Ruolo dei Coordinatori della Regione del Veneto nei processi di innovazione



Relatore: Giulia Marini

PhD Student

Dipartimento di Scienze Umane, Università degli studi di Verona

SOSTENERE IL PRESENTE
PER COSTRUIRE
IL FUTURO

NUOVE SFIDE CULTURALI E ORGANIZZATIVE
PER IL MANAGEMENT
DELLE PROFESSIONI SANITARIE

26
SETTEMBRE
2025

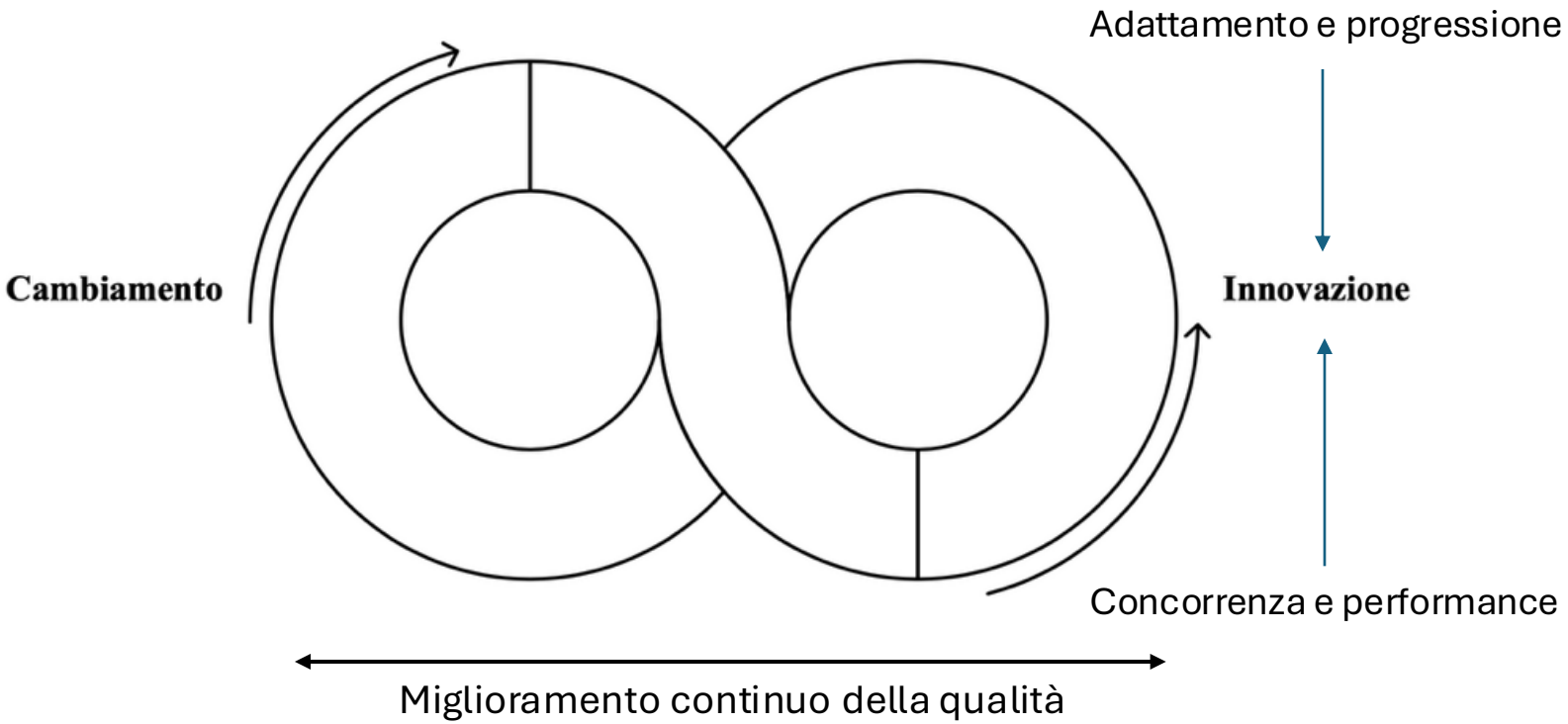
SIDMI VENETO

Centro Culturale
"G.Marani" Ospedale
Civile Maggiore-Borgo
Trento- AOUI Verona

DOTTORJOB
HEALTH PROFESSIONALS NETWORK

Perché parlare di innovazione in sanità?

