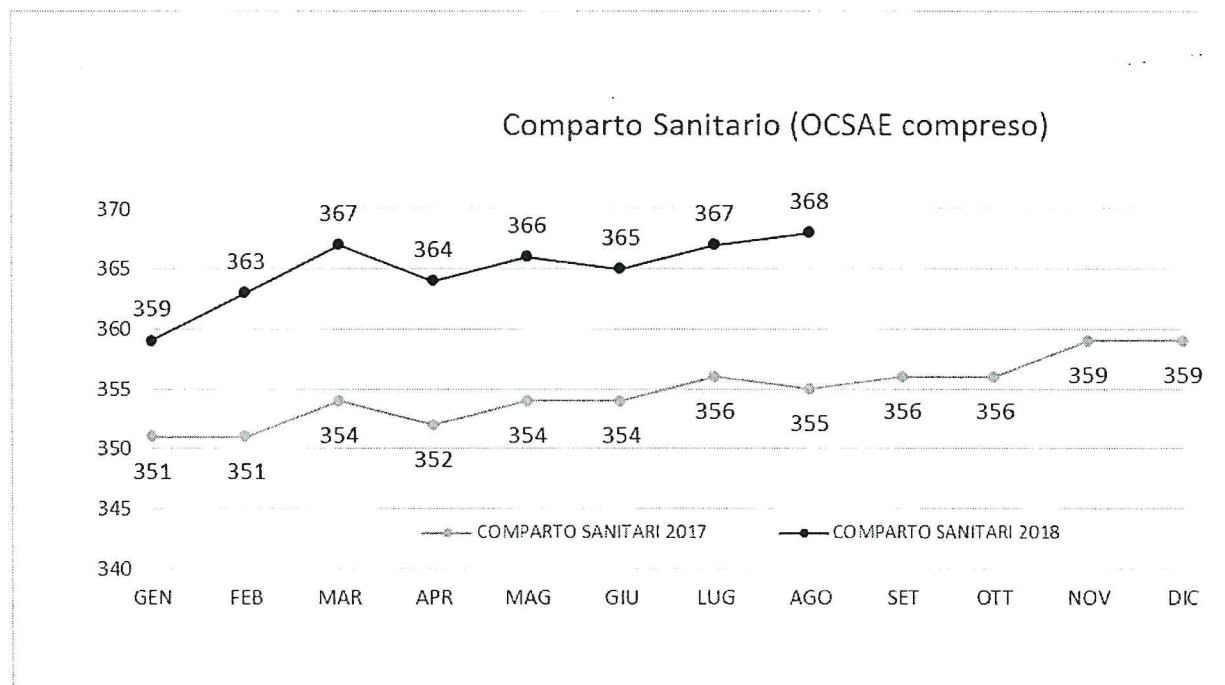
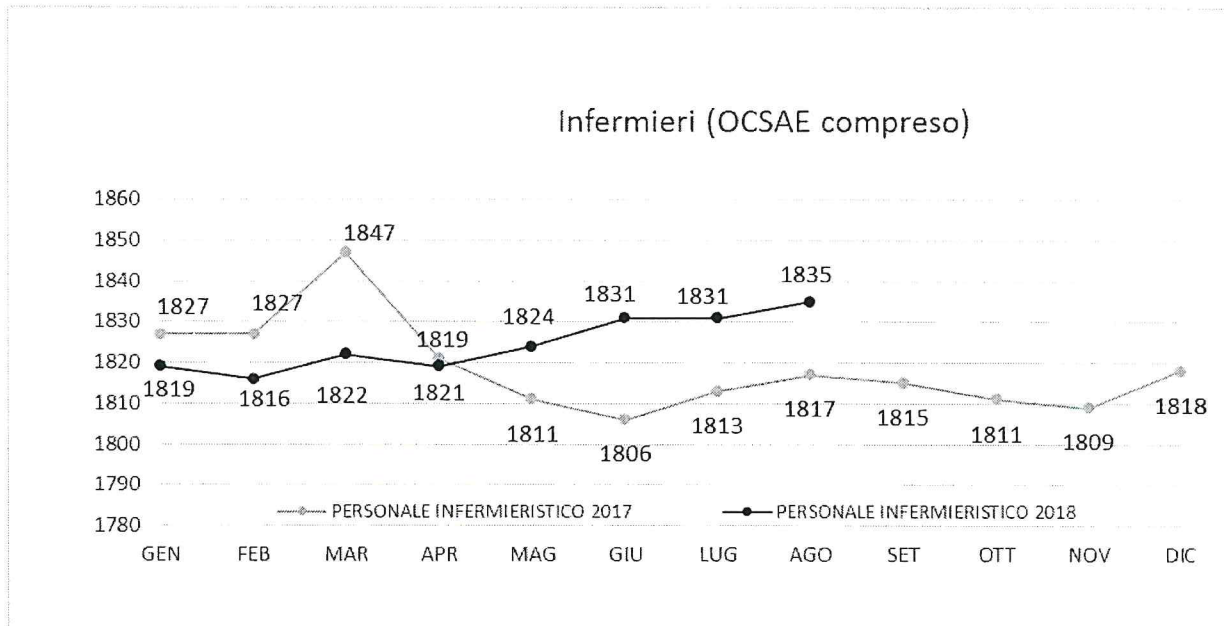


