



# CENTRO STUDI B-SANITA



*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.