Cambiamento e innovazione: un **processo circolare e virtuoso**



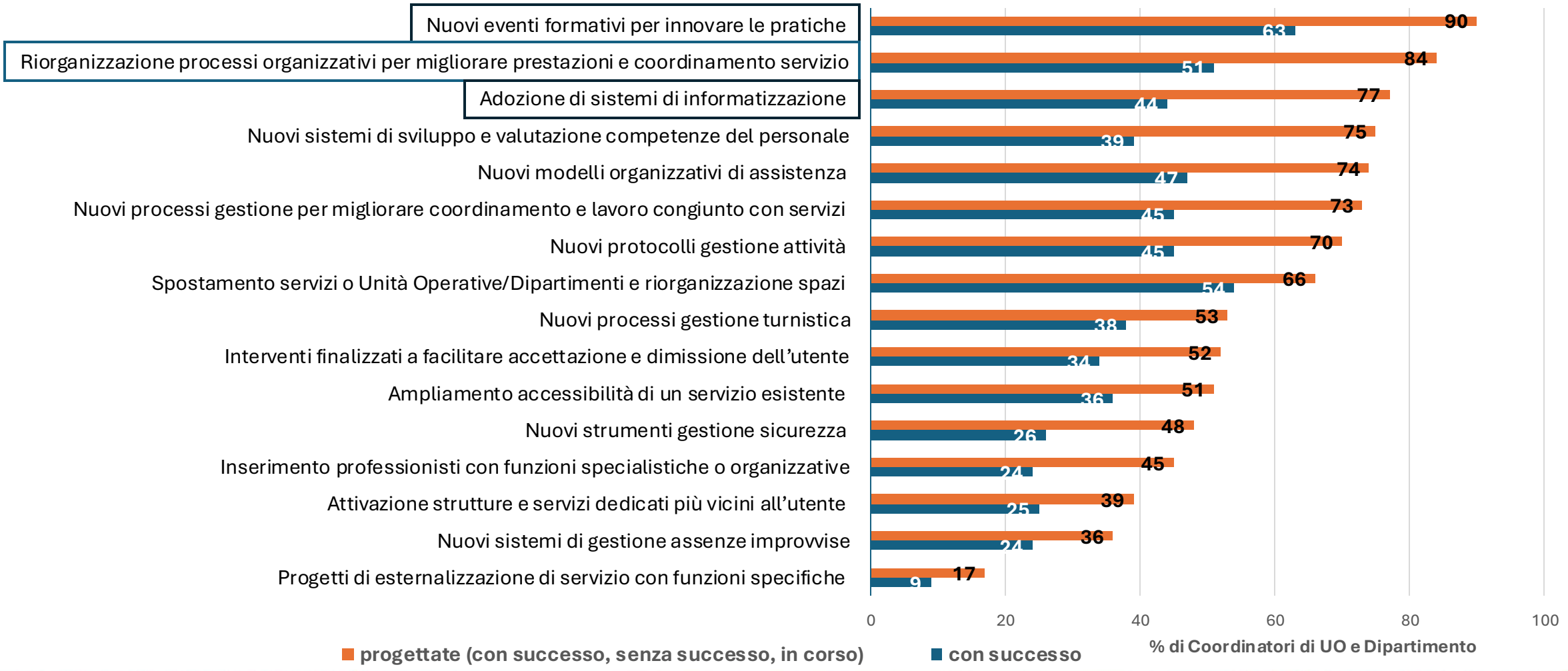
Il progetto di ricerca

Descrizione e analisi delle principali innovazioni adottate con successo in **14 Organizzazioni Sanitarie della Regione del Veneto**

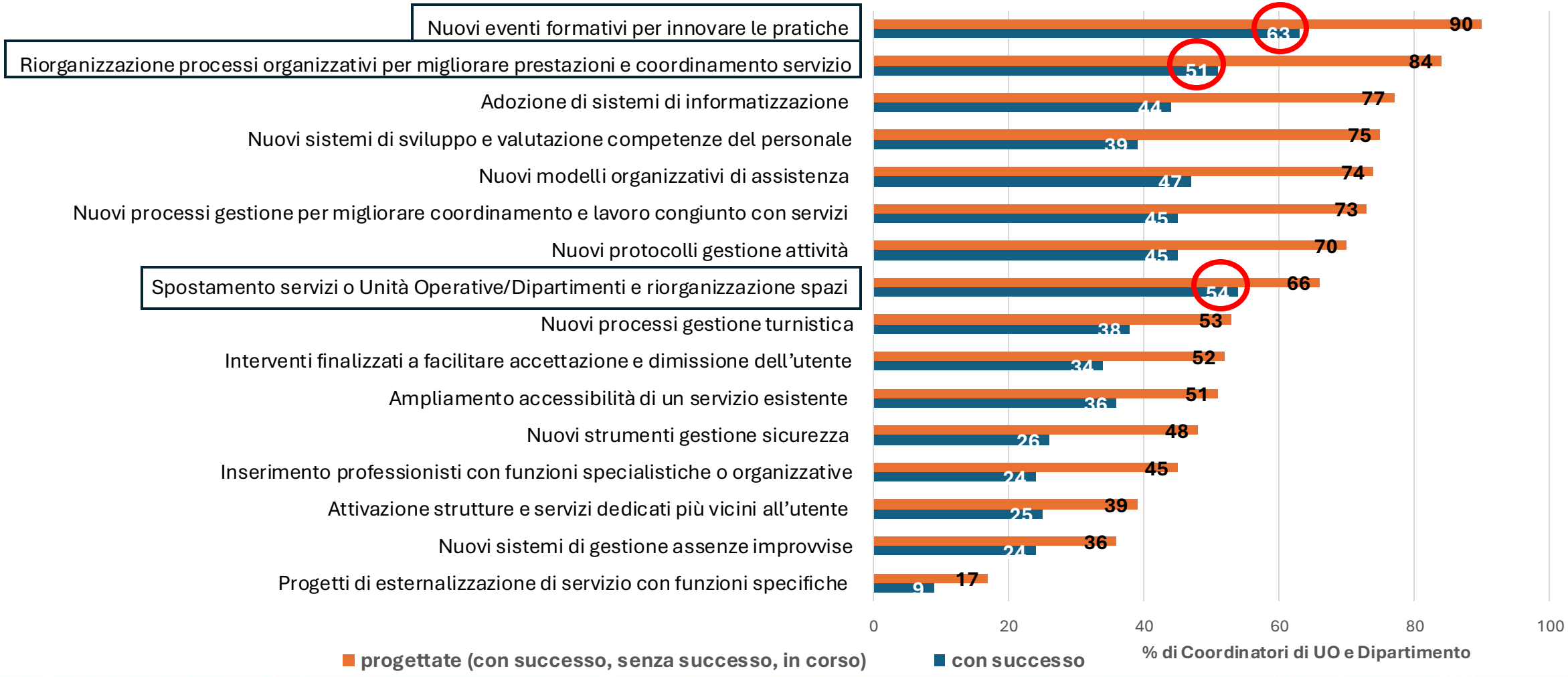
Descrizione e analisi delle competenze di gestione di un processo innovativo di **537 Coordinatori di Unità Operativa (UO) e Dipartimento** della Regione del Veneto