Grafico 4 – Personale Infermieristico 2017-2018



Come si è posto in evidenza nel Piano della Performance 2018-2020, in corso di adozione, l'investimento che si è inteso operare sul personale della dirigenza medica è correlato alla riorganizzazione e ai progetti che hanno caratterizzato, a partire dal 2017, la Sperimentazione Gestionale fra i due stabilimenti ospedalieri modenesi, Policlinico ed Ospedale Civile Sant'Agostino Estense.

La riorganizzazione dei principali processi, le attività ed i percorsi avviati nel corso della sperimentazione, che si sono inseriti nell'ambito degli obiettivi strategici contenuti nella DGR n. 1004 del 28/6/2016, sono stati strutturati per evitare l'aumento dell'offerta ospedaliera complessiva oltre i fabbisogni individuati dalla programmazione, realizzando coerentemente agli obiettivi della programmazione regionale la concentrazione della attività ospedaliera e ottimizzando la qualità e la sostenibilità economica dei percorsi assistenziali.

In questa cornice si è posta particolare attenzione all'introduzione di modelli organizzativi innovativi, quali i Team professionali, le reti assistenziali, la degenza strutturata per aree, i percorsi diagnostico terapeutici, le piattaforme operative, con il fine ultimo di coniugare efficienza, qualità ed efficacia delle cure, seguendo un filo conduttore che pone il paziente in una posizione di centralità.

Nel tempo si è puntato a creare sinergie e integrazioni, eliminando le ridondanze per le patologie ad alta specificità e bassa diffusione con conseguente concentrazione della casistica complessa e mantenendo la caratterizzazione specifica dei due stabilimenti.

L'Azienda, in coerenza con le normative nazionali e regionali (DGR 272/2017) e in adesione al **progetto regionale SIGLA**, si è impegnata nell'ottica di favorire il rispetto dei tempi d'attesa secondo priorità assegnata per interventi chirurgici programmati (protesi di anca e ginocchio, tonsillectomia, emorroidectomia, ernie e chirurgia oncologica) entro lo standard in almeno il 90% dei casi. In tale ambito è stata riorganizzata l'attività di pianificazione delle sedute operatorie prevedendo la programmazione e assegnazione settimanale delle sedute, con flessibilità sulla base dell'analisi della casistica in carico a ciascuna equipe (in relazione alla complessità, al rispetto dei tempi d'attesa, alla risposta all'urgenza e all'allungamento delle liste d'attesa). Gli incontri settimanali di programmazione, coordinati dai Responsabili (medico anestesista e coordinatore) della piattaforma Sale Operatorie, prevedono la partecipazione dei Direttori delle strutture, della Direzione Sanitaria, dei coordinatori dei blocchi operatori e dei coordinatori dei reparti. A ciò si è

