

Un viaggio dalla formazione alla
trasformazione: ripensare alle competenze
dei manager della sanità

Federica Morandi, Ph.D.
Direttrice attività accademiche e ricerca- Altems
Università Cattolica del Sacro Cuore

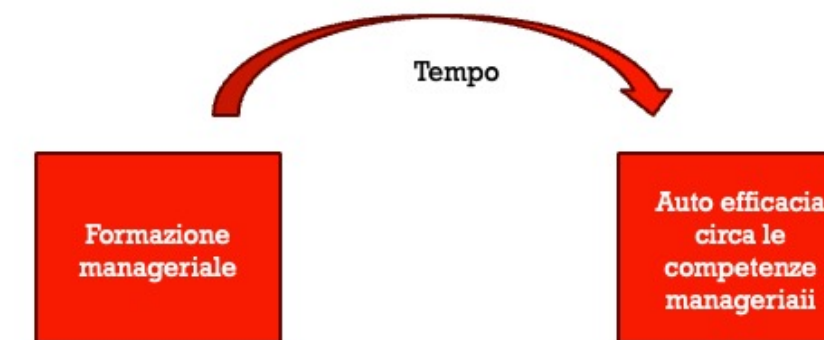
#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

Alcune domande...

- Qual è l'effetto della formazione sullo sviluppo delle competenze manageriali?
- In che modo se ne misurano gli effetti?
- Esiste un nesso tra formazione manageriale e autoefficacia?



Tre ingredienti..

- (i) Le **competenze manageriali** rappresentano una categoria delle competenze d'influenza, orientate queste ultime verso l'ottenimento di sviluppo del personale, promozione del lavoro di gruppo e incoraggiamento alla cooperazione (Spencer e Spencer, 1993);
- (ii) L' **autoefficacia** rappresenta la convinzione degli individui circa la loro capacità di performare e determina come le persone si sentono, pensano, si motivano e si comportano (Bandura, 1994);
- (iii) L' **effetto tempo** si quantifica attraverso l'analisi longitudinale che misura variabili ripetute in momenti temporali diversi per comprendere i cambiamenti, i modelli e le relazioni nel corso di un periodo prolungato (Allison, 2011).

Una cucina

La **formazione manageriale** è quel ramo della formazione dedicata ai profili manageriali in grado di esercitare un effetto sullo sviluppo delle competenze richieste per ricoprire efficacemente il ruolo (Powell e Yalcin, 2010; Klein e Ziegert, 2004)

E' specificamente progettata per fornire agli individui **conoscenze, abilità e competenze**; attraverso una varietà di modalità, come corsi di formazione, workshop, mentoring, programmi di sviluppo e coaching. (Berg e Karlsen, 2012)

È una **componente fondamentale** per lo sviluppo e il successo dei manager, contribuendo a migliorare le loro capacità di leadership, di gestione delle risorse e di guida delle persone all'interno dell'organizzazione (Hand e Slocum, 1972).



Formazione manageriale e PNRR

Il PNRR sottolinea l'importanza della formazione manageriale (Missione 6), ponendo un focus specifico sulla crescita delle competenze manageriali come elemento cruciale per rafforzare il personale sanitario nazionale, e riconoscendo l'importanza della leadership e della gestione nel contesto sanitario.

M6C2 – Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale

M6C2 I2.2 Sviluppo delle competenze tecniche, professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario

- M6C2 2.2 (a) Borse aggiuntive di formazione specifica in medicina generale
- M6C2 2.2 (b) Corso di formazione in infezioni ospedaliere
- M6C2 2.2 (c) Corso di formazione manageriale
- M6C2 2.2 (d) Contratti di formazione medico-specialistica

Una esperienza... un esperimento....





**ALTEMS Managerial
SCHOLA Summer Camp**

15 – 17 Settembre, Treviso



Obiettivi del Summer Camp

- Offrire agli attuali e futuri apicali del mondo sanitario l'opportunità di potenziare le proprie competenze manageriali;
- Avviare la discussione e la costruzione del profilo di ruolo del Direttore Generale in linea con le sfide attuali e future del sistema salute;
- Rafforzare la cross fertilizzazione e il networking tra professionisti di alto profilo;
- Creare un incubatore per i futuri direttori generali del Servizio Sanitario Nazionale.

