

Ferme restando le dovute premesse riportate nel [primo paper di approfondimento](#) del sistema sanitario italiano, di seguito riportiamo quanto emerso dall'analisi dei dati disponibili sull'età media del personale sanitario e amministrativo.

1. L'ETÀ MEDIA

Un'opinione pubblica diffusa è convinta che a monte delle criticità che affliggono la Pubblica Amministrazione italiana ci sia anche l'elevata anzianità anagrafica del suo personale. È così anche in ambito sanitario? La risposta viene dai dati disponibili sul personale sanitario e su quello amministrativo delle Aziende sanitarie territoriali (di seguito Aziende sanitarie o AST).

1.1 Età media del personale sanitario

L'indicatore restituisce il quadro dell'età media dei dipendenti sanitari¹ a tempo indeterminato, esprimendo non solo il livello di turn-over, ma anche la potenziale propensione delle AST all'innovazione, anche tecnologica, solitamente associata a un'età media bassa del personale occupato.

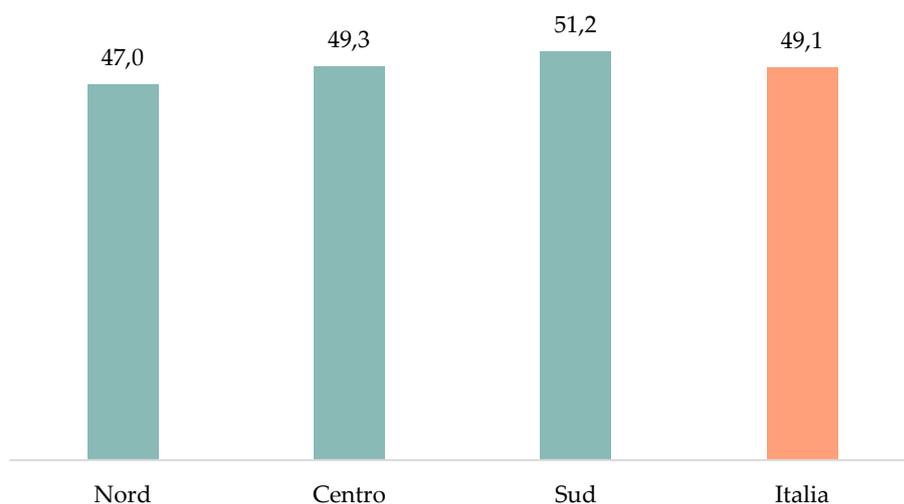
Il personale sanitario impiegato con contratto a tempo indeterminato nelle Aziende sanitarie Territoriali ha mediamente poco più di 49 anni².

Come mostra la Figura 1, i più giovani si rintracciano nelle Aziende sanitarie del Nord Italia (47 anni), i più anziani in quelle del Sud, dove l'età media supera la soglia dei 50 anni (51,2 anni).

¹ In questa definizione rientrano: veterinari, odontoiatri, farmacisti, biologi, chimici, fisici, psicologi, dir. prof. sanitarie, profili ruolo sanitario-personale infermieristico, profili ruolo sanitario-personale tecnico sanitario, profili ruolo sanitario-personale vigilanza ed ispezione, e profili ruolo sanitario-personale funzioni riabilitative; cfr. sito web del Ministero della Salute – Professioni sanitarie.

² Il dato relativo all'indicatore in esame non è disponibile per l'Azienda Sanitaria Provinciale di Catanzaro.

Figura 1 – Età media del personale sanitario nei territori (anni)



Font: Indice di Capacità Amministrativa REP - Rielaborazione dati da MEF

Focus AST

+ Se il dato aggregato per macroarea geografica non rimarca importanti differenze, il dato più granulare, di dettaglio, relativo alle singole AST, consente di individuare le specificità di queste ultime (Figura 2).

Il dato medio bipartisce la distribuzione degli Enti all'interno di una forbice di valori molto ampia, ricompresi tra 30,8 e 50,7 anni.

