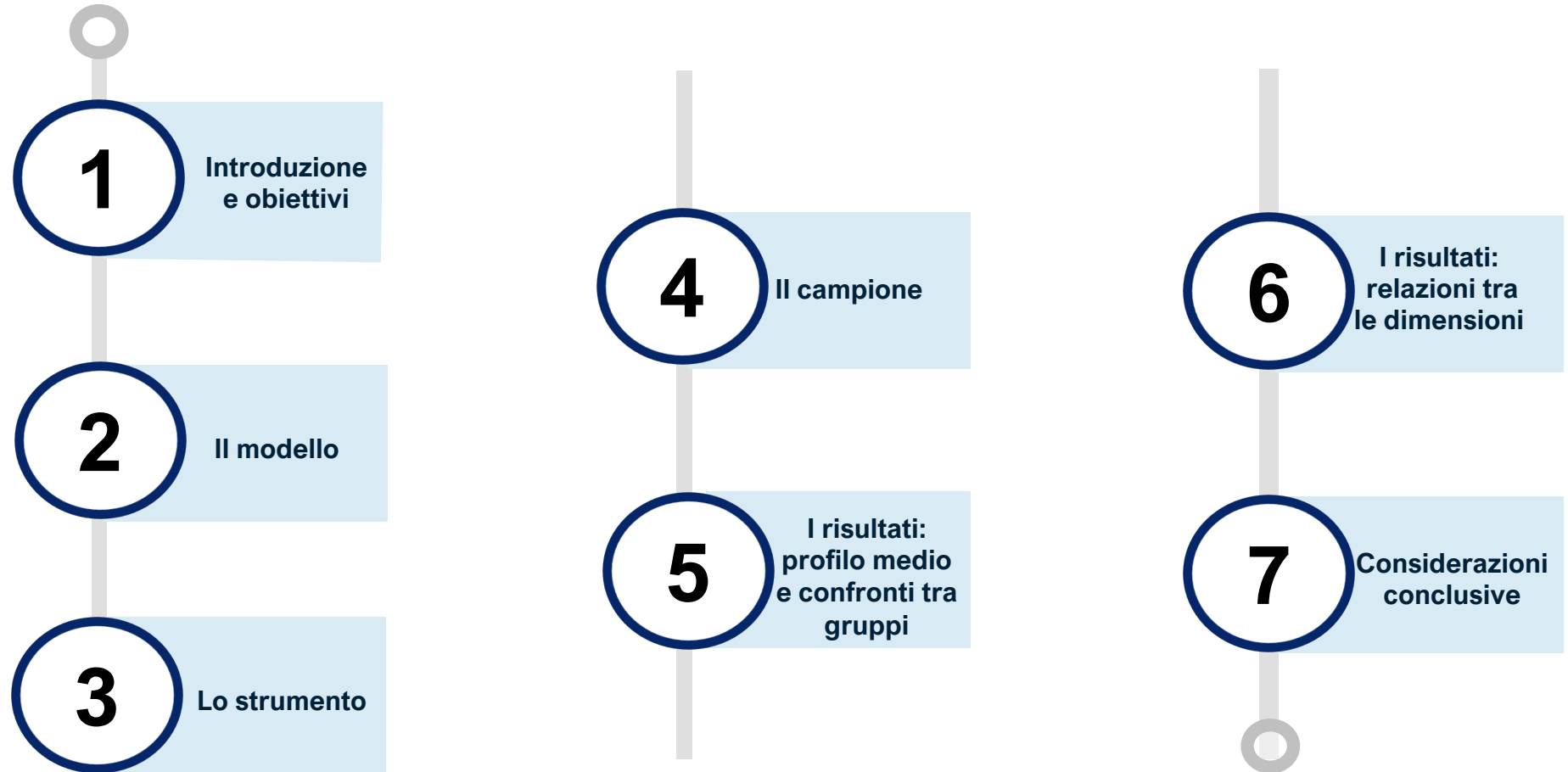


REPORT

Indagine di Benessere Organizzativo per le Direzioni Strategiche

*A cura di Laura Borgogni e Viviana Cardone – **Sapienza Università di Roma**
in collaborazione con Fabrizio d’Alba, Sara Albolino, Teresa Bonacci, Paolo Cannas, Simona Carbone, Maria d’Amico, Tiziana Frittelli, Cristina Matranga, Francesca Milito, Sabrina Pulvirenti, Ferdinando Russo, Gennaro Sosto - **Forum DG Federsanità***

ROAD MAP



INTRODUZIONE

Il **clima** rappresenta l'insieme delle **percezioni condivise** dai membri del gruppo rispetto al **funzionamento organizzativo**, alle **relazioni sociali** e alle **attività lavorative**.



Il clima determina il **coinvolgimento nel lavoro**, il **benessere**, il *legame* con l'organizzazione, ma anche alla produttività delle persone.

GLI OBIETTIVI

L'indagine sul **benessere organizzativo** si propone di:

- Esplorare il punto di vista della Direzione Strategica rilevando simultaneamente dimensioni riconducibili alle **risorse personali, al proprio stile di leadership, insieme alle dimensioni di clima (contesto sociale e delle attività) ed il loro impatto su alcune conseguenze (engagement, benessere, resilienza organizzativa)**
- Analizzare il **profilo medio** complessivo rispetto a tutte le dimensioni oggetto di studio ed i punti di forza, di attenzione e aree da migliorare
- Identificare la presenza di **differenze significative** nelle dimensioni indagate per variabili socio-demografiche e/o organizzative (e.g. genere, età, area geografica ecc.)

IL MODELLO

La persona

Autoefficacia lavorativa, autoefficacia nella gestione delle emozioni negative, autoefficacia relazionale, stile di leadership, resilienza, gestione dei conflitti

Il contesto sociale

Percezioni della Direzione Strategica, dei colleghi di altre Strutture (Direzioni Strategiche), dei pazienti; Rapporto con le Regioni, gli organi di controllo, gli organi di stampa, gli enti locali ecc.

Il contesto delle attività

Carico di lavoro, significato del lavoro, conflitto lavoro – famiglia, peso decisionale

Conseguenze:

Engagement, Benessere e Resilienza Organizzativa

SEZIONE SOCIO – DEMOGRAFICA

- Genere (Uomo, Donna)
- Età (fino ai 40 anni, dai 41 ai 50 anni, dai 51 ai 60 anni, oltre i 60 anni)
- Anzianità di servizio nel ruolo di Direzione (fino a 5 anni, da 6 a 10 anni, da 11 a 15 anni, da 16 a 20 anni, oltre i 20 anni)
- Area geografica (Sud, Centro, Nord)
- Tipologia di organizzazione (Azienda sanitaria territoriale o Ospedaliera o Ospedaliero-universitaria o Altri enti del SSN)



Forum Risk Management

obiettivo sanità salute

21-24 NOVEMBRE 2023
AREZZO FIERE E CONGRESSI

18

LO STRUMENTO



Questionario in **autovalutazione**



Somministrato online nei mesi di **ottobre e novembre 2023**



Composto da **76 item**

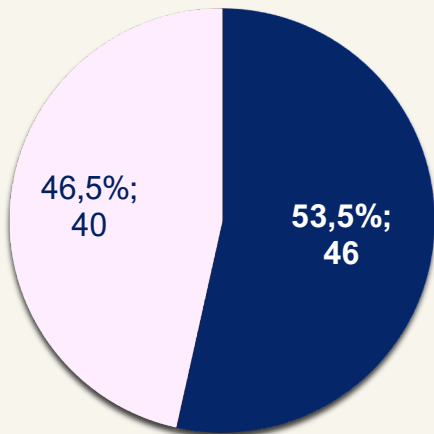


Caratterizzato da buona **attendibilità**:
i valori dell'Alpha di Cronbach risultano $>.6$