Il format

Lezioni frontali	Per trasferire le conoscenze, le competenze e gli strumenti sui temi di comunicazione, leadership e gestione manageriale
On site visit	Per sviluppare spirito critico e di osservazione nell'analisi sul campo di un nuovo progetto assistenziale
Hot topics in healthcare	Per stimolare la discussione e la capacità di concettualizzazione di temi «caldi» di management sanitario, mettendo in campo capacità comunicative, pensiero critico, approccio al confronto costruttivo
Business game	Per mettere in campo le competenze di realizzazione e operatività al servizio e all'assistenza, passando per abilità cognitive, manageriali e di gestione del team e del tempo, offrendo un terreno fertile per lo sviluppo di competenze pratiche e strategiche.
Drammatizzazione	Per mettere in luce la consapevolezza più profonda delle proprie competenze di efficacia personale, public speaking e creatività, addestrando inoltre le strategie di influenza del contesto.



#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it



Metodologia: questionario

Ai partecipanti del Summer Camp è stato somministrato un **questionario**, costruito sulla base del Dizionario delle Competenze di Spencer e Spencer (1995), teso ad indagare le variazioni circa la percezione rispetto a sei meso aree di competenze:

- Realizzazione ed operative;
- Assistenza e servizio;
- Influenza;
- Gestionali organizzative;
- Cognitive;
- Efficacia personale.

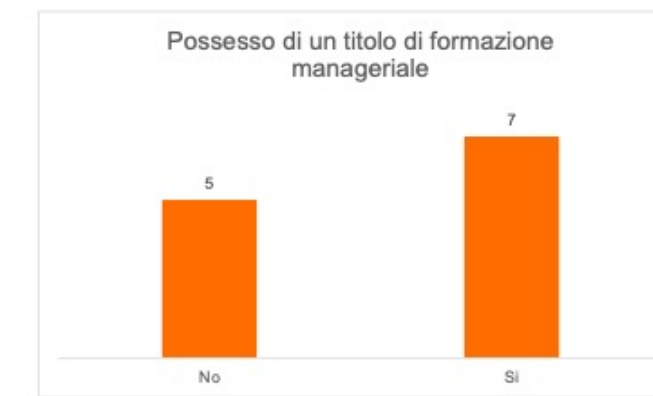
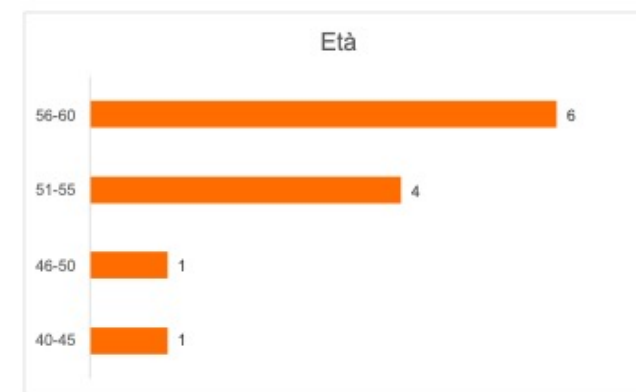
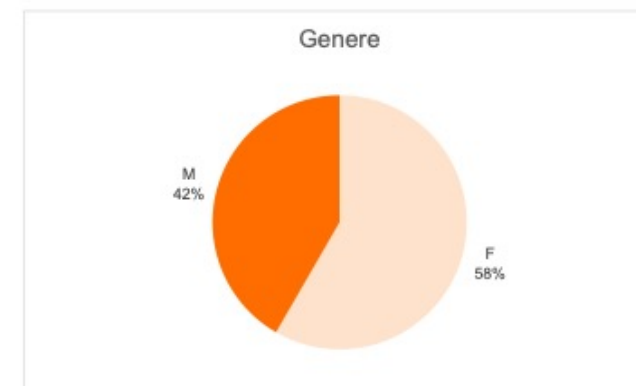
«Intensità e completezza dell'azione motivata dal risultato»