L'Azienda socio-sanitaria locale della Gallura è benchmark, avvalendosi nei tre distretti di Olbia, Tempio e La Maddalena, di personale sanitario molto giovane, mediamente poco più che trentenne, vale a dire quasi 20 anni più giovane rispetto a quando osservato nell'intera penisola. Si tratta dell'unica realtà meridionale tra le prime dieci d'Italia, a fronte delle restanti nove dislocate in diverse Regioni del settentrione: con un'età media del personale sanitario nell'intorno di 45 anni si distinguono l'Azienda provinciale per i servizi sanitari della Provincia Autonoma di Trento; quattro realtà dell'Emilia-Romagna, ovvero le Aziende Unità Sanitarie Locali della Romagna, di Imola, di Piacenza e di Reggio-Emilia; le venete Aziende unità locali socio-sanitarie n. 8 Berica, n. 9 Scaligera e n. 2 Marca Trevigiana; la friulana Azienda Sanitarie Universitarie Friuli Centrale.

Ciò autorizzerebbe a dedurre che, essendo le Aziende sanitarie del Nord le più performanti, almeno secondo l'opinione pubblica, una bassa età media del personale sanitario possa incidere positivamente sulla performance complessiva dell'Ente.

Va segnalato, tuttavia, che l'ipotesi non sembra confermata dalla completa assenza, nella parte alta della graduatoria, di Aziende sanitarie del Centro Italia, che pure risultano complessivamente performanti nel 50% dei casi: in questo indicatore, invece, a vantare l'età

media più bassa, pari a 47,8 anni, in trentunesima posizione, è l’Azienda Sanitaria Locale di Rieti, complessivamente con Indice di Capacità Amministrativa in classe *Satisfactory*³.