IL CAMPIONE

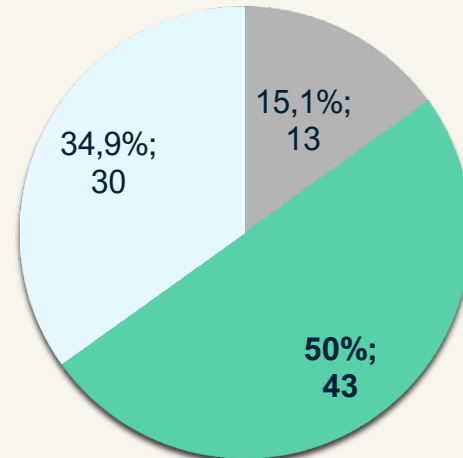
86 persone hanno risposto alla survey

GENERE



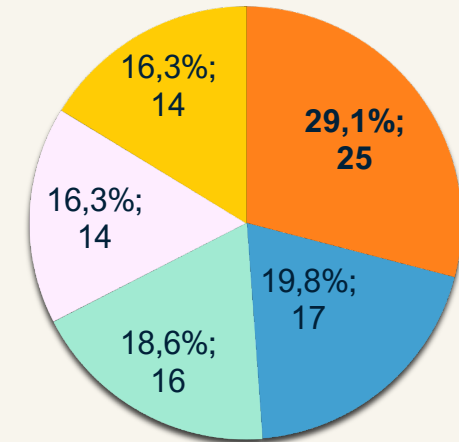
■ Uomo ■ Donna

ETA'



■ Fino ai 40 anni ■ Dai 41 ai 50 anni
 ■ Dai 51 ai 60 anni ■ Oltre i 60 anni

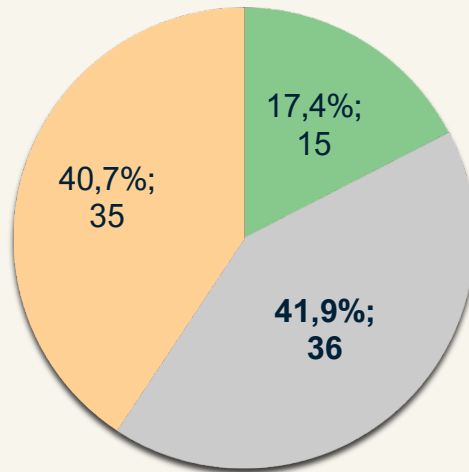
ANZIANITA' ORGANIZZATIVA



■ Fino a 5 anni ■ Da 6 a 10 anni
 ■ Da 11 a 15 anni ■ Da 16 a 20 anni
 ■ Oltre i 20 anni

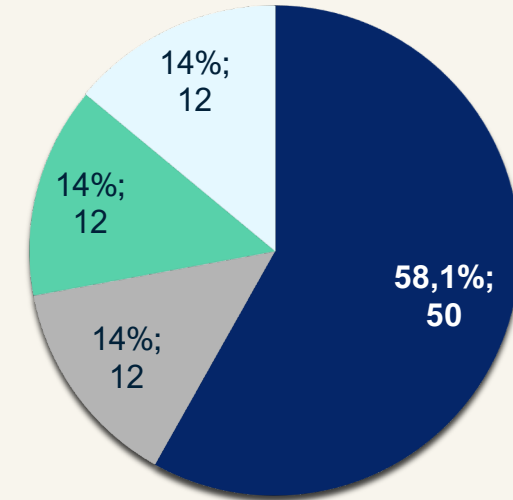
IL CAMPIONE

AREA



■ Sud ■ Centro ■ Nord

AZIENDA



■ Azienda Sanitaria Territoriale ■ Azienda Ospedaliera
 ■ Azienda Ospedaliero - Universitaria ■ Altri enti del SSN

I RISULTATI

- IL PROFILO MEDIO
- I CONFRONTI TRA GRUPPI
- LE RELAZIONI TRA LE DIMENSIONI

IL PROFILO MEDIO

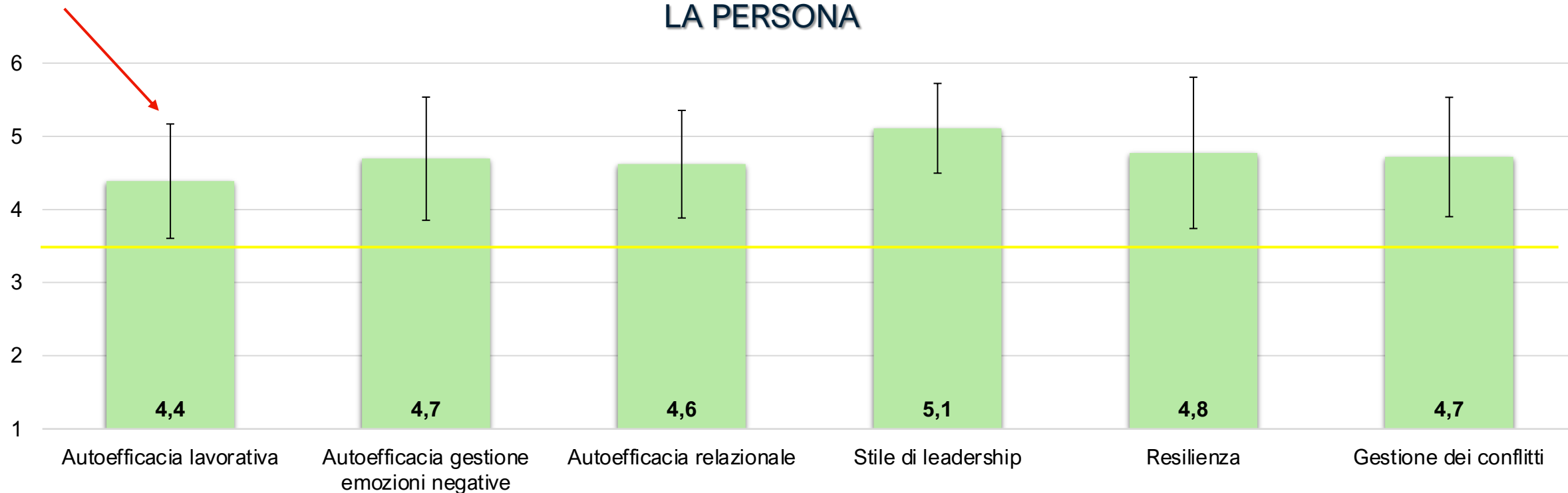
I risultati emersi verranno commentati in termini di:

- **punti di forza** (ovvero dimensioni che presentano valori buoni per le quali non è necessario un intervento);
- **punti di attenzione** (vale a dire dimensioni che presentano valori medi - da monitorare - e/o una variabilità elevata - da approfondire);
- **punti da migliorare** (cioè dimensioni che presentano valori bassi sulle quali è consigliabile intervenire).

NOTA METODOLOGICA

IL PROFILO MEDIO

LA PERSONA



Punti di forza

I rispondenti ritengono di essere capaci di **gestire le controversie** e **conflittualità** senza perdere di vista l'obiettivo, **attivare network** di rilievo per il proprio ospedale e **sviluppare progetti** rilevanti per il territorio e gli stakeholder. Riconoscono inoltre di esercitare una **leadership** volta alla **valorizzazione** e alla **crescita** dei propri collaboratori, riescono rapidamente a **superare** le tensioni e i fallimenti traendo apprendimento da essi e **gestiscono le conflittualità** emergenti.

Attenzione! I punteggi in queste dimensioni, essendo riferite a valutazioni che la persona fa di se stessa, possono essere influenzate da *bias* (ad esempio dalla desiderabilità sociale, cioè dalla tendenza delle persone ad esprimere una valutazione di sé più positiva)

LA PERSONA: UN FOCUS SUGLI ITEM

Dimensioni	Item	Bassi	Medi	Alti
Autoefficacia Lavorativa	Sono convinto/a di essere capace di...			
	<i>Dominare tutti gli imprevisti del mio lavoro</i>	3,5%	53,5%	43%
	<i>Reperire risorse economiche</i>	4,7%	58,1%	37,2%
	<i>Superare le difficoltà legate alla complessità dell'organizzazione e alle sue dinamiche</i>	2,3%	39,5%	58,1%
	<i>Sviluppare progetti rilevanti per il territorio e per gli stakeholder</i>	2,3%	38,4%	59,3%
Autoefficacia gestione emozioni negative	<i>Gestire le controversie e le conflittualità senza perdere di vista l'obiettivo</i>	1,2%	19,8%	79,1%
	<i>Mantenere la calma in situazioni di stress e tensione</i>	2,3%	26,7%	70,9%
	<i>Evitare di rimuginare su qualcosa di molto spiacevole che ho dovuto affrontare</i>	15,1%	36%	48,8%
Autoefficacia relazionale	<i>Gestire le relazioni conflittuali con i sindacati</i>	2,3%	41,9%	55,8%
	<i>Guadagnarmi la stima degli altri in condizioni che richiedono elevate competenze</i>	1,2%	31,4%	67,4%
	<i>Risolvere tutti i contrasti che si possono verificare con i colleghi delle Direzioni</i>	1,2%	52,3%	46,5%
	<i>Attivare network di rilievo per il mio ospedale</i>	8,1%	43%	48,8%
	<i>Gestire le relazioni con il management aziendale</i>	1,2%	24,4%	74,4%

*Item a valenza negativa

Nota: in arancio sono evidenziati i punti di attenzione, in verde i punti di forza.

