



**CHANGE**

Convegno

# **CARENZA DI PERSONALE NEL SSSR, IL CAMBIAMENTO NECESSARIO: DALLA RINCORSA AL TURNOVER ALL'AGIRE PER LA RETENTION**

7 novembre 2024

9.00 - 16.30

Scuola Grande San Giovanni Evangelista  
San Polo, 2454, 30125 Venezia

**DIREZIONE SCIENTIFICA**

Claudio Costa, Direttore Direzione Risorse Umane del SSR, Regione del Veneto  
Elena Fanton, Dirigente Direzione Risorse Umane del SSR, Regione del Veneto



## Premessa

L'OMS stima che entro il 2030 negli Stati membri dell'Unione Europea mancherà un numero elevato di professionisti legato in particolare alla carenza di personale sanitario, riguardante prevalentemente gli infermieri e alcuni profili di medici specialisti, oltre alla carenza di altri operatori dell'area assistenziale.

Tali operatori, nel Servizio sanitario regionale pubblico del Veneto, nel 47% dei casi risultano avere più di 50 anni. Questo dato permette di prevedere che nei prossimi dieci anni quasi il 50% degli infermieri dipendenti potrebbe cessare la propria attività presso le Aziende sanitarie pubbliche, mentre per il personale medico tale effetto si concluderà nel corso del prossimo anno.

Un altro elemento che grava sulla carenza di personale è determinato dal numero elevato di dimissioni inattese, vale a dire le uscite dei professionisti dal sistema sanitario pubblico prima di aver maturato l'età contributiva o anagrafica per la quiescenza. Nel corso del 2023, sul totale delle dimissioni del personale infermieristico, il 54% è avvenuto per dimissione inattesa, mentre per il personale medico il dato è risultato ancora più elevato, attestandosi al 67%.

A fronte della multifattorialità della tematica sono necessarie azioni trasversali, che coinvolgono più decisori, e azioni multilivello, pianificate e attivate a livello nazionale, a livello regionale e a livello aziendale.

La Regione del Veneto ha adottato il “Piano Regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto” che, con un respiro temporale pluriennale, individua cinque macro-problemi su cui è necessario agire: la complessità che caratterizza il fenomeno della “carenza di personale”, la bassa capacità di trattenere il personale in servizio presso il SSR pubblico, la diminuzione del tempo effettivo lavorato a causa dell'invecchiamento del personale, la carenza di personale di assistenza dovuto all'elevato numero di quiescenze e la perdita di attrattività della formazione infermieristica, per operatori socio sanitari e di alcune specializzazioni mediche.

Fin da subito le aziende, sono chiamate a un forte impegno per l'attuazione di azioni di retention e di age management del personale, orientate a migliorare le condizioni di lavoro e alla diminuzione del turnover del personale e al mantenimento della qualità dell'assistenza prestata.

## Destinatari:

Dirigenti delle Aziende Sanitarie ed Enti del SSR, componenti dei gruppi di lavoro aziendali per la gestione delle azioni previste dal “Piano Regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto”, rappresentanze sindacali e ordinistiche, rappresentanze dei Centri Servizi, area della disabilità e della ospedalità privata.

La partecipazione al convegno è su invito.



## PROGRAMMA

Ore 9:00 - registrazione dei partecipanti

9:30-13:00 I Sessione

*Modera Elena Fanton*

---

**9:30** - Saluti introduttivi

*Manuela Lanzarin*

---

**9:45** - Lo scenario internazionale sulla carenza di personale

*Tomas Zapata*

---

**10:15** - Il piano regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto

*Claudio Costa*

---

**10:35** - La retention come prima azione di contrasto alla carenza di personale

*Paolo Gubitta*

**Ore 11 coffee break**

TAVOLA ROTONDA

*Modera Chiara Daina*

---

**11:20** - Carenza di professionisti e di personale: il punto di vista delle istituzioni e dei rappresentanti del mondo professionale e del lavoro

*Manuela Lanzarin, Mariella Mainolfi, Filippo Anelli, Barbara Mangiacavalli, Giovanni Migliore, Pierino Di Silverio, Maurizio Petriccioli, Alvisa Palese.*