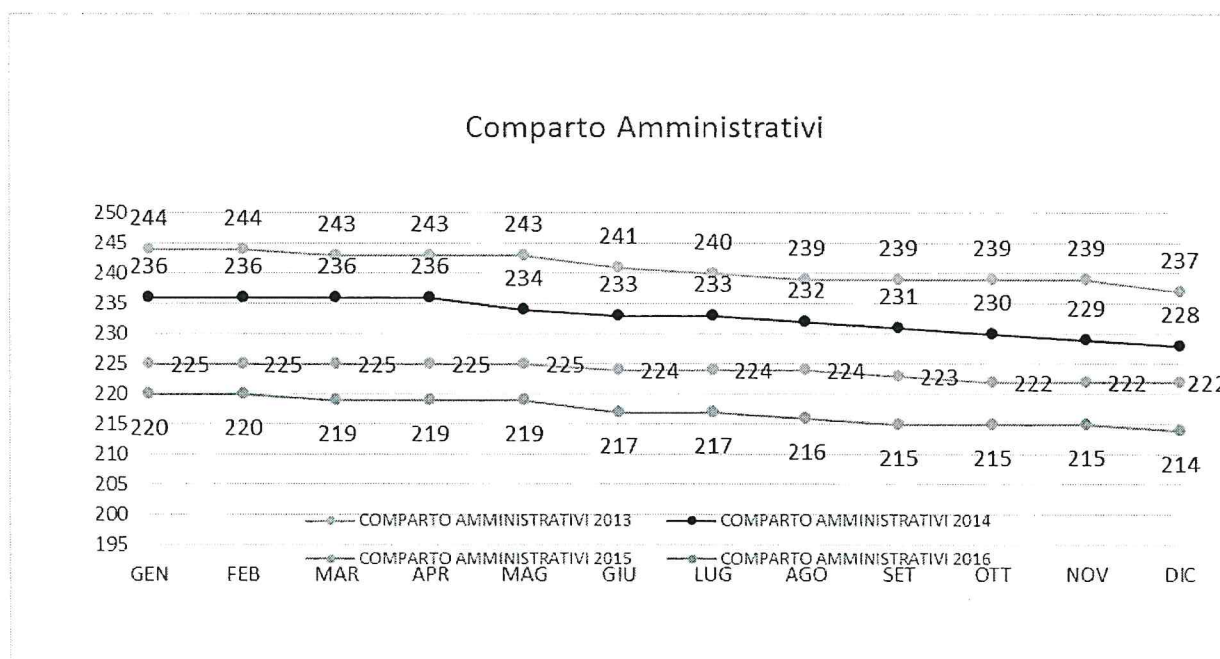


Anche l'area del comparto nel 2018 ha visto un potenziamento del personale dedicato all'assistenza, per sostenere alcune aree assistenziali, che si riportano di seguito:

- **Medicina Interna Area Critica (M.I.A.C.):** nel periodo invernale, in concomitanza con il picco stagionale dell'influenza, sono stati attivati 17 posti letto della sezione straordinaria. L'incremento è rappresentato da 7 infermieri e 3 O.S.S.
- **Area Pediatrica:** nel periodo invernale, a causa dell'aumento dei ricoveri, sono stati attivati in via straordinaria 5 posti letto adiacenti al reparto di degenza breve (nei locali ex O.B.I. – P.S.). L'incremento di un turno infermieristico h 24 (5 unità) si è reso necessario in quanto la degenza di 12 posti letto non riusciva a contenere il numero dei ricoveri correlati al picco delle patologie respiratorie stagionali dei piccoli pazienti.
- **Attività chirurgica:** nell'ambito del progetto di abbattimento delle liste d'attesa richiesto dalla Regione, sono state incrementate 103 sedute operatorie al Policlinico e 86 al Civile. Tale incremento ha comportato l'aumento delle presenze infermieristiche.