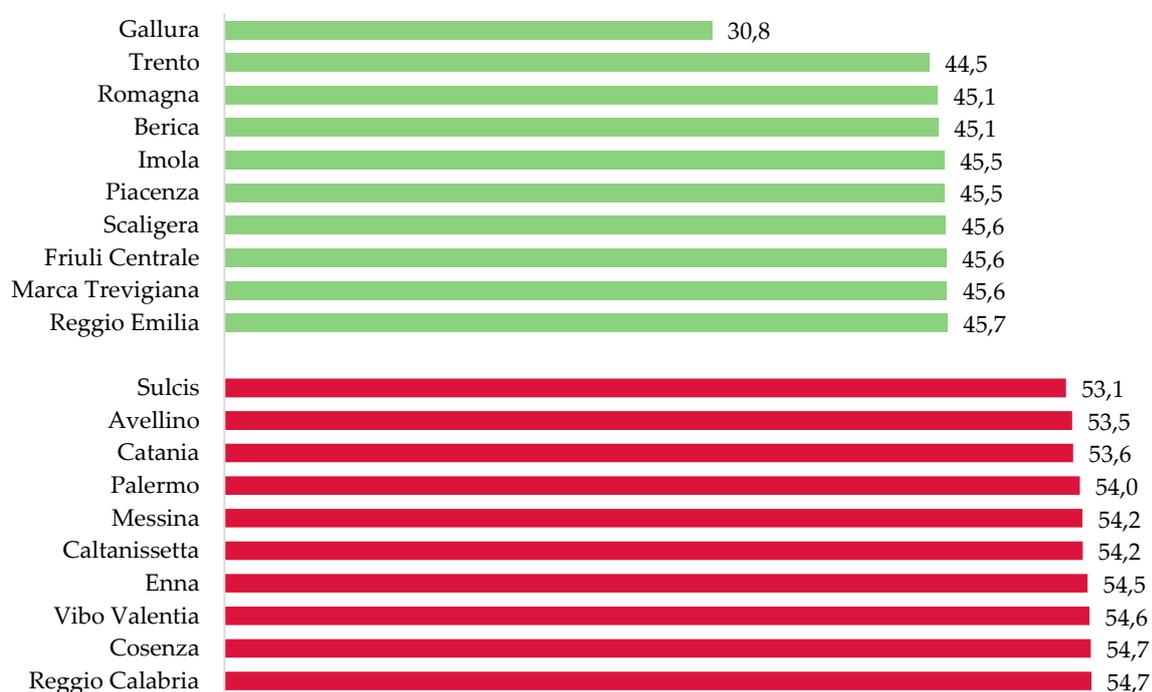


L’ipotesi, invece, torna confermata se si sposta l’attenzione al versante opposto della graduatoria, dove le ultime venticinque posizioni sono occupate esclusivamente da realtà meridionali (soprattutto siciliane e calabresi), complessivamente poco performanti. Sono tutte con valori ricompresi tra poco meno di 55 anni e poco più di 51 anni.

In particolare, come riportato nella Figura 2, la Calabria è sede delle tre Aziende con il personale meno giovane: le Aziende sanitarie provinciali di Reggio Calabria, Cosenza e Vibo Valentia, che contano sull’operato di operatori sanitari pressoché cinquantacinquenni. Seguono 5 delle 9 Aziende sanitarie provinciali siciliane: sono quelle di Enna, Caltanissetta, Messina, Palermo e Catania.

Da ultimo, l’Azienda Sanitaria Locale di Avellino, in Campania, e l’Azienda socio-sanitaria locale n. 7 del Sulcis, in Sardegna.

Figura 2 – Età media del personale sanitario nelle AST (anni)*



Fonte: Indice di Capacità Amministrativa REP - Rielaborazione dati da MEF

*Valore non disponibile per Catanzaro

³ Per l’Indice si veda la nota 2. Per le classi di valutazione dell’Indice si segnala che sono da considerare performanti le classi *Good, Very Good, Excellent*.

Focus Regioni

+ Spostando il focus dalle singole AST alle Regioni, la differenza di età media tra il primo e l'ultimo Ente risulta più contenuto: 8 anni invece di 24 (Figura 3).

Il Trentino-Alto Adige, sede dell'Azienda Sanitaria della Provincia Autonoma di Bolzano e dell'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari della Provincia Autonoma di Trento, si rivela il territorio più virtuoso potendo contare sull'operato del personale sanitario più giovane del territorio, mediamente poco più che quarantacinquenne.

Seguono, con valori dell'indicatore pressoché sovrapponibili, nell'intorno di 46, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna e Veneto.