LA PERSONA: UN FOCUS SUGLI ITEM

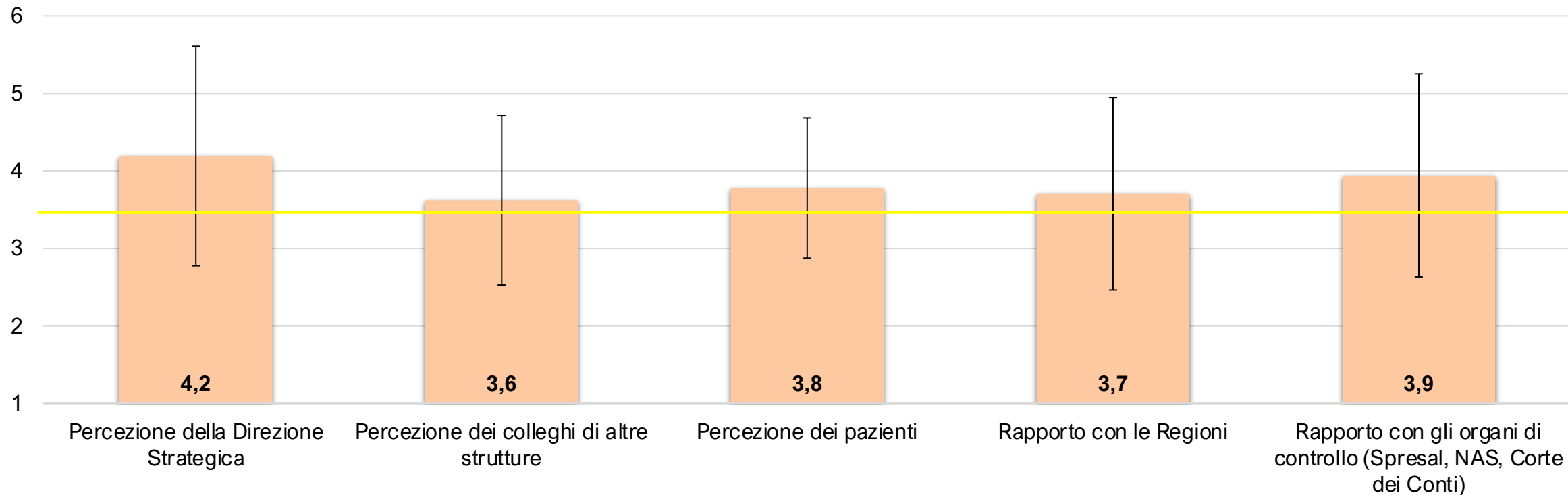
Dimensione	Item	Bassi	Medi	Alti
Stile di leadership	Prima di prendere una decisione importante mi consulto con i colleghi della Direzione Strategica	3,5%	16,3%	83,7%
	Porto avanti le decisioni che ritengo più giuste, evitando di investire troppo tempo nella richiesta di pareri degli altri*	15,1%	53,5%	31,4%
	Mi attivo in prima persona per favorire lo sviluppo dei/delle miei/mie collaboratori/trici	0%	14%	86%
	Facilito la crescita dei/le miei/mie collaboratori/trici attraverso feedback costanti	1,2%	19,8%	79,1%
	Riesco a valorizzare i punti di forza dei/le miei/mie collaboratori/trici nello svolgimento delle attività	1,2%	22,1%	76,7%
	Ho una forte influenza sui miei/mie collaboratori/trici	0%	26,7%	73,3%
Resilienza	Rapidamente supero le tensioni e mi riprendo dalle situazioni di crisi e di conflitto	7%	29,1%	64%
	Riesco a trasformare un fallimento in un'occasione di apprendimento	2,3%	32,6%	65,1%
Gestione dei conflitti	Riesco a gestire i conflitti emergenti nella mia Organizzazione attraverso azioni di mediazioni	3,5%	24,4%	72,1%
	Riesco a gestire le conflittualità emergenti con i Sindacati, trovando il modo di andare incontro alle loro richieste	7%	44,2%	48,8%
	Riesco a gestire i conflitti emergenti nella mia Organizzazione, attraverso un ascolto attento dei diversi punti di vista	1,2%	22,1%	76,7%

*Item a valenza negativa

Nota: in arancio sono evidenziati i punti di attenzione, in verde i punti di forza.

IL PROFILO MEDIO

IL CONTESTO SOCIALE



Punti di attenzione: La percezione della **collaborazione tra colleghi**, della **fiducia** e della **tolleranza dei pazienti** e di **comunicazione e allineamento** con le **regioni** è di poco superiore alla media e intercetta valori anche sotto di essa.

Punti di forza: La percezione della **Direzione Strategica** in merito allo **scambio di informazioni** e al **confronto su problematiche lavorative** e della **comunicazione e supporto** degli **organi di controllo** è invece più positiva.

IL CONTESTO SOCIALE: UN FOCUS SUGLI ITEM

Dimensione	Item	Bassi	Medi	Alti
Percezione della Direzione Strategica	<i>Fra Direttori siamo soliti scambiarci le informazioni necessarie per svolgere al meglio il lavoro</i>	11,6%	44,2%	44,2%
	<i>Fra i Direttori ci confrontiamo costantemente sulle problematiche lavorative</i>	17,4%	31,4%	51,2%
	<i>Ci sono alcune decisioni che prendo da sola/o**</i>	7%	30,2%	62,8%
Rapporto con gli organi di controllo (Spresal, NAS, Corte dei Conti)	<i>Esiste un canale continuo di comunicazione con gli organi di controllo</i>	19,8%	34,9%	45,3%
	<i>Gli organi di controllo mi supportano nella gestione delle attività di controllo</i>	22,1%	39,5%	38,4%
	<i>Le visite ispettive di controllo mi mettono sotto pressione*</i>	30,2%	48,8%	20,9%

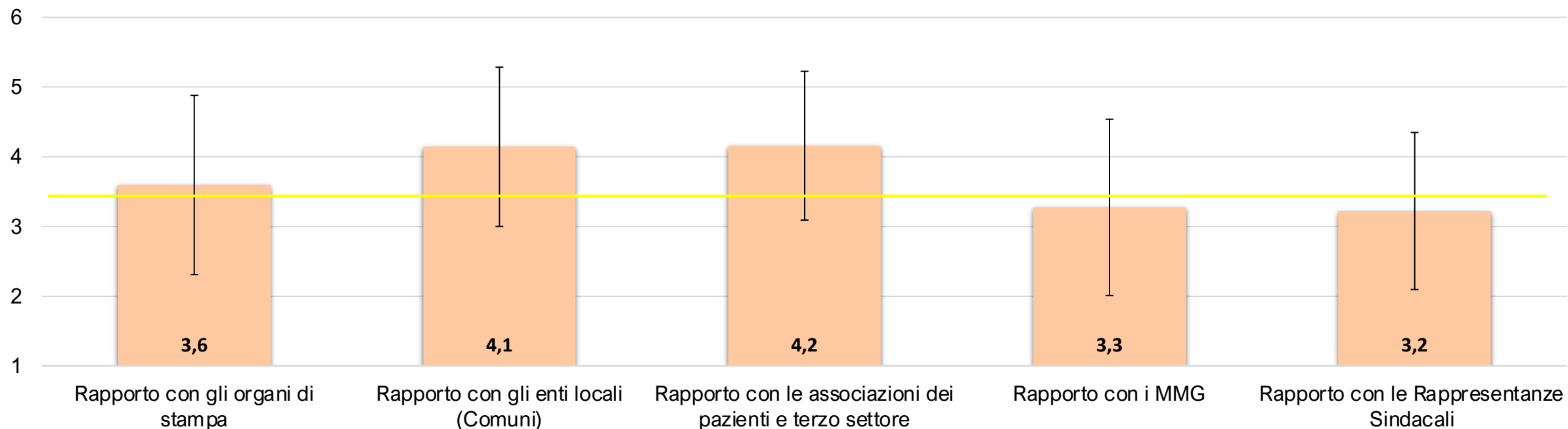
*Item a valenza negativa

**Item a valenza negativa che non è stato incluso nel computo «Percezione della Direzione Strategica»

Nota: in arancio sono evidenziati i punti di attenzione, in verde i punti di forza.

