

DALL'ASCOLTO ALLE SCELTE DI GESTIONE

Clima e benessere organizzativo nel SSSR del Veneto



L'indagine di clima organizzativo si è conclusa con una partecipazione superiore al 50%: un segnale di ingaggio e di fiducia che merita una restituzione chiara e un seguito concreto. L'evento ha un filo conduttore unico: trasformare un grande esercizio di ascolto in scelte per la gestione del benessere organizzativo.



Museo M9 Mestre



20 aprile 2026



Dalle 9 alle 17.30

REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



REGIONE DEL VENETO



AZIENDA OSPEDALIERA
 UNIVERSITARIA INTEGRATA
 VERONA



REGIONE DEL VENETO
 Azienda
 Ospedale
 Università
 Padova



Il fil rouge dell'evento

La giornata è organizzata in due sessioni.

La prima sessione, in plenaria, si svilupperà a partire dalle evidenze presentate dal Laboratorio MeS della Scuola Superiore Sant'Anna che restituisce i risultati dell'**Indagine di clima organizzativo 2026**. A questa lettura si affianca la rievocazione di quanto fatto dal 2023: i team per il benessere organizzativo, le azioni avviate e gli apprendimenti maturati, la necessità di confrontarsi e leggere criticamente i dati oggettivi. Su questa base verranno messe a fuoco due leve decisive, determinanti per focalizzare come il benessere sia perseguibile attraverso una politica di gestione e non solamente un insieme di iniziative: la **comunicazione interna**, intesa come infrastruttura per sostenere un clima di fiducia nell'organizzazione (ascolto, restituzione, coerenza e gestione dei temi difficili); la **leadership**, intesa sia come comportamenti manageriali sia come scelte di sistema che abilitano o ostacolano il lavoro quotidiano.

Successivamente, una tavola rotonda che coinvolgerà tre direttori generali sarà finalizzata a tradurre i risultati in priorità concrete per il 2026: non un confronto "generico", ma un momento in cui ciascun DG sarà chiamato a individuare, a partire dai risultati dell'indagine di clima, una priorità che intende assumere e una barriera organizzativa da rimuovere, con l'obiettivo di rendere esplicita la **continuità tra ascolto, decisione e azione**.

La seconda sessione, nel pomeriggio, prevede quattro **cantieri** con un impatto diretto sul benessere e sulla retention del personale: il governo dei dati (indicatori e dashboard), l'importanza della leadership ad ogni livello organizzativo, il ruolo dell'innovazione digitale nel ridurre carichi inutili e migliorare l'esperienza di lavoro, e le condizioni di successo per aumentare l'engagement dei professionisti attraverso ascolto e comunicazione.

Le restituzioni finali in plenaria e la chiusura istituzionale servono a ricondurre i quattro cantieri dentro un quadro comune e a dare mandato e continuità: non solo "cosa abbiamo capito", ma "**cosa faremo nel 2026**" e come lo rendiamo parte stabile del ciclo di governo aziendale e regionale.

Programma



9.00 – 9.30 **Registrazione partecipanti**



9.30 – 13.00 **Plenaria**

Saluti Istituzionali dell'Assessore alla Sanità e alla Programmazione Sanitaria.

Introduzione a cura del Dott. Claudio Costa, Direttore della Direzione Risorse Umane del SSR.

Dott.ssa Cazzaro L'infrastruttura invisibile: il clima aziendale come pilastro strategico per la
Dott.ssa Vigna programmazione sanitaria regionale.

Dott. Bellè Metodo e lettura longitudinale indagini 2019–2023–2026. Confrontabilità, chiavi
di lettura e significato della partecipazione.

Dott.ssa Bonesso Dal 2023 al 2026: attuazione e risultati del percorso aziendale sul benessere
organizzativo.

Prof.ssa Cantarelli Risultati 2026: evidenze e aree di attenzione.

Dott. Pirrotta Benessere organizzativo o autoinganno sistemico. Il ruolo (scomodo) dei dati
oggettivi.

Avv. Spolverato Employer Branding e cultura condivisa – le regole di “ingaggio” nel SSR.

Prof. Lega La triplice competenza della leadership: di contesto, di metodo, di contenuto - Il
ruolo del middle management

Prof. Gubitta Dai risultati alle priorità 2026: scelte, barriere da rimuovere, priorità.
Tavola rotonda



13.00 – 14.30 **Pranzo***

con possibilità di visitare la mostra temporanea «Pertini. L'arte della democrazia».



14.30 – 16.30 **Cantieri tematici, a scelta**

La leadership

prof. Barretta
prof. Gubitta
prof. Lega

Modera: dott. Costa

Dati per il benessere

dott.ssa Bertorelle
dott. Pirrotta

Modera: dott.ssa
Bonesso

Organizzazione digitale

dott.ssa Sgarbossa

Modera: dott.ssa
Vigna

Accorciare le distanze:

l'engagement
avv. Spolverato

Modera: dott.ssa
Cadamuro



16.30 – 17.30 **Conclusioni in plenaria**

Relatori

Prof. Gino **Gerosa**, Assessore alla Sanità e alla Programmazione Sanitaria.

Prof. Antonio Davide **Barretta**, Direttore Generale - Azienda ospedaliero-universitaria Senese.

Dott. Nicola **Bellè**, Professore Associato Behavioural Insights Unit - Laboratorio Management e Salute, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Dott.ssa Paola **Bertorelle**, Partner GMA Consulting.

Dott.ssa Patrizia **Bonesso**, Direttore della UO Relazioni sindacali, monitoraggio dotazioni, fabbisogni e costi.

Prof.ssa Paola **Cantarelli**, Professoressa associata Behavioural Insights Unit - Laboratorio Management e Salute, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Dott.ssa Romina **Cazzaro**, Direttore della Direzione Programmazione Sanitaria.

Dott. Claudio **Costa**, Direttore della Direzione Risorse Umane del SSR.

Dott.ssa Silvia **Vigna**, Direttore della UO Monitoraggio PSSR e .

Prof. Paolo **Gubitta**, Professore ordinario di organizzazione aziendale – Università degli Studi di Padova.

Prof. Federico **Lega**, Professore ordinario di management sanitario, Università degli Studi di Milano.

Dott. Luca **Pirrotta**, dipendente dell'Azienda Uls Nord Ovest Toscana.

Dott.ssa Chiara **Sgarbossa**, Direttrice degli Osservatori Sanità Digitale e Life Science Innovation del Politecnico di Milano.

Avv. Gianluca **Spolverato**, socio fondatore di WI LEGAL, nominato Professionista dell'Anno 2025 da Forbes Italia.

Organizzato da:

Direzione Risorse Umane del SSR – Area Sanità e Sociale