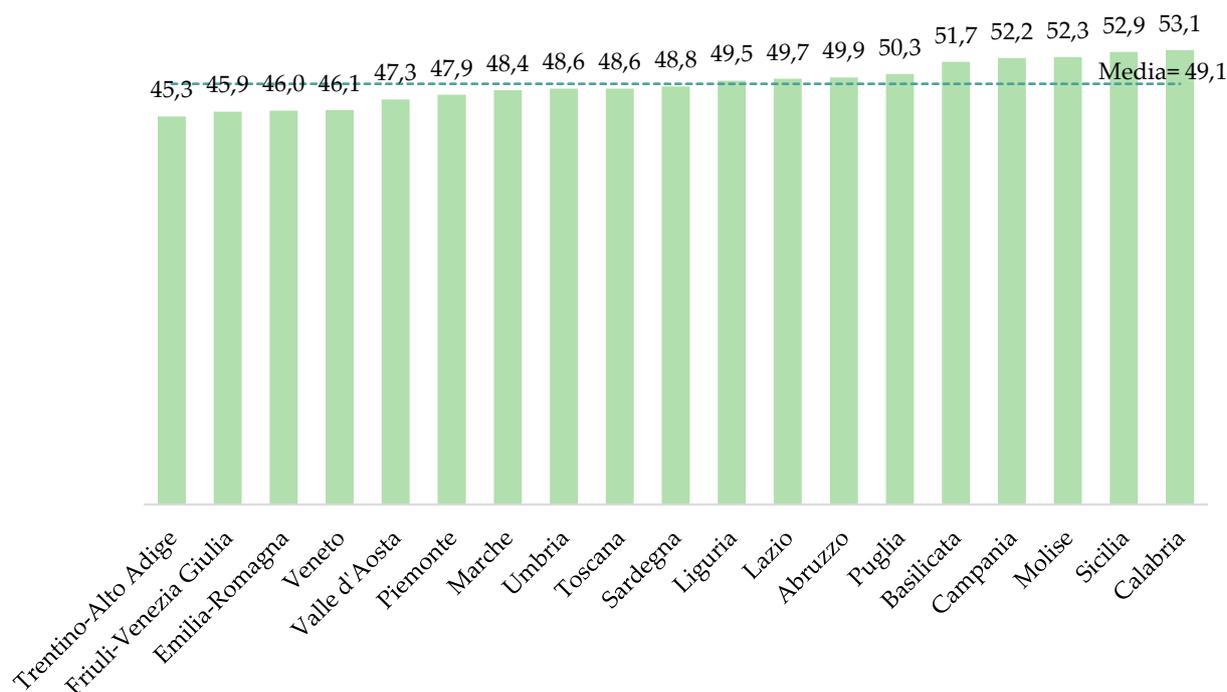
Le prime posizioni sono dunque specchio di quanto già analizzato nel dettaglio osservando il singolo Ente, eccezione fatta per la Sardegna che, in effetti, tra le Regioni d'Italia, si colloca nel mezzo della graduatoria, con un'età media del proprio personale sanitario a tempo indeterminato pari a 48,8 anni. Tale valore sintetizza quanto rilevato, in positivo, non solo nella già citata Azienda socio-sanitaria locale della Gallura, ma anche, in negativo, nelle ulteriori sette aziende sanitarie il cui personale, invece, ha mediamente almeno 50 anni (tra queste, come sopra visto, l'Azienda socio-sanitaria locale n. 7 del Sulcis che si colloca nelle ultime dieci posizioni).

- Di contro, alla Calabria appartiene il maggiore valore medio dell'indicatore, pari a 53,1 anni. Va, tuttavia, precisato, che la Regione ospita, oltre alle strutture già citate in quanto dotate del personale sanitario mediamente quasi cinquantenne, anche l'Azienda sanitaria provinciale di Crotona, decisamente più giovane, come rivela l'età media delle risorse umane impiegate, pari a 48,3 anni.

Poco sopra la Calabria si colloca la Sicilia, con nove Enti nei quali l'età media del personale sanitario supera la soglia dei 50 anni, con valori ricompresi tra 50 per quella di Ragusa e 54,5 per l'Azienda Sanitaria Provinciale di Enna.

In terz'ultima posizione si trova il Molise, dove il personale dell'omonima Azienda sanitaria regionale, con i tre Distretti di Campobasso, Isernia e Termoli, ha mediamente 52,3 anni. Pressoché identica la situazione della Campania in termini di valori medi dell'indicatore, pari a 52,2 anni, ma più articolata, in quanto espressione di sei Aziende sanitarie locali per le quali si va dalla più giovane ASL 2 Nord di Napoli (50,2 anni) alla più anziana ASL di Avellino (53,5 anni).

Figura 3 – Età media del personale sanitario nelle Regioni (anni)



Fonte: Indice di Capacità Amministrativa REP - Rielaborazione dati da MEF

In ambito regionale, dunque, il Sud ha il personale sanitario più anziano, fatta eccezione per la Sardegna, e il Centro-Nord il più giovane, fatta eccezione per la Liguria e per il Lazio che si collocano nella seconda metà della graduatoria.

1.2 Età media dei dirigenti amministrativi

Alla stregua del personale sanitario, quello dirigente amministrativo costituisce una componente rilevante nell'ambito delle risorse umane impiegate nelle AST del Paese. E l'età dei soggetti che rivestono tale ruolo contribuisce non solo a definire la struttura per età dell'Ente in esame, ma anche ad apprezzarne l'eventuale attitudine al cambiamento, sia in termini di turnover che, più ampi, di innovazione.

In Italia, l'età media del personale dirigente amministrativo operante nelle AST⁴ è più alta di si attesta a 55,9 anni⁵.