Con riferimento al personale non addetto direttamente all'assistenza si ritiene che, nel triennio 2018/2020, si debbano porre in essere le azioni necessarie per garantire la complessiva sostenibilità delle attività e delle funzioni tecnico-amministrative e di supporto. Con riferimento al personale di area Comparto Policlinico, come si evince dai grafici sottostanti, la razionalizzazione degli organici e delle attività messa in campo negli ultimi anni di blocco del Turn Over evidenzia un significativo calo a partire dal 2013 al 2016 compreso.

Grafico 5 – personale comparto amministrativi Policlinico 2013 - 2016



Lo stesso discorso si può fare per il biennio 2017 – 2018 (riferito anche allo stabilimento di Baggiovara), che vede la medesima costante riduzione.

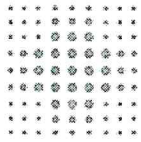
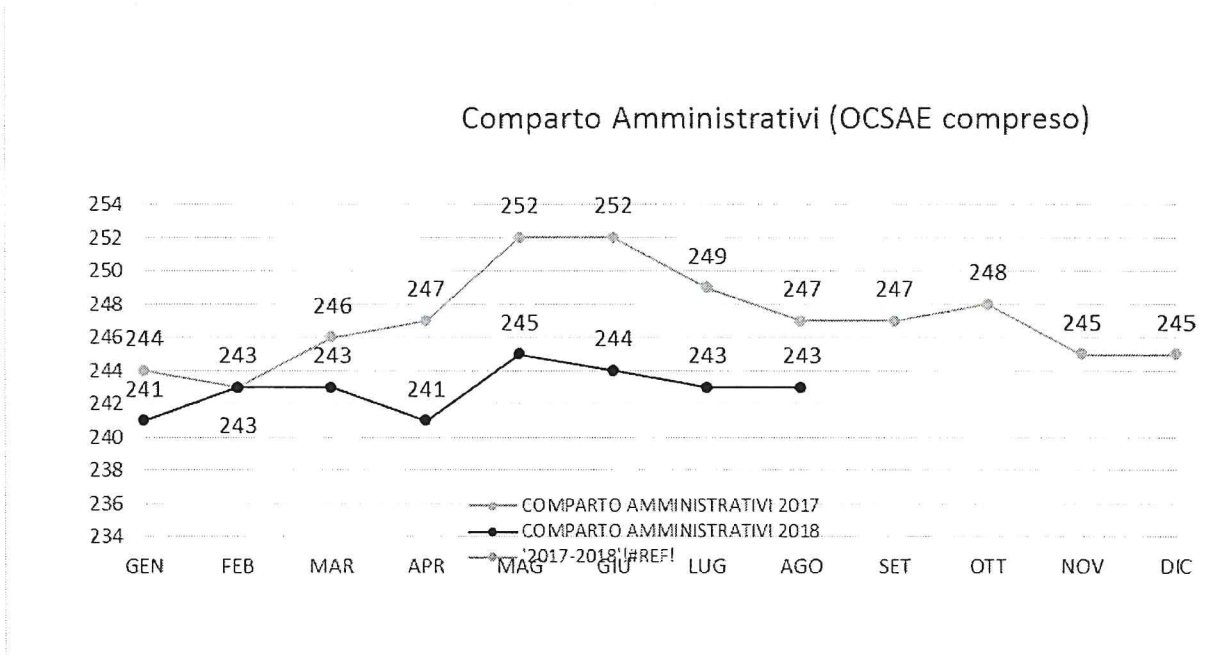
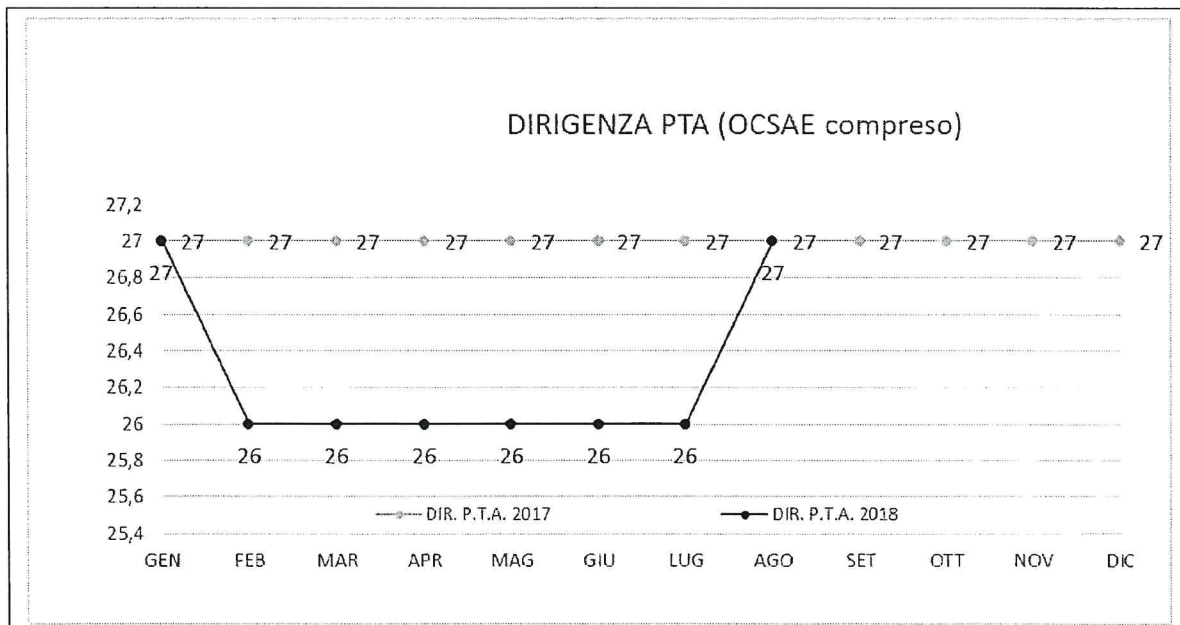


