

## **ARTICOLO DI PUNTOSICURO**

**Anno 20 - numero 4163 di Venerdì 26 gennaio 2018**

# **I rischi dell'invecchiamento dei lavoratori in sanità**

*Un intervento sull'age management in sanità: quali sono i dati sull'invecchiamento nel comparto sanitario? Quali sono le cause? E quali possono essere le prospettive e le possibili strategie da mettere in atto nelle aziende?*

Milano, 26 Gen ? Qualche anno fa il nostro giornale con l'articolo "[Sanità: i rischi dell'invecchiamento della forza lavorativa](#)" si era soffermato sul progressivo **invecchiamento della forza lavorativa nel comparto sanitario** italiano, un comparto in cui una rilevante quota di lavoratori, per motivi correlati all'età, potrebbe arrivare a non riuscire più svolgere i propri compiti o a doverlo fare con forti difficoltà, peggiorando lo stato di salute e la qualità dell'assistenza erogata ai cittadini.

Di fronte a questa situazione allarmante, quali sono i dati sull'invecchiamento nel comparto? E quali sono oggi le prospettive e delle possibili strategie da mettere in atto?

Per rispondere a queste domande facciamo riferimento ad un intervento al seminario che si è tenuto a Milano il 25 ottobre 2017, dal titolo "**Presentazione dell'e-book CIIP su invecchiamento e lavoro con particolare attenzione alla sanità**". Un seminario che, come indicato nel titolo, faceva riferimento all'ebook curato dal gruppo "Invecchiamento e lavoro" della Consulta Interassociativa Italiana per la Prevenzione ( [CIIP](#)) e presentato anche da PuntoSicuro con un' [intervista realizzata ad "Ambiente Lavoro Convention"](#) (Modena, 13/14 settembre 2017).

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0273] ?#>

Nell'intervento "**L'invecchiamento dei lavoratori in sanità. Il punto di vista delle Aziende Sanitarie**", a cura di Daniele Tovoli (Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere ? [FIASO](#) - Direttore SPP [Azienda USL di Bologna](#)), si ricorda innanzitutto la **distribuzione del personale per età in Italia**:

- "l'età media attuale (2015) del personale è maggiore di 50 anni" ed è "ben più alta per le figure professionali della dirigenza (sopra i 53 anni);
- dall'analisi della piramide delle età è possibile osservare anche come la classe di età compresa tra 50 e 59 anni sia la più numerosa e come a quella di età compresa tra 30 e 34 anni corrisponda invece la percentuale minore;
- nel corso del 2015 sono cessati dal servizio 24.324 unità di personale e ne sono stati immessi 12.931;
- gli effetti di un trend poco o nulla gestito si cominciano a intravedere in quanto si sta prospettando la mancanza di personale medico negli anni attorno al 2020".

## Età Media personale SSN

	Media Uomini	Media Donne	Media	Media 2011
MEDICI (SSNA)	54,84	50,48	53,06	50,8
DIRIGENTI NON MEDICI (SSNA)	55,43	53,89	54,41	—
PERSONALE NON DIRIGENTE (SSNA)	50,58	48,77	49,30	—
ALTRO PERSONALE (SSNA)	58,63	55,58	57,97	—
<b>Totale</b>	<b>52,00</b>	<b>49,10</b>	<b>50,09</b>	<b>47,5</b>

Dati Conto economico MEF - 2015

Il relatore permette di fare anche un confronto con la situazione in **altri servizi sanitari nazionali** (SSN):

- "negli Stati Uniti l'età media del personale infermieristico è di circa 50 anni e si stima che nel 2020 circa la metà di loro raggiungerà l'età pensionabile;
- in Canada l'età media del personale infermieristico è di 46 anni, e nel 2011 circa il 28% era al di sopra dei 55 anni e il 13% circa la di sopra dei 60 anni;
- sulla base dei dati raccolti da alcuni Stati europei l'età media degli infermieri occupati oggi è tra i 41-45 anni;
- in Germania circa il 29% del personale ha 50 anni o più fino a punte del 32% per il personale medico;
- in Gran Bretagna un recente studio ha rilevato che l'età media del personale sanitario è di circa 47 anni nel 2011 con una tendenza ad arrivare a circa 50 anni nel 2023".

## Le cause dell'invecchiamento del personale

Queste le **cause dell'invecchiamento** del personale in sanità:

- "prolungamento della vita media ed aumento dell'aspettativa di vita alla nascita;
- diminuzione dell'indice di natalità almeno nei paesi industrializzati;
- riforme strutturali a seguito delle crisi economiche;
- riforma del welfare;
- riorganizzazione dei meccanismi di spesa e di finanziamento del SSN con conseguente riduzione del turn over;
- gestione delle risorse umane non adeguata;
- meccanismi di tutela da rivedere;
- vincoli normativi e contrattuali".

Sono poi riportate specifiche indicazioni relative alle **aziende sanitarie** con riferimento alle possibili conseguenze dell'invecchiamento della forza lavoro:

- "aumento delle cronicità per gli operatori sanitari e conseguenti ricadute organizzative;
- maggiore vulnerabilità alle situazioni di rischio;
- difficoltà nella gestione delle situazioni di sovraccarico psicofisico;
- assenze dal lavoro;
- minore qualità e sicurezza nella erogazione delle cure".