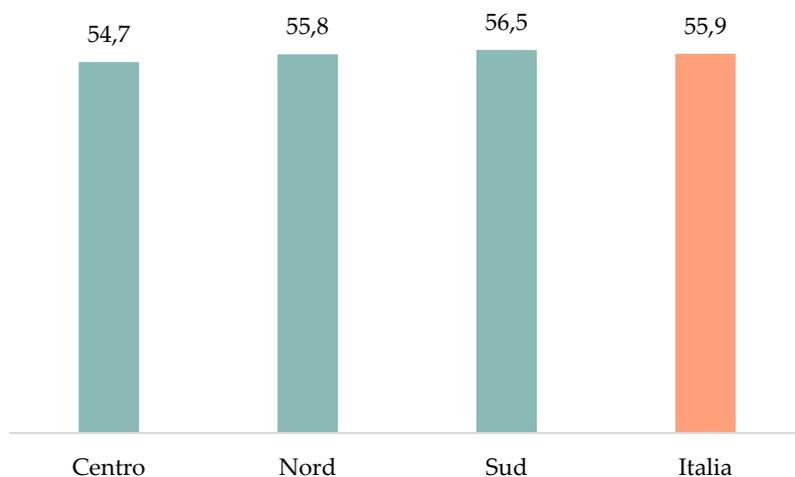
Le risorse umane più giovani si rintracciano al Centro, le più anziane al Sud, con differenze tra i territori comunque contenute. Nello specifico, come mostra la Figura 4, le Amministrazioni sanitarie del Centro Italia, con un'età media pari a 54,7 anni, si collocano al di sotto del valore

⁴ Il dato relativo all'indicatore in esame non è disponibile per l'Azienda Sanitaria Provinciale di Catanzaro e per l'Azienda provinciale per i servizi sanitari della Provincia autonoma di Trento.

⁵ I risultati non sono comparabili con quelli dello stesso indicatore riferito al personale sanitario, in quanto qui il focus è sui dirigenti.

medio; quelle del Nord Italia riportano un valore pressoché sovrapponibile a quello nazionale; le aziende sanitarie dislocate al Sud e nelle isole si rivelano essere dotate del personale più in avanti con gli anni (56,5 anni).

Figura 4 – Età media del personale dirigente amministrativo a TI nei territori (anni)



Fonte: Indice di Capacità Amministrativa REP - Rielaborazione dati da MEF

Focus AST

La prevalenza di personale dirigente amministrativo avanti con l'età sembrerebbe prerogativa dell'intera Penisola. In effetti, al netto di poche realtà, per la quasi totalità delle aziende sanitarie osservate il valore dell'indicatore in esame supera la soglia dei 50 anni.

Tuttavia, a fronte della evidente tendenza media generale, si evincono interessanti specificità. Al riguardo, un primo colpo d'occhio alla Figura 5 consente di apprezzare l'ampia forbice di valori dell'indicatore che caratterizza le AST d'Italia: si passa da una realtà eccezionalmente giovane, dotata di personale dirigente amministrativo mediamente trentacinquenne, a Enti che superano la soglia dei 60 anni tra i propri dirigenti amministrativi.

+ Come già per l'età media del personale sanitario, anche in questo indicatore il benchmark è rappresentato dall'Azienda socio-sanitaria locale della Gallura, che evidentemente punta su risorse umane più giovani. In questo caso, però, non è l'unica del Sud a collocarsi tra le prime dieci Aziende sanitarie del ranking finale: vi si trovano anche due pugliesi, Bari e Barletta-Andria-Trani.

