



CENTRO STUDI B-SANITÀ

Gli Approfondimenti





Gennaio 2026

MANIFESTO PER UNA FORMAZIONE ALLA LEADERSHIP IN SANITÀ

Il Manifesto è un risultato collettivo del gruppo di lavoro che ha partecipato alla sessione organizzata durante la Welfair, fiera del fare Sanità: 'Formare alla Leadership in Sanità: Co-progettare il Futuro con il Design Thinking'.

A cura di Beatrice Lomaglio, CEO Fabricamente e presidente Associazione Italiana Formatori
e Maurizio Di Mauro, esperto di innovazione digitale e edtech.





Manifesto per una formazione alla leadership in sanità

Il Manifesto è un risultato collettivo del gruppo di lavoro che ha partecipato alla sessione organizzata durante la **Welfair, fiera del fare Sanità: 'Formare alla Leadership in Sanità: Co-progettare il Futuro con il Design Thinking'**

Beatrice Lomaglio, ceo Fabricamente e presidente Associazione Italiana Formatori
Maurizio Di Mauro, esperto di innovazione digitale e edtech

Hanno partecipato al tavolo

Pier Luigi Bartoletti

Vicesegretario nazionale vicario FIMMG

Sergio Bellucci

Direttore sede italiana Università della Pace dell'ONU ed esperto di IA

Gianfranco Damiani

Professore Associato Confermato in Igiene Generale ed Applicata (MED/42) presso la Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore (UCSC) di Roma

Fabiana De Angelis

Amministratore Delegato Paideia International Hospital

Felice De Ruggieri

Segretario regionale Fimmg Formazione Lazio

Francesca Faggioni

Professoressa del Dipartimento di Economia Aziendale dell'Università Roma Tre

Nicola Marzano

già responsabile del reparto di oncologia medica, Ospedale San Paolo di Bari

1. La nostra visione

Crediamo in una leadership capace di orientare persone e organizzazioni verso una visione condivisa di salute sostenibile.

Essere leader in sanità significa guidare il cambiamento con responsabilità, trasformare l'ascolto in azione, generare risorse e valorizzare l'intelligenza collettiva per costruire soluzioni centrate sulle persone e sulle comunità.

2. I principi che ci guidano

- **La salute come valore comune:** fondamento etico di ogni scelta.
- **La leadership come servizio:** non status, ma responsabilità verso il bene collettivo.





- **La complessità come orizzonte:** leggere e interpretare sistemi, non solo gestire strutture.
- **La chiarezza degli obiettivi:** orientare l'azione, generare senso, dare direzione.
- **Il coraggio di mettersi in gioco:** accogliere l'incertezza, innovare, prendersi cura del futuro.

3. Le competenze chiave

La leadership in sanità nasce dall'incontro tra competenze di dominio, di sé, relazionali:

- **Ascolto e comunicazione efficace:** comprendere prima di agire.
- **Visione e chiarezza:** saper immaginare il futuro e renderlo condiviso.
- **Collaborazione e costruzione di team:** generare fiducia e sinergie.
- **Empatia:** comprendere i bisogni e le necessità, saper assumere lo sguardo dell'altro
- **Positività:** vedere nel cambiamento un'opportunità e guardare con fiducia al futuro
- **Responsabilità e apertura:** agire con integrità, oltre le gerarchie.
- **Capacità di coaching e mentoring:** valorizzare il potenziale delle persone, sviluppare le competenze degli altri, non solo le proprie.

4. Ostacoli da superare

La leadership autentica si misura nella capacità di superare gli ostacoli: burocrazia, tempi e carichi di lavoro, cultura gerarchica, silos organizzativi, scarsa chiarezza di ruoli e resistenza al cambiamento.

Riconoscerli è il primo passo per trasformarli in opportunità di miglioramento.

5. Semi di trasformazione

Ogni percorso di leadership germoglia da **abilitatori**: mentoring e coaching, collaborazione interprofessionale, feedback continuo, metriche di esito, coraggio e creatività.

Sono questi i semi che aprono la strada a una nuova cultura della cura.





6. Sviluppare i leader del futuro

Vogliamo sistemi capaci di riconoscere, selezionare e valorizzare persone che incarnano un cambiamento finalizzato a promuovere soluzioni in grado di creare salute.

Leader visibili e leader silenziosi, professionisti del middle management, donne e uomini che sanno ispirare attraverso l'esempio, la coerenza e la competenza.

7. La Scuola di Leadership

Immaginiamo una scuola che formi ad affrontare la complessità, integrando:

- **Competenze di dominio**, per conoscere.
- **Competenze del sé**, per gestire l'incertezza.
- **Competenze trasversali**, per comunicare e collaborare.
- **Competenze del coach**, per far crescere gli altri.
- **Competenze di sviluppo di sistema**, per uno sviluppo sostenibile.

Una scuola che unisca apprendimento attivo, esperienze immersive, mentoring e coaching, in un percorso continuo, che accompagna le persone lungo tutto l'arco della vita professionale.

8. La forza delle reti

La leadership è relazione.

Formare leader significa anche costruire reti di apprendimento e di scambio, capaci di unire chi apprende e chi guida, chi opera nel pubblico e nel privato, chi lavora dentro e fuori il sistema sanitario.

Le reti sono il terreno dove fiorisce una **leadership diffusa**, basata su fiducia, corresponsabilità e impegno condiviso verso risultati comuni.

9. Il nostro impegno

Promuovere una formazione alla leadership che generi **consapevolezza, assunzione di responsabilità e capacità di azione**. Una formazione che non trasmetta solo conoscenze, ma formi identità, ispiri visioni e generi legami. Una formazione che, partendo dalla persona, costruisca il futuro della sanità.