Grafico 6 – Personale Amministrativo 2017-2018



Invariata rimane, invece, la consistenza della dirigenza PTA.

Grafico 7 – Personale Dirigente PTA 2017-2018



Tenuto conto che l'età media di queste classi professionali è piuttosto alta, attestandosi sui 54 anni a fronte dei 46 anni di età media del personale sanitario del comparto, e che pertanto il trend delle

cessazioni che si prospetteranno nel triennio in esame sarà indubbiamente importante, l'Azienda ritiene prioritario dar seguito a nuove procedure concorsuali al fine di dotarsi di strumenti di *recruiting* attraverso i quali poter far fronte al turn over delle professionalità in esame nel prossimo triennio.

In tal senso si intende procedere alle selezioni per:

- Assistente Amministrativo Cat. C, in forma congiunta con le altre Aziende di AVEN;
- Collaboratore Amministrativo Cat. D di area giuridica e di area economica, in forma congiunta con le altre Aziende di AVEN;
- Collaboratore Tecnico – Addetto alle apparecchiature Biomediche Cat. D, in forma congiunta con AUSL Modena;
- Collaboratore Tecnico – Ingegnere Informatico Cat. D;
- Dirigente Amministrativo;
- Dirigente Analista per Servizio Tecnologie dell'Informazione;
- Dirigente Ingegnere Attività Patrimoniali;
- Dirigente Ingegnere di Ingegneria Clinica.

Attraverso queste procedure si potranno garantire i fabbisogni delle strutture di supporto per il prossimo triennio. Si ritiene utile precisare che i fabbisogni dei Servizi Unici attivati con l'Azienda Usl di Modena saranno valutati congiuntamente dalle due direzioni aziendali.