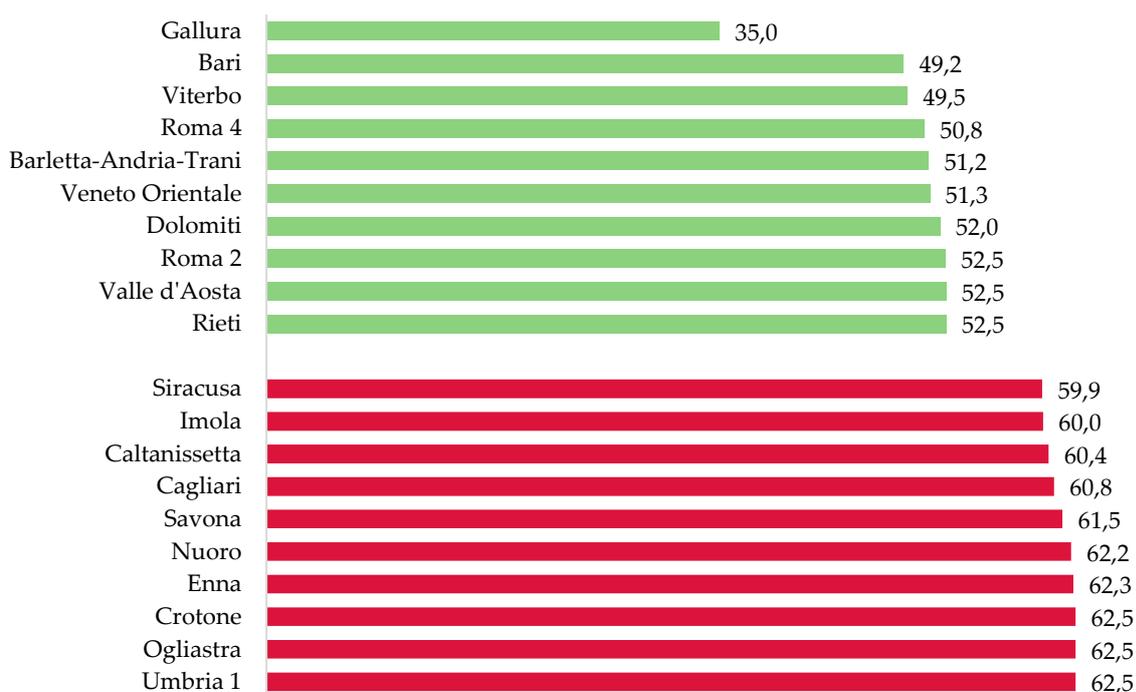
Tra le *top ten* anche quattro AST del Centro Italia: in ordine crescente di età media, sono Viterbo, Roma 4, Roma 2 e Rieti.

Le rimanenti tre AST con dirigenti amministrativi più giovani sono le venete ULSS n. 4 Veneto Orientale e n. 1 Dolomiti, insieme alla USL della Valle d'Aosta.

— Altrettanto completa in termini di caratterizzazione geografica si presenta l'articolazione delle dieci Aziende sanitarie *flop ten* che, al contrario, affidano la propria gestione amministrativa a dirigenti sessantenni.

Come mostra la Figura 5, sostanzialmente identica e di poco superiore a 62 anni, è l'età media del personale amministrativo con contratto di lavoro a tempo indeterminato operante al Centro nell'AUSL Umbria n. 1; al Sud nelle Aziende sanitarie sarde dell'Ogliastra e di Nuoro, in quella siciliana di Enna e in quella calabrese di Crotone; al Nord nell'Azienda Sociosanitaria Ligure Savonese (61,5) e nella emiliana USL di Imola (60 anni).

Figura 5 – Età media del personale dirigente amministrativo a TI nelle AST (anni)*



Fonte: Indice di Capacità Amministrativa REP - Rielaborazione dati da MEF

*Valore non disponibile per Catanzaro e Trento

Focus Regioni

— Guardando al dato medio regionale, in linea con quanto osservato sopra, è l'Umbria a detenere il primato negativo di Regione dotata, nelle Aziende sanitarie, del personale amministrativo più avanti con l'età (60,4 anni): è sede, infatti, delle AUSL Umbria n. 1 e n. 2, entrambe caratterizzate da valori elevati dell'indicatore, rispettivamente pari a 62,5 e 58,3 anni.