IL PROFILO MEDIO

IL CONTESTO SOCIALE



Punti di attenzione: I rapporti di **collaborazione** con le **associazioni dei pazienti e del terzo settore** per la realizzazione di iniziative a loro favore, **il supporto** che si sente di ricevere da **parte degli enti locali** e la **comunicazione** che instaurano con gli **organi di stampa** si attestano intorno alla media, con alcuni rispondenti che danno anche punteggi bassi.

Punti da migliorare: I rapporti di **collaborazione** con i Medici di medicina generale (MMG) e con le rappresentanze sindacali rappresentano dei punti critici per le Direzioni coinvolte poiché presentano valori inferiori alla media e una variabilità che arriva a punteggi bassi.

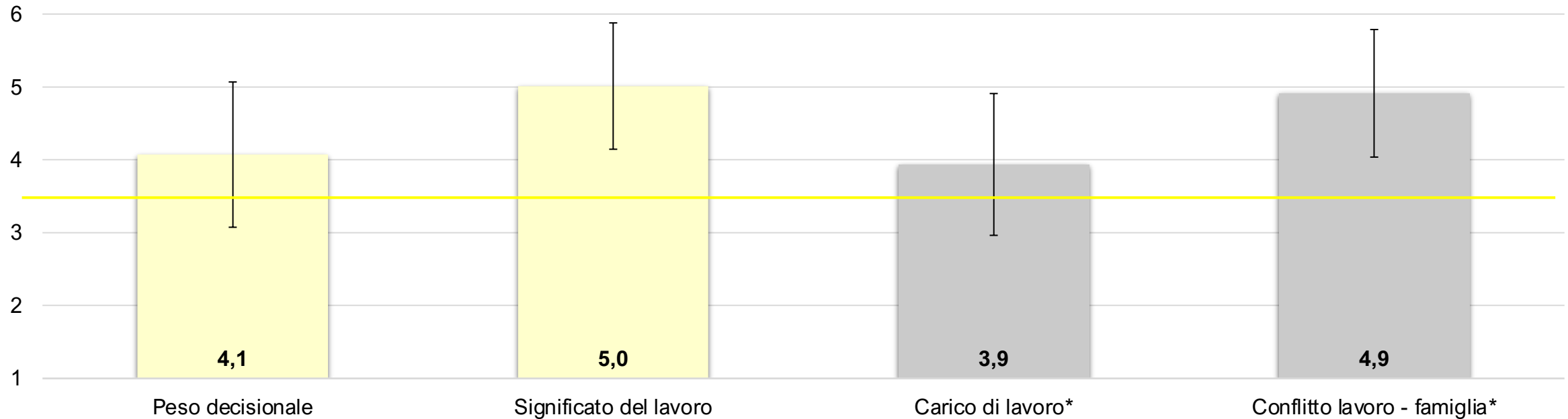
IL CONTESTO SOCIALE: UN FOCUS SUGLI ITEM

Dimensione	Item	Bassi	Medi	Alti
Rapporto con i medici di medicina generale (MMG)	<i>Esiste una collaborazione fattiva con i MMG per la pianificazione e per l'implementazione di iniziative comuni</i>	35,7%	42,9%	21,4%
	<i>Esiste una collaborazione fattiva con i MMG per la gestione dei percorsi dei pazienti</i>	31%	47,6%	21,4%
	<i>Esiste un canale continuo di comunicazione con i MMG</i>	31%	45,2%	23,8%
Rapporto con le Rappresentanze sindacali	<i>Le rappresentanze sindacali sono aperte al confronto e trasparenti</i>	31%	51,2%	17,9%
	<i>Gli organi sindacali collaborano per affrontare e risolvere questioni e problematiche comuni</i>	25%	47,6%	27,4%
	<i>Le priorità delle rappresentanze sindacali coincidono con quelle delle amministrazioni</i>	36,9%	56%	7,1%

Nota: in arancio sono evidenziati i punti di attenzione.

IL PROFILO MEDIO

IL CONTESTO DELLE ATTIVITA'/RUOLO



Punto di forza: Le Direzioni percepiscono il proprio lavoro come **significativo per sé, utile alla società e ai cittadini**, riportando valori alti con una **bassa variabilità** che resta comunque sopra la media.

Punto di attenzione: Il peso decisionale, riferito alla **percezione di poter influenzare le decisioni** della Direzione Strategica e delle strutture sanitarie con cui si interagisce, pur presentando un **punteggio alto** ha una **variabilità che scende al di sotto della media teorica**.

Punti da migliorare: La percezione di avere **troppo carico di lavoro** e di **sottrarre tempo alla vita personale per dedicarsi al lavoro** è alta, in particolare per il conflitto lavoro – famiglia che presenta una variabilità che resta al di sopra della media.

**In grigio sono evidenziate le dimensioni che hanno una valenza negativa, nelle quali punteggi elevati costituiscono dei punti di attenzione.*

IL CONTESTO DELLE ATTIVITA'/RUOLO: UN FOCUS SUGLI ITEM

Dimensione	Item	Bassi	Medi	Alti
Significato del lavoro	<i>Ritengo che il mio lavoro sia utile alla società</i>	1,2%	14,3%	84,5%
	<i>Il mio lavoro ha un grande impatto sulla comunità e i cittadini</i>	1,2%	29,8%	69%
	<i>Il mio lavoro fa crescere la qualità e attrattività della mia organizzazione</i>	2,4%	32,1%	65,5%
	<i>Il mio lavoro mi da un senso di realizzazione personale</i>	2,4%	22,6%	75%

Nota: in verde sono evidenziati i punti di forza.

IL CONTESTO DELLE ATTIVITA'/RUOLO: UN FOCUS SUGLI ITEM

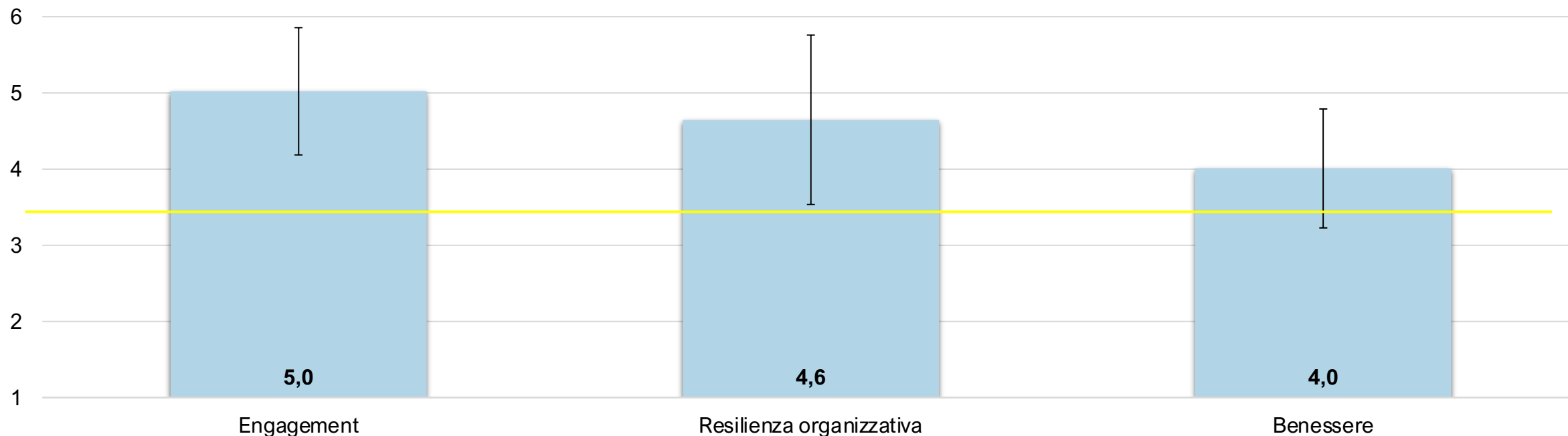
Dimensione	Item	Bassi	Medi	Alti
Carico di lavoro*	<i>Dopo il lavoro sono troppo stanco/a per coltivare i miei interessi personali</i>	19%	35,7%	45,2%
	<i>Non ho praticamente tempo per aggiornarmi sul mio lavoro</i>	35,7%	43,9%	21,4%
	<i>Il mio carico di lavoro è aumentato dopo l'emergenza COVID-19</i>	13,1%	23,8%	63,1%
Conflitto lavoro – famiglia*	<i>Anche quando non sono sul posto di lavoro penso a quanto devo fare per la mia Organizzazione</i>	7,1%	17,9%	75%
	<i>Sottraggo molto tempo alla mia vita personale per dedicarmi al lavoro</i>	1,2%	23,8%	75%
	<i>A causa delle responsabilità lavorative, devo ridefinire i programmi relativi alle attività familiari</i>	6%	21,4%	72,6%

*Dimensione a valenza negativa

Nota: in arancio sono evidenziati i punti di attenzione.