I dati riportati nelle **Tabelle A** del PTFP sono pertanto la declinazione delle ricadute in termini numerici degli obiettivi strategici per il triennio 2018/2020 finora rappresentati. Con riferimento all'anno 2020 il PTFP prevede una contrazione complessiva della spesa di personale, in aderenza all'obiettivo fissato dall'art. 22 del Patto per la salute 2014-2016, volto alla riduzione dei costi per le risorse umane dell'1,4% rispetto all'esercizio 2004, disposizione a tutt'ora vigente.

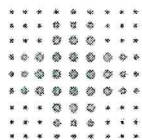
Parimenti i dati riportati nella **Tabella B** del PTFP individuano la dotazione quali/quantitativa ottimale per il triennio considerato sia per l'Area della Dirigenza che per quella del Comparto. La *ratio* dei dati tiene conto in particolare dei seguenti aspetti:

- Per l'area della Dirigenza sono stati valorizzati in termini di Dotazione Organica i medici titolari di contratto Libero Professionale finanziati con risorse del bilancio aziendale, che effettuano un orario settimanale di almeno 30 ore (numero 20), unitamente ad 1 unità di personale MET (presente nell'Ospedale Civile Estense di Baggiovara), che si auspica di trasformare in un rapporto di lavoro dipendente, nonché i tempi determinati (numero 62 unità).
- Per l'area del Comparto sono stati valorizzati in termini di dotazione organica i tempi determinati presenti alla data del 31/8/2018 (numero 180 unità), nonché quota parte del personale assunto con contratto di somministrazione pari a numero 41 unità *Full Time Equivalent* (FTE).
- In termini economici i dati riportati rappresentano un potenziale di spesa ricavato in base al costo individuale medio per ciascun macro-profilo moltiplicato per la consistenza numerica dello stesso.

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:

Tabella 2 - Analisi TI/TD

Analisi tempo determinato	31/12/2017	% TD	31/08/2018	% TD
---------------------------	------------	------	------------	------



	TI	TD		TI	TD	
MEDICI	575	63	10,96	604	49	8,11
DIRIGENZA SANITARIA	40	6	15,00	39	9	23,08
DIRIGENZA PTA	23	4	17,39	23	4	17,39
PERSONALE INFERMIERISTICO	1728	90	5,21	1787	48	2,69
PERSONALE SANITARIO ALTRI	316	43	13,61	315	53	16,83
OSS/OTA	289	100	34,60	338	66	19,53
PERSONALE AMMINISTRATIVO	234	11	4,70	230	13	5,65
<b>Totale complessivo</b>	<b>3205</b>	<b>317</b>	<b>9,89</b>	<b>3336</b>	<b>242</b>	<b>7,25</b>
i dati comprendono i dipendenti afferenti allo stabilimento di Baggiovara						

Come si può evincere, a fronte di una % che complessivamente intesa non desta particolari preoccupazioni e di un trend tra tempi determinati e indeterminati, che si conferma in costante riduzione, permangono specifiche aree professionali che presentano un leggero scostamento rispetto al trend medesimo, in particolare sull'area della dirigenza sanitaria, del personale sanitario (non infermieri e OSS), del personale amministrativo.

Il ricorso al rapporto a tempo determinato è dovuto essenzialmente ai tempi di espletamento delle procedure concorsuali, recentemente messe in atto anche in ambito di Area Vasta Emilia Nord, necessarie per sopperire alle graduatorie decadute con provvedimento regionale.