Seguono Molise e Calabria: entrambi i territori contano sul lavoro di dirigenti amministrativi di ruolo cinquantanovenni. Nello specifico, nel primo si individua la sola Azienda sanitaria regionale del Molise (59,2); nel secondo, invece, sono quattro le Aziende sanitarie provinciali che concorrono al posizionamento della Regione nel ranking (58,8): si va dall'Azienda di Crotone a

quella di Vibo Valentia, che si avvalgono rispettivamente di personale ultrasessantenne (62,5 anni) e poco più che cinquantacinquenne (55,5 anni).

Si trova al Nord, invece, la quint'ultima Regione: il Piemonte, con 57,1 anni.

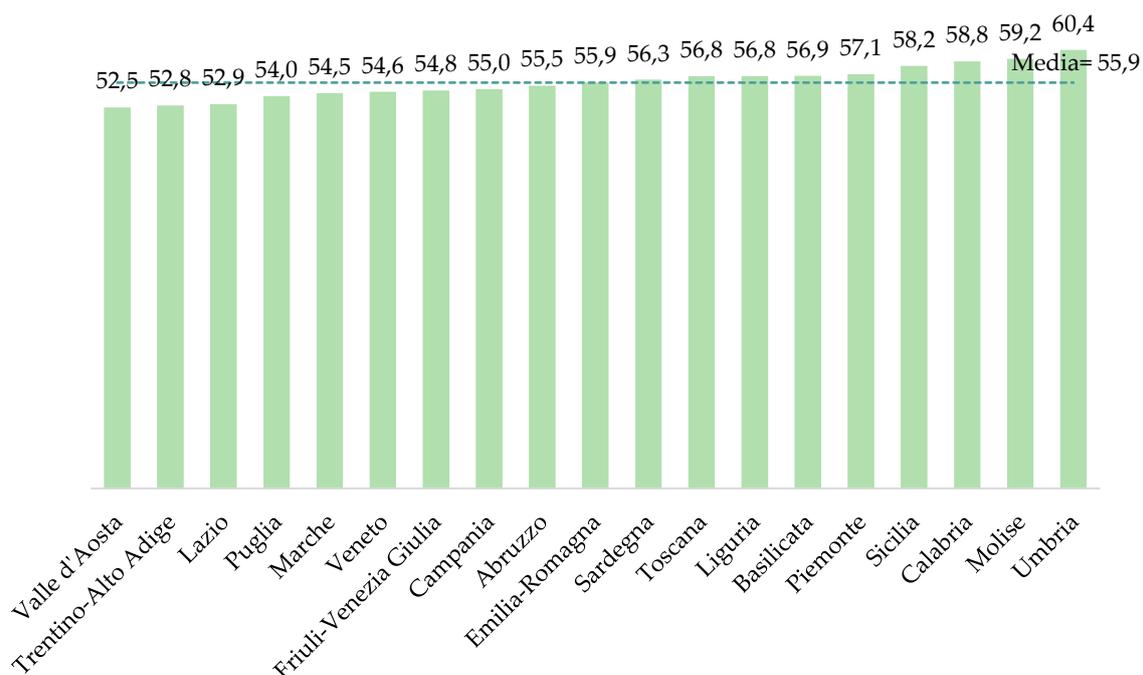
La Sardegna, pur ospitando il caso peculiare sopra visto dell'Azienda socio-sanitaria locale della Gallura, mostra un valore medio dell'indicatore relativamente elevato, pari a 56,3 anni, sintesi di comportamenti gestionali differenti adottati dalle sue ulteriori sette Aziende sanitarie in cui, in effetti, si rinvergono valori ricompresi tra i 57,5 anni delle Aziende socio-sanitarie locali di Sassari, Oristano, del Medio Campidano e del Sulcis, e i 62,5 anni delle Aziende dell'Ogliastra, di Nuoro e di Cagliari, che rientrano fra le Amministrazioni sanitarie più anziane della Penisola.

+ Due Regioni a statuto speciale del Nord occupano le prime posizioni del ranking: la Valle d'Aosta, con l'Azienda USL della Valle d'Aosta, e il Trentino-Alto Adige, con l'Azienda Sanitaria della Provincia Autonoma di Bolzano.