IL PROFILO MEDIO

GLI ESITI



Punto di forza: Le Direzioni provano **entusiasmo, energia e coinvolgimento** per il proprio lavoro e sono convinte che la propria organizzazione sia capace di superare le difficoltà e mantenere un **ruolo di eccellenza** nel mondo della sanità, riportando valori superiori alla media in engagement e resilienza organizzativa, con una variabilità che resta comunque su punteggi medio-alti.

Punto di attenzione: Il **benessere**, riferito a sensazioni di appagamento e serenità, è solo leggermente sopra il punteggio medio e con una variabilità che scende di poco al di sotto di esso.

I CONFRONTI TRA GRUPPI

NOTA METODOLOGICA

I confronti tra le medie dei gruppi in base alle variabili socio-demografiche e organizzative, effettuati attraverso la tecnica dell'Analisi della Varianza (ANOVA) ed il Test di Tukey per i confronti post-hoc dei sottogruppi superiori a due.

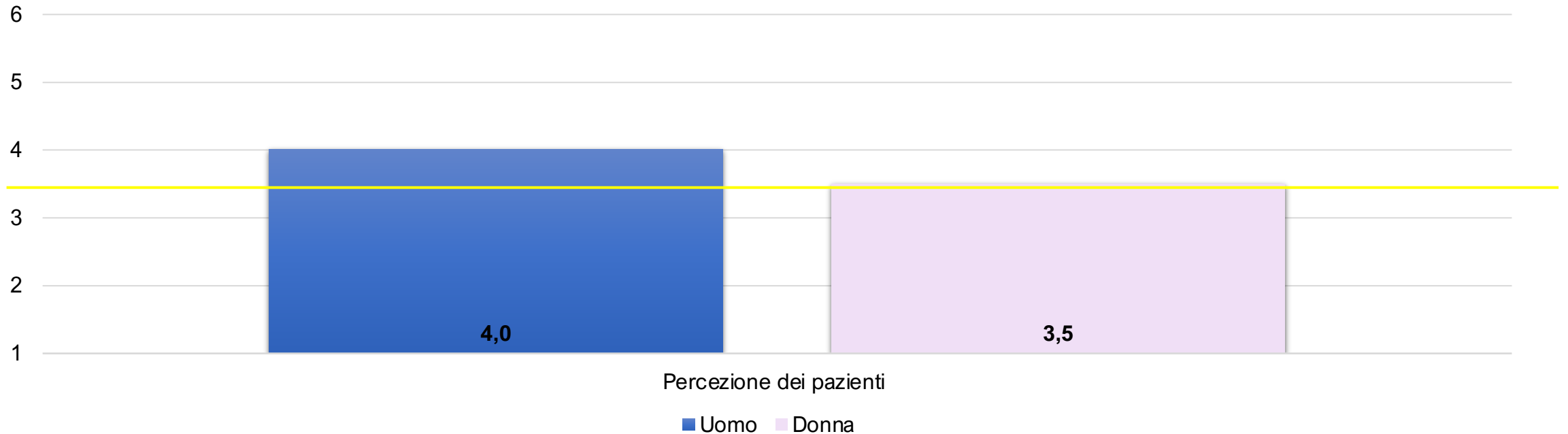
Vengono riportate solo le differenze statisticamente significative.

Queste sono segnalate graficamente attraverso l'utilizzo di lettere diverse.

Lettere diverse (a, b) indicano medie statisticamente diverse;

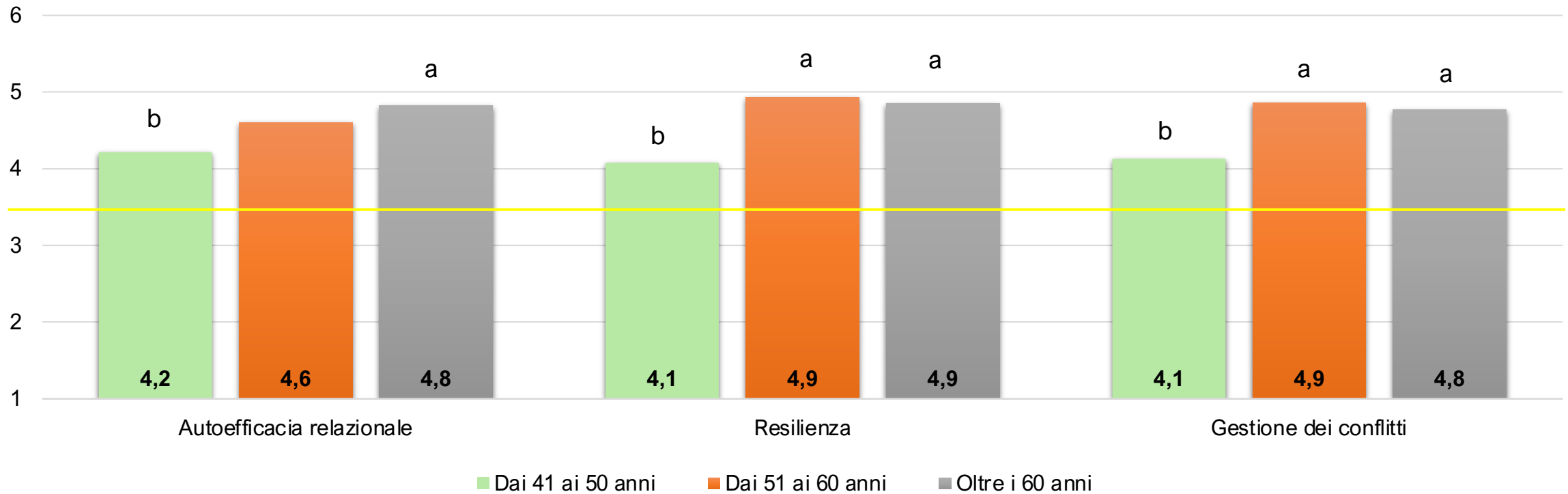
l'assenza di lettere indica che la media di quella categoria non differisce statisticamente dalle altre categorie rappresentate.

I CONFRONTI RISPETTO AL GENERE



Gli **uomini**, rispetto alle donne, hanno una percezione **più positiva** dei pazienti in riferimento alla fiducia nei confronti delle competenze del personale sanitario e alla loro tolleranza a fronte di qualche criticità della propria struttura.