La tabella che segue illustra la situazione delle stabilizzazioni attuate in ottemperanza all'art. 20 c. 1 del D.lgs. 75/2017 con riferimento all'anno corrente:

Tabella 3 - Analisi Stabilizzazioni Madia 2018

MACROPROFILO	STABILIZZ. ART.20 D.LGS.75/17 C1
MEDICI	11
DIRIGENZA SANITARIA	
DIRIGENZA PTA	
PERSONALE INFERMIERISTICO	33
PERSONALE SANITARIO ALTRI	6
OSS/OTA	29
PERSONALE AMMINISTRATIVO	
<b>Totale complessivo</b>	<b>79</b>
i dati comprendono i dipendenti afferenti allo stabilimento di Baggiovara	

#### Analisi costo 2017 vs 2018 contrattisti

Questa Azienda, come da indicazioni fornite nelle linee regionali per la predisposizione dei Piani Assunzione per l'anno 2017, ha cercato di ridurre il ricorso all'utilizzo di contratti atipici. In particolare già nel Bilancio preventivo 2018 la spesa per tali contratti è stata ridotta rispetto a quella riportata nel consuntivo 2017 di € 300.000. Si segnala, tuttavia, come nel periodo 2017-2018, e con particolare riferimento al personale medico, sia sempre più critica la fase di reclutamento dei professionisti soprattutto per alcune Aree (Anestesia, Pediatria, Medicina e Chirurgia d'Accettazione e d'Urgenza). Sempre più frequentemente si delinea un marcato scostamento tra domanda ed offerta di lavoro, con procedure concorsuali che sempre più spesso esitano in graduatorie insufficienti a garantire i fabbisogni aziendali. Di qui la necessità di ricorrere anche a contratti libero professionali che se pur ridotti nel corso del 2018 rispetto al 2017 costituiscono ancora un'importante fonte di reclutamento del personale medico.

Sul versante del personale del Comparto l'utilizzo dei contratti di lavoro somministrato avviene soprattutto con riferimento al periodo estivo o comunque in caso di temporanea mancanza di graduatorie utili, onde garantire la continuità delle prestazioni assistenziali.

## **FABBISOGNI RELATIVI ALLA COPERTURA DI INCARICHI DI DIREZIONE DI STRUTTURA COMPLESSA**

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 ritiene necessario e funzionale al raggiungimento degli obiettivi aziendali dar seguito alle seguenti procedure nel corso dell'anno 2018:

### AREA MEDICA

1) Con disposizione gestionale prot. AOU 17800/18 del 16.07.2018 è stata ridefinita la Struttura complessa Direzione Medica di Presidio dell'Ospedale Civile Sant'Agostino Estense, il cui titolare ha rassegnato le dimissioni dal 01.09.2018, in "Direzione Gestione Operativa" confermandone le funzioni già assegnate, tenuto conto che quest'ultime si inseriscono coerentemente nell'assetto organizzativo della Direzione Sanitaria che vede nei due Ospedali Policlinico e Ospedale Civile Sant'Agostino Estense, la coesistenza di processi trasversali di ambito tecnico-organizzativo e di piattaforme operative, che si intersecano secondo un modello a matrice, con aree di sviluppo gerarchico verticali quali i Dipartimenti Aziendali e Interaziendali.

È intenzione di questa Azienda, pertanto, avviare le procedure per il conferimento dell'incarico di Direttore di Struttura Complessa "Direzione Gestione Operativa" nell'ambito della sperimentazione gestionale.

2) Con nota prot. AOU 16022/18 del 26.06.2018 del Direttore generale, è stato chiesto alla Regione, Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare, l'istituzione della Struttura complessa Chirurgia Oncologica e Senologica con copertura del posto di Direttore di detta Struttura, e contestuale soppressione della Struttura semplice dipartimentale Chirurgia Oncologica e Senologica.

Quanto sopra in relazione ai dati di attività, al bacino di utenza, al ruolo di riferimento esplicitato tramite il coordinamento ed il governo del percorso diagnostico terapeutico della patologia oncologica e senologica sul piano clinico e organizzativo che ha assicurato l'ottenimento e garantito il mantenimento della certificazione europea EUSOMA.