Terzo, seppur sostanzialmente allineato ai territori precedenti, è il Lazio, al Centro, che vanta quattro delle sue dieci realtà nelle prime posizioni in Italia, seguite dalle Aziende sanitarie locali di Roma 5, Roma 6, Frosinone, Roma 3, Latina e Roma 1 comunque con valori poco distanti, ricompresi tra 53,4 e 54,6 anni.

Il vertice della graduatoria include, subito dopo il Lazio, anche il Sud, con la Puglia (54 anni).

Figura 6 – Età media del personale dirigente amministrativo a TI nelle Regioni (anni)



Fonte: Indice di Capacità Amministrativa REP - Rielaborazione dati da MEF

Allegato A

Di seguito elenco delle Azienda Sanitarie Territoriali analizzate e Regione di appartenenza:

Denominazione AST	Regione
Avellano-Sulmona-l 'Aquila	Abruzzo
Lanciano-Vasto-Chieti	Abruzzo
Pescara	Abruzzo
Teramo	Abruzzo
Matera	Basilicata
Potenza	Basilicata
Catanzaro	Calabria
Cosenza	Calabria
Crotone	Calabria
Reggio Calabria	Calabria
Vibo Valentia	Calabria
Avellino	Campania
Caserta	Campania
Napoli 1	Campania
Napoli 2	Campania
Napoli 3	Campania
Salerno	Campania
Bologna	Emilia-Romagna
Romagna	Emilia-Romagna
Ferrara	Emilia-Romagna
Imola	Emilia-Romagna
Modena	Emilia-Romagna
Parma	Emilia-Romagna
Piacenza	Emilia-Romagna
Reggio Emilia	Emilia-Romagna
Friuli Occidentale	Friuli-Venezia Giulia
Friuli Centrale	Friuli-Venezia Giulia
Giuliano Isontina	Friuli-Venezia Giulia
Frosinone	Lazio
Latina	Lazio
Rieti	Lazio
Roma 1	Lazio
Roma 2	Lazio
Roma 3	Lazio
Roma 4	Lazio
Roma 5	Lazio
Roma 6	Lazio
Viterbo	Lazio
Chiavarese	Liguria
Genova	Liguria
Imperia	Liguria
Savone	Liguria

La Spezia	Liguria
Marche	Marche
Molise	Molise
Alessandria	Piemonte
Citta' di Torino	Piemonte
Asti	Piemonte
Biella	Piemonte
Cuneo 1	Piemonte
Cuneo 2	Piemonte
Novara	Piemonte
Torino 3	Piemonte
Torino 4	Piemonte
Torino 5	Piemonte
Vercelli	Piemonte
Vco	Piemonte
Bari	Puglia
Brindisi	Puglia
Barletta-Andria-Trani	Puglia
Foggia	Puglia
Lecce	Puglia
Taranto	Puglia
Sassari	Sardegna
Gallura	Sardegna
Nuoro	Sardegna
Ogliastra	Sardegna
Oristano	Sardegna
Medio Campidano	Sardegna
Sulcis	Sardegna
Cagliari	Sardegna
Agrigento	Sicilia
Caltanissetta	Sicilia
Catania	Sicilia
Trapani	Sicilia
Enna	Sicilia
Messina	Sicilia
Palermo	Sicilia
Ragusa	Sicilia
Siracusa	Sicilia
Toscana Centro	Toscana
Toscana Nord Ovest	Toscana
Toscana Sud Est	Toscana
Bolzano	Trentino-Alto Adige
Trento	Trentino-Alto Adige
Umbria 1	Umbria
Umbria 2	Umbria
Valle d'Aosta	Valle d'Aosta
Dolomiti	Veneto
Marca Trevigiana	Veneto

Serenissima	Veneto
Veneto Orientale	Veneto
Polesana	Veneto
Euganea	Veneto
Pedemontana	Veneto
Berica	Veneto
Scaligera	Veneto