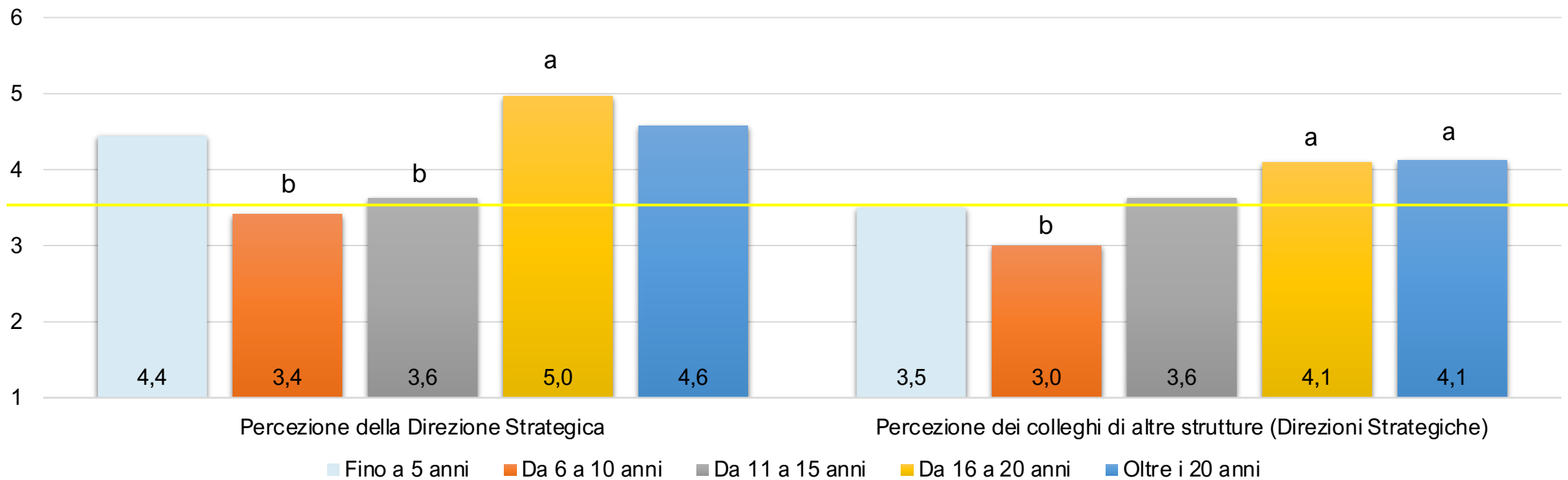
I CONFRONTI RISPETTO ALL'ETA'



Le persone di età più avanzata, rispetto ai più giovani, ritengono di **saper gestire meglio le relazioni** e si sentono **più resilienti**. Da notare che le fasce d'età **dai 51 anni in su** dichiarano di **gestire meglio i conflitti**.

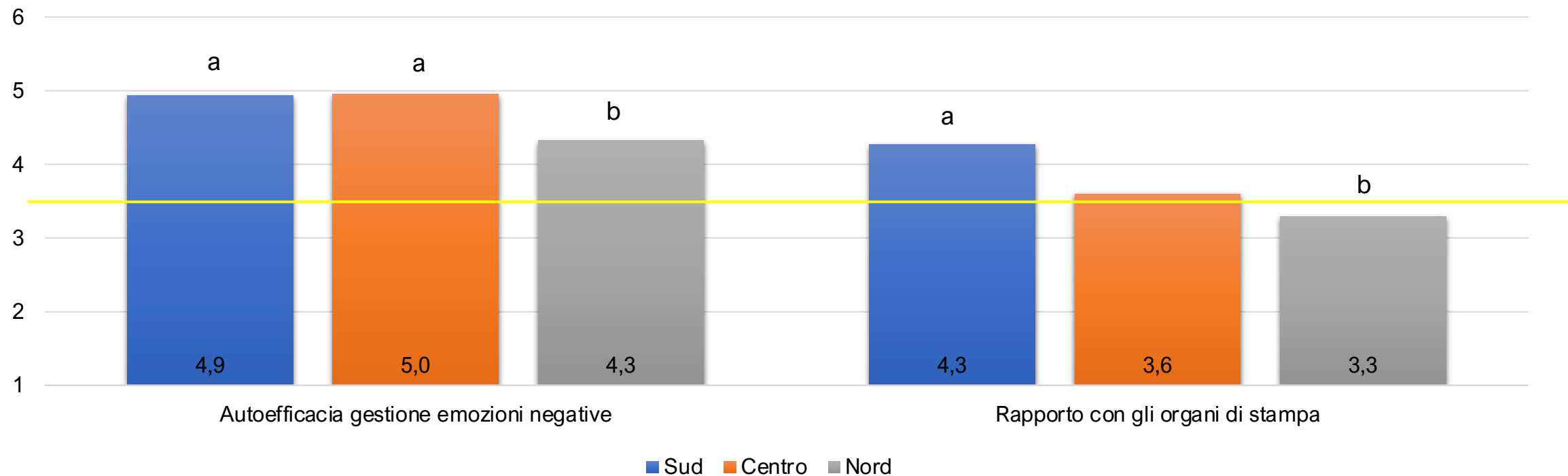
In generale, le persone fino a 50 anni hanno valori di poco superiori alla media.

I CONFRONTI RISPETTO ALL'ANZIANITA' ORGANIZZATIVA



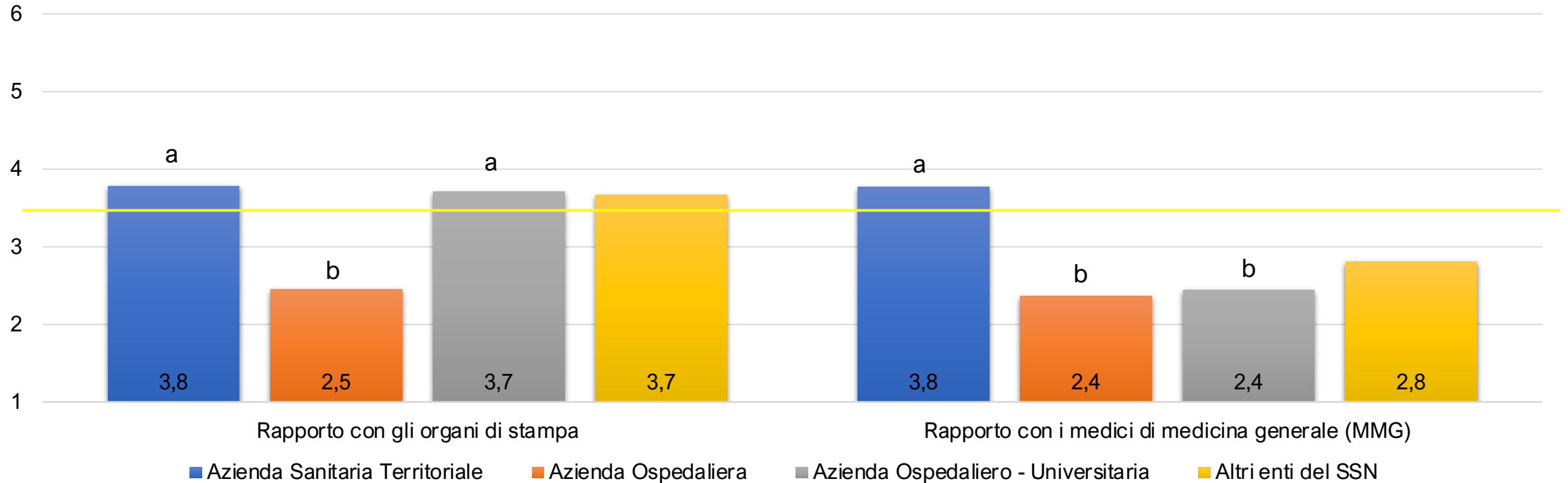
Al crescere dell'anzianità organizzativa (dai 16 anni in su) i rispondenti percepiscono più positivamente la **Direzione Strategica di cui fanno parte**, in riferimento alla **collaborazione** e allo **scambio di informazioni** per svolgere al meglio il lavoro, come pure i **colleghi** di altre strutture, riferendo di riuscire a creare con loro **occasioni di confronto** e collaborazioni più frequenti, anche nei periodi di difficoltà. Da notare che ad una minore anzianità corrisponde una percezione più negativa della direzione strategica e dei colleghi di altre strutture.

I CONFRONTI RISPETTO ALL'AREA GEOGRAFICA



In generale, i Direttori appartenenti alle strutture del **nord Italia**, riportano percezioni più negative: hanno **scarse convinzioni circa le proprie capacità di mantenere la calma in situazioni di stress** e di tensione o **gestire le conflittualità** emergenti rispetto agli altri (sud e centro) e una percezione più negativa della **comunicazione con gli organi di stampa** rispetto a coloro che appartengono alle strutture del sud Italia.

I CONFRONTI RISPETTO AL TIPO DI ORGANIZZAZIONE



Il rapporto con gli organi di stampa è più positivo per l'**azienda sanitaria territoriale** e l'**azienda ospedaliera – universitaria** rispetto all'**azienda ospedaliera**. Quest'ultima si discosta con un punteggio piuttosto basso.