Con nota prot. PG72018/47448 del 02.07.2018 la Regione, Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare, ha autorizzato l'avvio delle procedure per il conferimento dell'incarico di Direttore di Struttura complessa di Chirurgia Oncologica Senologica.

Con delibera n. 149 del 03.09.2018 si è provveduto all'istituzione della Struttura complessa Chirurgia Oncologica Senologica e alla contestuale soppressione della Struttura semplice



dipartimentale Chirurgia Oncologica e Senologica. E' intenzione di questa Azienda avviare la procedura per la copertura dell'incarico di Direttore della Struttura complessa di Chirurgia Oncologica Senologica.

#### AREA AMMINISTRATIVA

È intenzione dell'Azienda di istituire, presso l'Ospedale Civile Sant'Agostino Estense, una Struttura complessa e la copertura del relativo posto di Direttore, per l'integrazione sperimentale e permanente, delle attività tecnico-amministrative dei due stabilimenti (Policlinico e Ospedale Civile), nonché per il supporto alla Direzione strategica circa la programmazione, gestione e monitoraggio delle attività tecnico – amministrative aziendali, con specifico riferimento all'Ospedale Civile Sant'Agostino Estense.

L'istituzione di detta SC non comporta alcun aumento della consistenza quantitativa della dotazione organica dei dirigenti tecnico-amministrativi, potendo conferire l'incarico a dirigenti già dipendenti dell'Azienda Ospedaliero universitaria in possesso di esperienza e adeguato curriculum.

#### **POLITICHE PER L'AREA DI EMERGENZA URGENZA**

Con riferimento alla specifica area dell'Emergenza Urgenza e sulla base delle Linee di Indirizzo Regionali, l'Azienda si impegnerà nelle seguenti azioni:

- **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;
  - l'attivazione di contratti libero professionali con specializzandi dell'emergenza-urgenza e specialità equipollenti.

La definizione dei fabbisogni e delle politiche di reclutamento del personale viene gestita a livello di Dipartimento Interaziendale di Emergenza Urgenza e pertanto coordinata con l'Azienda Usl di Modena.

- **Modelli organizzativi e valorizzazione professionale:** La realtà modenese vede già da tempo la presenza del Dipartimento Interaziendale di Emergenza Urgenza (DIEU) tra Azienda Ospedaliero Universitaria e Azienda USL che ricomprende tutte le U.O. di Pronto Soccorso / Medicina d'Urgenza della due Aziende e la struttura provinciale di Emergenza Territoriale 118. Inoltre, è presente ed attivo anche un ambulatorio gestito dal *personale medico della Continuità Assistenziale USL, situato a fianco del PS del Policlinico* di Modena (AOU) e dedicato alla gestione dei c.d. Codici Bianchi onde sgravare di tale attività il PS e renderne più fluida e meno congestionata l'attività. Nel corso degli ultimi due anni il dato di attività presso l'ambulatorio si è attestato sui 12.400 accessi annui, trend confermato anche nel primo semestre del 2018.

#### **Valorizzazione professionale**

Di recente è stata istituita la Struttura Semplice "Pronto Soccorso e Traumatologia Materno Infantile" ed attribuito il relativo incarico professionale. La struttura suddetta ha come obiettivi: la omogeneizzazione dei comportamenti degli operatori di PS con la revisione dei PDTA esistenti con quelli di prossima istituzione; l'implementazione dell'ambulatorio del Triage Avanzato (Triage Team) che ha già dato importanti risultati sulla riduzione del rischio

clinico e dei tempi di attesa; la funzione di Hub del PS nella gestione del trauma materno e infantile: organizzare il trauma team, garantirne la formazione e mantenere aggiornato il registro traumi della regione Emilia Romagna.

**Rete formativa**

Il DIEU si è impegnato a consolidare un modello formativo del proprio personale sia medico che infermieristico, dando opportunità di partecipazione anche al personale MET, almeno per quello che è ritenuto lo standard formativo del Dipartimento.