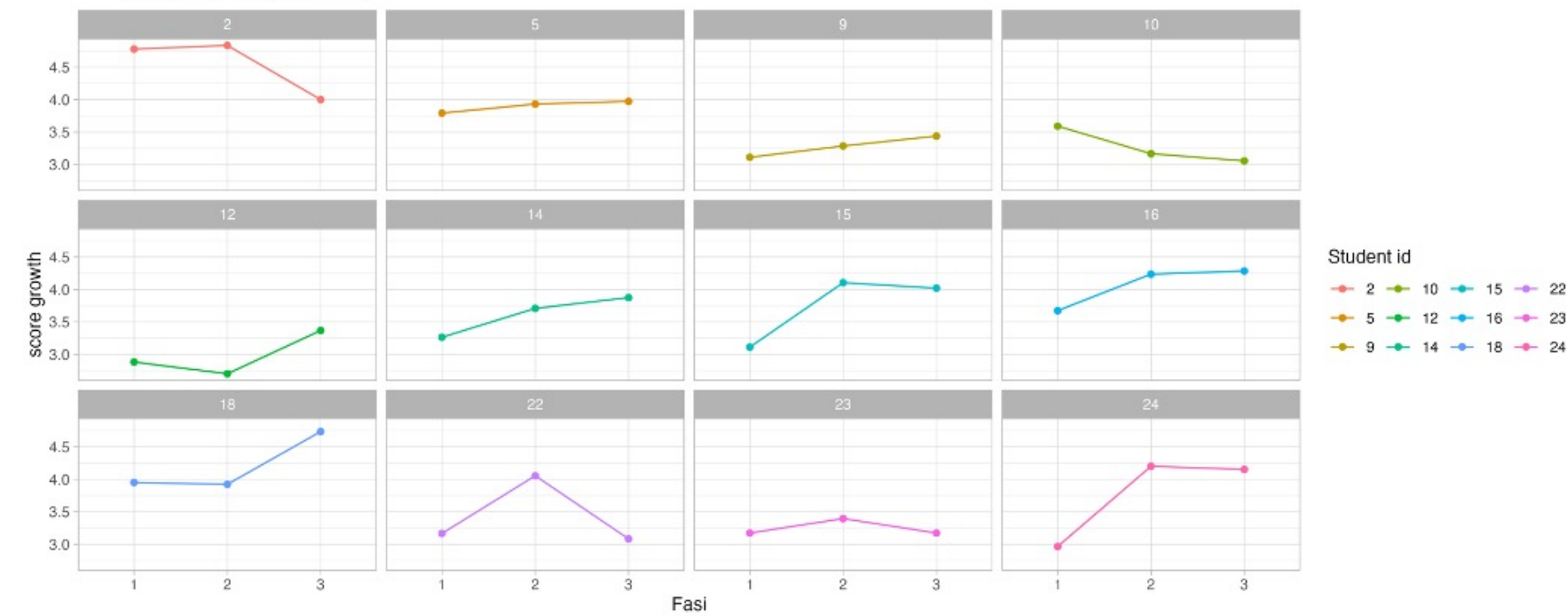


#ForumRisk18

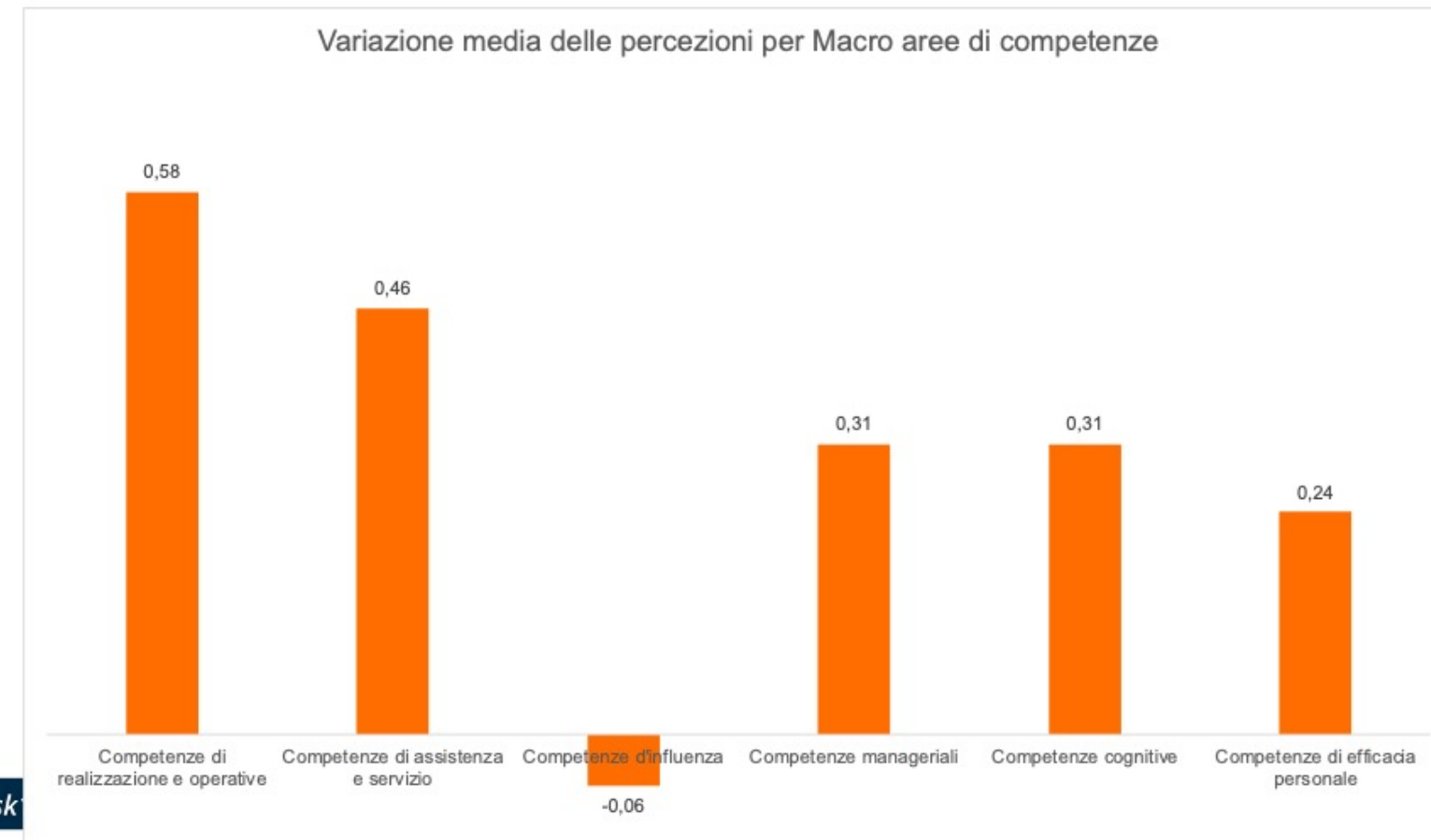
www.forumriskmanagement.it

Caratteristiche del campione





I risultati overall





21-24 NOVEMBRE 2023
AREZZO FIERE E CONGRESSI



Take home messages

- La formazione manageriale esercita un effetto sulla percezione circa il possesso di competenze manageriali
- Nel profilo di ruolo del Direttore Generale dovranno essere ricomprese anche le competenze trasversali
- La progettazione di attività formative per il top management è efficace se fondata su tecniche e metodologie in grado di entrare in profondità

#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

Open questions

- Quali Prospettive per la formazione manageriale per l'accrescimento delle competenze manageriali
- Il valore delle competenze manageriali per riprogettare il sistema salute: esperienze sul campo
- Progetti e strategie per il potenziamento delle competenze manageriali

Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25-novies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 99/2009]

- Messa a disposizione del pubblico, in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta, o di parte di essa (art. 171, legge n.633/1941 comma 1 lett. a) bis)
- Reati di cui al punto precedente commessi su opere altrui non destinate alla pubblicazione qualora ne risulti offeso l'onore o la reputazione (art. 171, legge n.633/1941 comma 3)
- Abusiva duplicazione, per trarne profitto, di programmi per elaboratore; importazione, distribuzione, vendita o detenzione a scopo commerciale o imprenditoriale o concessione in locazione di programmi contenuti in supporti non contrassegnati dalla SIAE; predisposizione di mezzi per rimuovere o eludere i dispositivi di protezione di programmi per elaboratori (art. 171-bis legge n.633/1941 comma 1)