---

**12:45** - Dibattito

**Ore 13 lunch**



## PROGRAMMA

14:00-16:30 II Sessione

*Modera Claudio Costa*

**14:00** - Intention to leave e retention: da azioni generali a interventi mirati

*Elisa Ambrosi*

**14:20** - Age management: stato dell'arte ed esperienze aziendali

*Elena Fanton*

**14:40** - Indagine di clima e azioni per migliorare il benessere organizzativo

*Patrizia Bonesso*

**15:00** - Stili di leadership partecipativi vs performance management. Un connubio possibile?

*Federico Lega*

**15:20** - Il progetto di ricerca "Compassionate leadership: il modello italiano"

*Sara Cervai e Michael West (in collegamento)*

**16:00** - Dibattito

**16:15** - Conclusioni



## RELATORI E MODERATORI

### **Elisa Ambrosi**

Professore associato - Scienze infermieristiche generali, cliniche, pediatriche e ostetrico ginecologiche e neonatali  
Università degli Studi di Verona

### **Filippo Anelli**

Presidente  
Federazione nazionale degli Ordini dei medici Chirurghi e degli Odontoiatri (FNOMCEO)

### **Patrizia Bonesso**

Direttore UO Relazioni sindacali, monitoraggio dotazioni, fabbisogni e costi -  
Direzione Risorse Umane del SSR - Area Sanità e Sociale  
Regione del Veneto

### **Sara Cervai**

Professore associato - Psicologia del lavoro e delle organizzazioni  
Università degli Studi di Trieste

### **Claudio Costa**

Direttore Direzione Risorse umane del SSR - Area Sanità e Sociale  
Regione del Veneto

### **Chiara Daina**

Giornalista Corriere della Sera - Salute

### **Pierino Di Silverio**

Segretario Nazionale  
Anaaoo Assomed

### **Elena Fanton**

Dirigente delle professioni sanitarie - UO Formazione, sviluppo e modelli organizzativi delle professioni sanitarie -  
Direzione Risorse Umane del SSR - Area Sanità e Sociale  
Regione del Veneto

### **Paolo Gubitta**

Professore ordinario - Organizzazione aziendale  
Università degli Studi di Padova

### **Manuela Lanzarin**

Assessore a Sanità, Servizi sociali - Programmazione socio-sanitaria  
Regione del Veneto

### **Federico Lega**

Professore ordinario - Management sanitario  
Università degli Studi di Milano Statale

### **Mariella Mainolfi**

Direttore generale delle professioni sanitarie e delle risorse umane SSN  
Ministero della Salute

### **Barbara Mangiacavalli**

Presidente  
Federazione Nazionale Ordini Professioni Infermieristiche (FNOPI)

### **Giovanni Migliore**

Presidente  
Federazione Italiana delle Aziende Sanitarie e Ospedaliere (FIASO)

### **Alvisa Palese**

Presidente Conferenza Permanente dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale delle Professioni Sanitarie per il triennio 22-24  
Professore ordinario - Scienze Infermieristiche generali, cliniche e pediatriche - Università degli Studi di Udine

### **Maurizio Petriccioli**

Segretario Generale  
CISL FP

### **Tomas Zapata**

Capo Unità - Risorse Umane per la Salute e Erogazione dei Servizi - Ufficio Regionale per l'Europa  
Organizzazione Mondiale della Sanità

### **Michael West**

Professor of Work and Organisational Psychology at Lancaster University



## ISCRIZIONI

La partecipazione al convegno è gratuita.

I destinatari del convegno potranno iscriversi **entro lunedì 4 novembre 2024** compilando il form al seguente link:

<https://www.fondazionessp.it/ita/formazione/area-tecnico-amministrativa/carenza-personale>

Le iscrizioni saranno accolte secondo l'ordine cronologico di arrivo.

La conferma di partecipazione al convegno sarà inviata da Fondazione SSP a seguito della chiusura della procedura d'iscrizione.



**PER INFORMAZIONI**

**Segreteria organizzativa:**  
tel. 0445 1859100  
segreteria@fondazionessp.it



Fondazione  
**SSP**  
Scuola di  
Sanità  
Pubblica

Visita il nostro sito



Seguici sui social



**Fondazione Scuola di Sanità Pubblica, management delle aziende socio-sanitarie  
e per l'incremento dei trapianti d'organo e tessuti**



Fondazione  
**SSP**  
Scuola di  
Sanità  
Pubblica