Il rapporto con i **medici di medicina generale** complessivamente presenta valori molto al di sotto della media, fatta eccezione per l'**azienda sanitaria territoriale**.

Attenzione! Mentre nei rapporti con gli organi di stampa solo l'**azienda ospedaliera** è sotto la media, per il rapporto con i **MMG** la maggioranza ha punteggi sotto la media.



LE RELAZIONI TRA LE DIMENSIONI

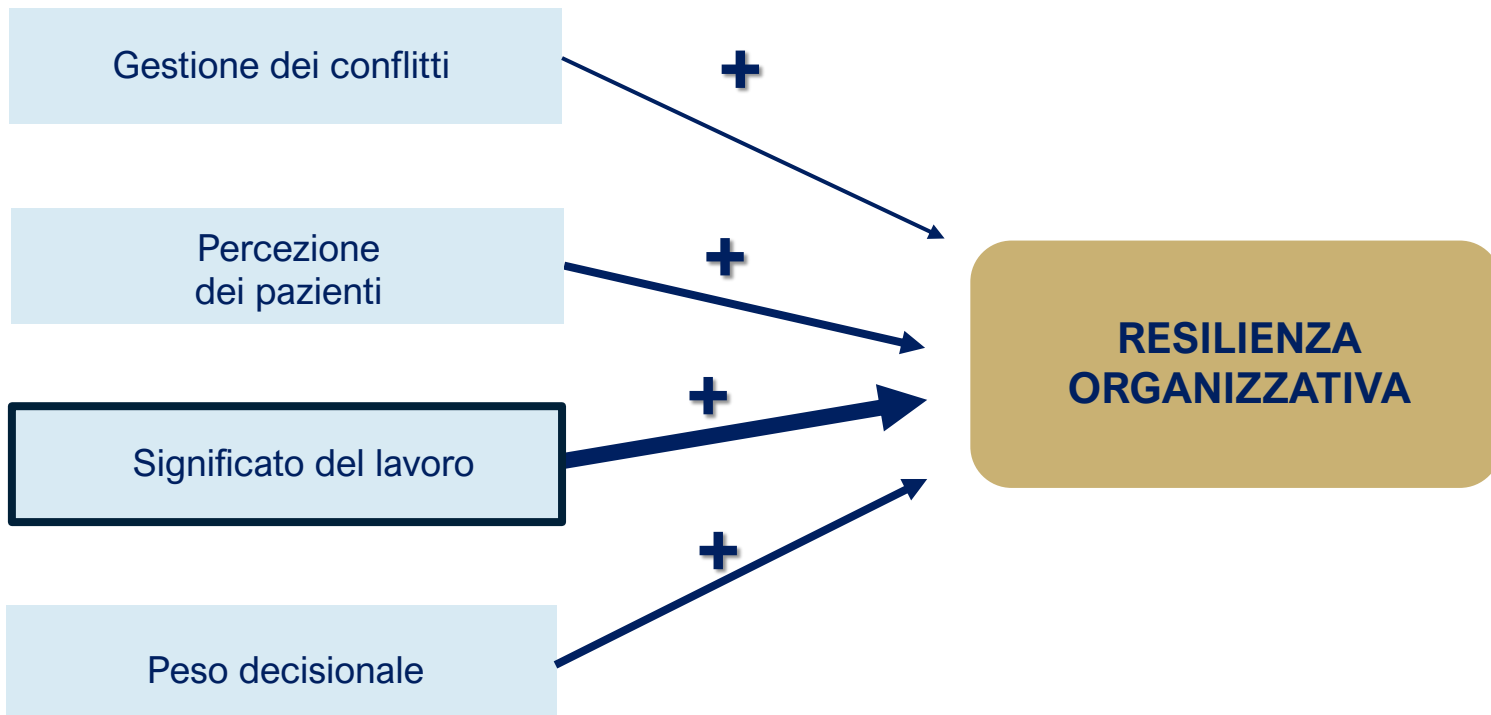
NOTA METODOLOGICA

Le relazioni tra dimensioni antecedenti ed esiti osservati sono state indagate conducendo delle **analisi di regressione**



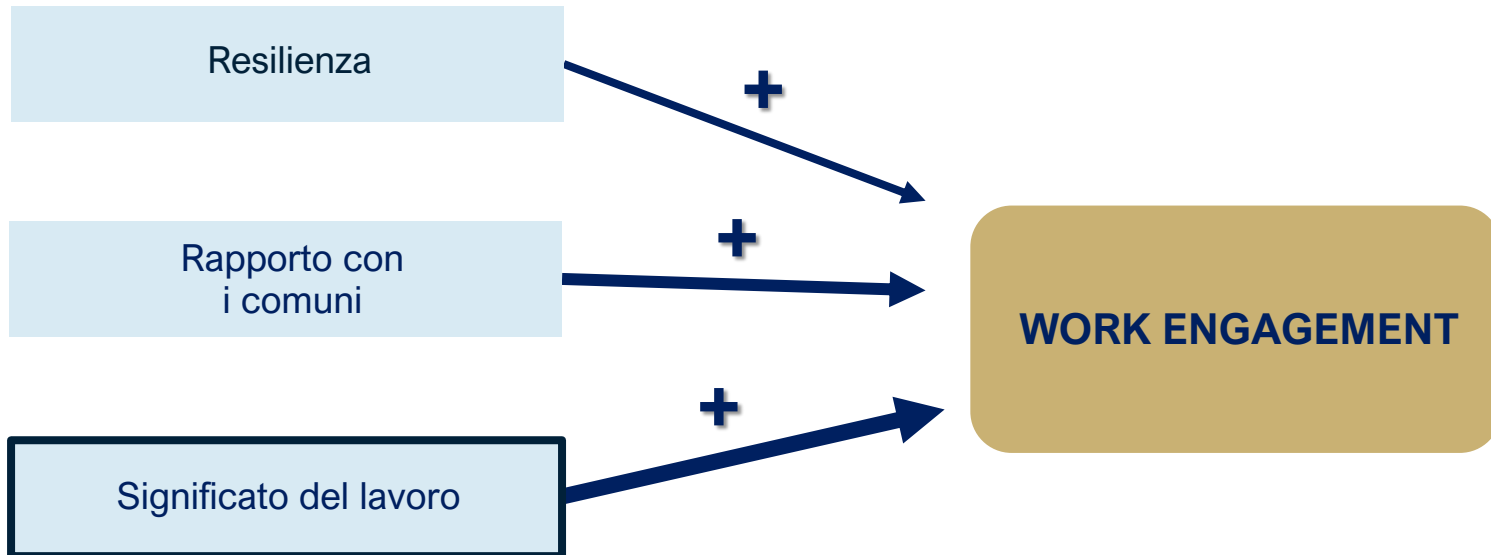
Verranno presentate solo le relazioni significative.