- Riproduzione, trasferimento su altro supporto, distribuzione, comunicazione, presentazione o dimostrazione in pubblico, del contenuto di una banca dati; estrazione o reimpiego della banca dati; distribuzione, vendita o concessione in locazione di banche di dati (art. 171-bis legge n.633/1941 comma 2)
- Abusiva duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione in pubblico con qualsiasi procedimento, in tutto o in parte, di opere dell'ingegno destinate al circuito televisivo, cinematografico, della vendita o del noleggio di dischi, nastri o supporti analoghi o ogni altro supporto contenente fonogrammi o videogrammi di opere musicali, cinematografiche o audiovisive assimilate o sequenze di immagini in movimento; opere letterarie, drammatiche, scientifiche o didattiche, musicali o drammatico musicali, multimediali, anche se inserite in opere collettive o composite o banche dati; riproduzione, duplicazione, trasmissione o diffusione abusiva, vendita o commercio, cessione a qualsiasi titolo o importazione abusiva di oltre cinquanta copie o esemplari di opere tutelate dal diritto d'autore e da diritti connessi; immissione in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta dal diritto d'autore, o parte di essa (art. 171-ter legge n.633/1941)
- Mancata comunicazione alla SIAE dei dati di identificazione dei supporti non soggetti al contrassegno o falsa dichiarazione (art. 171-septies legge n.633/1941)
- Fraudolenta produzione, vendita, importazione, promozione, installazione, modifica, utilizzo per uso pubblico e privato di apparati o parti di apparati atti alla decodificazione di trasmissioni audiovisive ad accesso condizionato effettuate via etere, via satellite, via cavo, in forma sia analogica sia digitale (art. 171-octies legge n.633/1941).

[Torna all'inizio](#)