E il relatore si sofferma ampiamente, anche con diverse tabelle esplicative, anche sul problema delle **limitazioni alle idoneità al lavoro**. Anche perché c'è una "stretta relazione tra anzianità e limitazione al lavoro". Inoltre:

- "non solo il personale sviluppa delle limitazioni durante l'attività nelle aziende sanitarie ma viene assunto già con una più o meno marcata prevalenza di patologie e cronicità;
- i meccanismi di gestione del personale ad oggi sono assolutamente insufficienti e non adeguati;
- manca una visione strategica e proattiva al problema".

Dunque, continua il relatore, riguardo al tema dei senior in sanità, "l'invecchiamento dei professionisti sanitari è un problema di crescente rilevanza e non ancora adeguatamente assimilato nei meccanismi di gestione del personale" e non sono ancora state "sviluppate strategie adeguate al riguardo".

## Le strategie di intervento relativo all'age management nelle aziende

Nelle slide relative all'intervento, che vi invitiamo a visionare integralmente, sono riportate alcune indicazioni della letteratura e del pensiero comune sui vantaggi e svantaggi dell' invecchiamento lavorativo e sono segnalate due **strategie di intervento relativo all'age management nelle aziende**.

Ad esempio una **strategia con linee d'intervento mirate sugli over 50**:

- "ergonomia;
- servizi sanitari specifici (assicurazioni, assistenza, controlli, ...);
- cambio o ridisegno di ruoli;
- job enrichment;
- flessibilità tempi e ritmi di lavoro;
- flessibilità luoghi di lavoro;
- percorsi formativi ad hoc;
- benefit ad hoc;
- gestione mobilità esterna e outplacement".

O una **strategia basata su un approccio globale** orientato all'*empowerment* di tutti:

- "gestione della demografia aziendale;
- promozione della salute (palestra, mensa, informazione, formazione, stili di vita, ...);
- performance management;
- talent management;
- job rotation;
- diversity management (cultura, dialogo generazionale);
- processi HR non discriminatori (assunzioni, promozioni, formazioni, riconoscimenti);
- politiche di wellness organizzativo".

Sono poi citate le tante esperienze delle Aziende Sanitarie che hanno indagato il fenomeno, hanno analizzato la distribuzione del personale per fascia di età e costruito scenari sulle cessazioni negli anni a venire, hanno esplorato la percezione ed il parere dei professionisti sul tema dell'invecchiamento al lavoro, hanno integrato i dati con altre indagini.

Riprendiamo alcuni dei **contenuti di maggiore rilevanza** tratti da queste esperienze:

- **medici e direttori**: lamentano principalmente problemi inerenti l'organizzazione, perdita del proprio ruolo in particolare legato all'introduzione dell'intensità di cura, difficoltà di poter fare una adeguata formazione ai giovani, difficoltà a coniugare ruolo gestionale e professionale, e il lavoro a turni notturno;
- **infermieri OSS**: lamentano principalmente i carichi di lavoro, problemi di comunicazione con i medici, scarso riconoscimento professionale e del merito, difficoltà a conciliare lavoro famiglia, e il lavoro a turno notturno".

Concludiamo segnalando che nella relazione sono riportate anche le esperienze e le indicazioni relative al **Progetto FIASO sull'Agging**, un progetto che "vuole supportare le Aziende a mettere a fuoco possibili strategie d'intervento in modo da poter anticipare i problemi correlati gestendoli in modo efficace".

Infine il relatore riporta alcuni suggerimenti e indicazioni per comprendere **cosa si potrebbe fare** per affrontare adeguatamente l'invecchiamento in sanità:

- "l'anzianità si intreccia con gli aspetti di promozione del benessere lavorativo, gestione del rischio nel più ampio tema del HR Management e Diversity Management;
- vanno ribaltati i paradigmi e luoghi comuni sui senior;
- intervenire sull'ergonomia e layout ambientale;
- va creata una funzionale distribuzione delle attività coerente con l'anzianità lavorativa;
- nei Servizi Sanitari in particolare è necessario sviluppare dei modelli per la gestione e trasferimento delle competenze;
- va sviluppata una cultura dell'integrazione tra le diverse generazioni in Azienda;
- utilizzare efficacemente gli strumenti legislativi a disposizione;
- forse vanno rivisti anche alcuni strumenti contrattuali".

Tiziano Menduto

**Scarica il documento da cui è tratto l'articolo:**

" [L'invecchiamento dei lavoratori in sanità. Il punto di vista delle Aziende Sanitarie](#)", a cura di Daniele Tovoli (Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere ? FIASO - Direttore SPP Azienda USL di Bologna), intervento tratto dal seminario "Presentazione dell'e-book CIIP su invecchiamento e lavoro con particolare attenzione alla sanità" (formato PDF, 2.10 MB).



Questo articolo è pubblicato sotto una [Licenza Creative Commons](#).

I contenuti presenti sul sito PuntoSicuro non possono essere utilizzati al fine di addestrare sistemi di intelligenza artificiale.

**[www.puntosicuro.it](http://www.puntosicuro.it)**