ANTECEDENTI DELLA RESILIENZA ORGANIZZATIVA



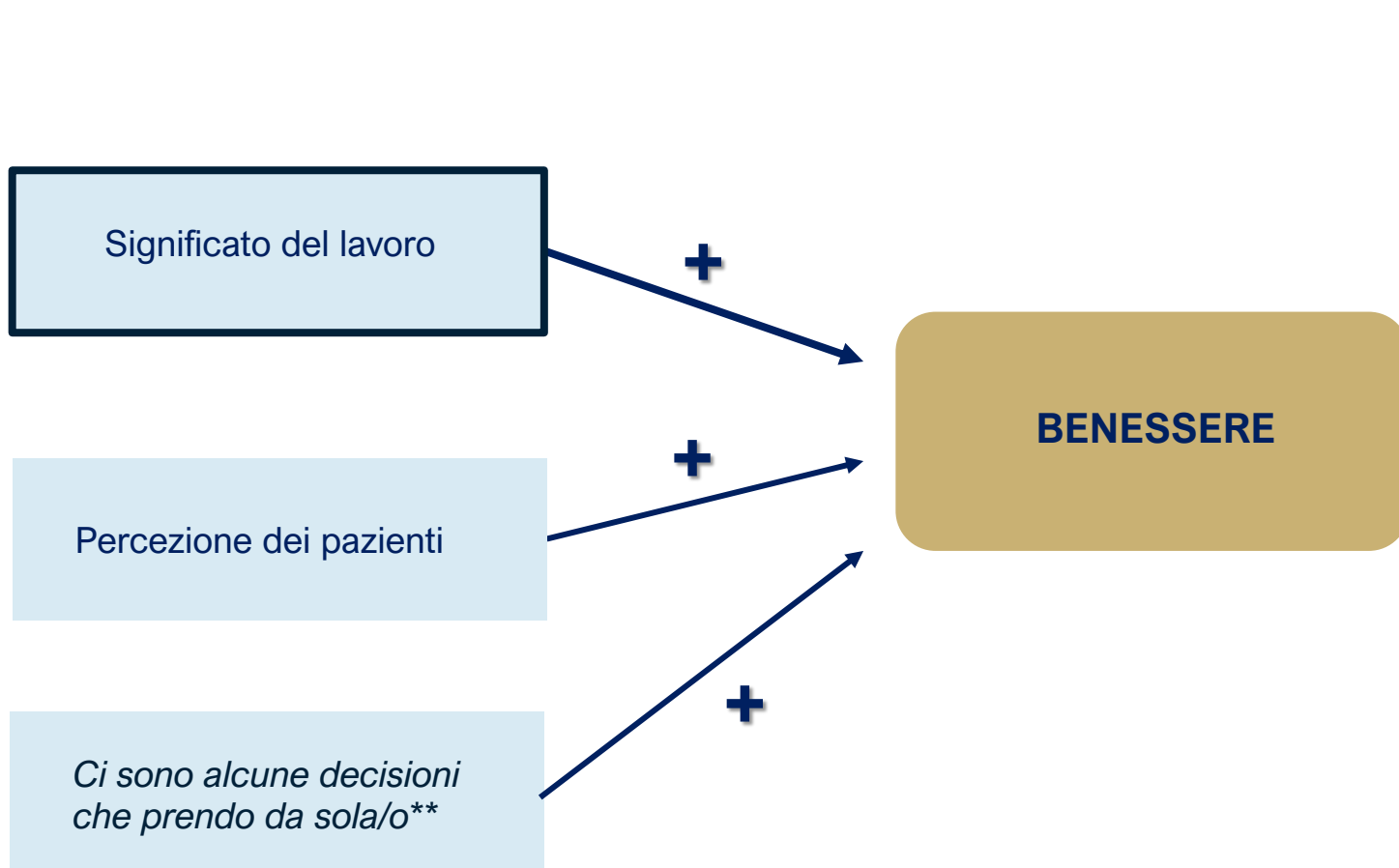
- Più alto è il significato del lavoro, più forte è la **convinzione che la propria Organizzazione sia in grado di superare le difficoltà e mantenere un ruolo di eccellenza nel mondo della Sanità.**
- Più elevata è la **percezione di poter influenzare le decisioni** prese nella propria struttura e più alta è la convinzione che la propria Organizzazione sia in grado di fronteggiare le difficoltà.
- Anche la **fiducia da parte dei pazienti** verso il personale sanitario della struttura e **l'assenza di lamentele** ha un impatto su questa dimensione.

ANTECEDENTI DEL WORK ENGAGEMENT



- La dimensione che più influenza il coinvolgimento nel proprio lavoro è la percezione di **svolgere un lavoro significativo per sé e utile alla società**, che ha un **impatto su comunità, cittadini e organizzazione** (significato del lavoro).
- Anche il contesto sociale è importante per il work engagement: per le aziende sanitarie territoriali **un rapporto di collaborazione e supporto con gli enti locali** – (rapporto con i comuni) – incide positivamente su entusiasmo ed energia nel proprio lavoro.
- Infine la **risorsa individuale** più importante per l'engagement è la **capacità di superare le tensioni e le difficoltà lavorative**, capitalizzando da esse (resilienza).

ANTECEDENTI DEL BENESSERE



- Come per la resilienza organizzativa e il *work engagement*, la dimensione che più influenza il benessere è il **significato del lavoro**.
- La percezione dei pazienti influenza questa dimensione: all'aumentare della **fiducia**, della **comprensione** e della **tolleranza dei pazienti** di fronte a qualche criticità della struttura sanitaria aumenta anche il benessere delle Direzioni.
- La percezione di prendere **decisioni da soli** influenza positivamente il benessere. Attenzione! Il legame è positivo!

***Item della Percezione della Direzione, a valenza negativa*

Nota: sono riportate solo le dimensioni antecedenti che hanno una relazione statisticamente significativa con l'esito preso in considerazione.



Forum Risk Management

obiettivo sanità & salute

21-24 NOVEMBRE 2023
AREZZO FIERE E CONGRESSI

18

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

PUNTI DI FORZA

1.

LA PERSONA

Tutte le risorse personali (*autoefficacia lavorativa, autoefficacia nella gestione delle emozioni negative, autoefficacia relazionale, stile di leadership, resilienza, gestione dei conflitti*) risultano **molto alte e positive**, fatta eccezione per gli item:

- «Porto avanti le **decisioni** che ritengo più giuste, evitando di investire troppo tempo nella richiesta di pareri degli altri»
- «[Sono convinto/a di essere capace di] dominare tutti gli **imprevisti** del mio lavoro», «...reperire **risorse economiche**», «...**evitare di rimuginare** su qualcosa di molto spiacevole che ho dovuto affrontare», «...**attivare network** di rilievo per il mio ospedale».
- «Riesco a **gestire le conflittualità** emergenti con i Sindacati, trovando il modo di andare incontro alle loro richieste»

2.

IL SIGNIFICATO DEL LAVORO

3.

ENGAGEMENT E RESILIENZA ORGANIZZATIVA

PUNTI DI ATTENZIONE

1.

IL CONTESTO SOCIALE

I rapporti di collaborazione con **collegi di altre strutture, pazienti, associazioni dei pazienti e del terzo settore, regioni, enti locali e organi di stampa**

2.

SOLITUDINE

Gran parte dei rispondenti dichiara di prendere in molti casi delle **decisioni da solo/a**, non percependo supporto da parte della Direzione Strategica

3.

IL CONTESTO DELLE ATTIVITA'/RUOLO

L'impatto che il rispondente percepisce di avere sulle **decisioni** della Direzione Strategica e delle strutture sanitarie con cui interagisce

ATTENZIONE !

Questa dimensione è particolarmente importante per la resilienza organizzativa

PUNTI DA MIGLIORARE

1.

IL CONTESTO SOCIALE

I rapporti con i **medici di medicina generale** (MMG) e le **rappresentanze sindacali**

Gli item che ottengono il punteggio più basso sono relativi a:

- **collaborazione fattiva con i medici di medicina generale per la pianificazione e per l'implementazione di iniziative comuni**
- **allineamento tra priorità delle rappresentanze sindacali e delle amministrazioni**

PUNTI DA MIGLIORARE

2.

IL CONTESTO DELLE ATTIVITA'/RUOLO

Le due dimensioni a valenza negativa,
**carico di lavoro e conflitto
lavoro – famiglia**

ATTENZIONE!

- Il carico di lavoro sembra essere **umentato** dopo l'emergenza COVID – 19.
- Le Direzioni percepiscono di **sottrarre tempo alla vita personale** per dedicarsi al lavoro e di **pensare alle proprie responsabilità** verso l'Organizzazione **anche quando non sono a lavoro.**

CONCLUSIONI E PROSPETTIVE DI INTERVENTO

- In generale, la *survey* fa emergere come **punti di forza** le risorse personali e il significato del lavoro, l'engagement, la resilienza organizzativa. Da attenzionare il benessere.
- Emerge un forte orientamento ad **intervenire individualmente** nella presa di decisione, più che a dare spazio ad una sinergia con le altre componenti della Direzione e questo influenza il benessere.
- I principali **punti di attenzione** e di **criticità** provengono dalla **relazione con il contesto sociale** e dalle **attività**, sulle quali, tuttavia, è più difficile intervenire.



Si propone:

- Un **monitoraggio** e un **ulteriore sviluppo** delle risorse personali;
- La **promozione** della **sinergia** tra le diverse componenti della Direzione Strategica, con azioni di *teambuilding* volte a rafforzare la fiducia, la conoscenza delle risorse e le competenze reciproche e il loro impiego integrato.



Forum Risk Management

obiettivo sanità & salute

21-24 NOVEMBRE 2023
AREZZO FIERE E CONGRESSI

18

GRAZIE PER L'ATTENZIONE!