Analisi del ruolo del **Coordinatore di UO e Dipartimento** come determinante di successo di una innovazione

Innovazioni progettate in Regione Veneto



Innovazioni progettate con successo in Regione Veneto



Determinanti di successo dell'innovazione

- **Cultura** dell'organizzazione orientata alle innovazioni (ODDs=1.42; p=0.005)

Item18= La mia organizzazione (Struttura Sanitaria o Azienda) partecipa a progetti innovativi locali e regionali
Item21= Nella mia organizzazione (Struttura Sanitaria o Azienda) innovare è un valore

- **Team poco numeroso** < 30 professionisti (ODDs=2.38; p=0.035)
- **Team giovane** con età media compresa tra 25-35 anni (ODDs=2.63; p=0.022)
- **Propensione** del Coordinatore orientata ai cambiamenti e alle innovazioni (ODDs=1.26, p=0.043)

Item2= Mi stimola provare nuove idee
Item8= Sento di essere un Coordinatore influente sui cambiamenti nel mio team

- **Coordinare il processo** di cambiamento (ODDs=9.60; p<0.001)

Caratteristiche che predispongono al coordinamento di un processo innovativo

- **Giovane età** (ODDs=1.04; p=0.047)
- **Esperienza nel ruolo** (ODDs=1.03; p=0.016)
- **Propensione elevata ai cambiamenti** (ODDs=1.40, p<0.001)
- **Avere l'idea** del progetto di cambiamento (ODDs=2.26; p<0.001)

→ **Coordinare l'innovazione**

- **Giovane età** (ODDs=1.04; p=0.022)
- **Propensione ai cambiamenti** (ODDs=1.47, p<0.001)
- Coordinare un **team numeroso** > 30 professionisti (ODDs=1.90; p=0.039)

Competenze per guidare un'innovazione al successo

Empowering Team = incoraggiare, **motivare il team** nel partecipare proattivamente al cambiamento

Item17: Aiutare i collaboratori ad apprezzare i motivi del cambiamento

Item20: Fornire ai collaboratori gli strumenti necessari per adottare i cambiamenti

Leading Team = **guidare il team** agendo da punto di riferimento

Item2: Adattarsi rapidamente a nuove informazioni, condizioni mutevoli e ostacoli imprevisti

Item9: Coinvolgere i collaboratori nelle decisioni che li riguardano

Influencing Team = influenzare i comportamenti del team e agire da **agente di cambiamento**

Item4: Chiarire la necessità di attuare il cambiamento

Item7: Motivare sull'impatto che il cambiamento avrà nel lungo termine e sulle possibili conseguenze

Formazione e propensione all'innovazione: Leve per lo sviluppo delle competenze

- **L'esperienza nel ruolo** combinata alla partecipazione ad eventi formativi in materia di gestione del cambiamento permette l'agire di maggiori competenze in termini di *influenza dei comportamenti del team* (p=0.028)
- La partecipazione a **eventi formativi** favorisce lo sviluppo di competenze in termini di *guida del team* (p=0.001) e *influenza dei comportamenti del gruppo* (p=0.008)
- I Coordinatori con **elevata propensione all'innovazione** mostrano competenze superiori nella gestione dell'innovazione all'interno dei contesti sanitari (p<0.001)

Interdipendenza di fattori organizzativi e individuali nell'adozione dell'innovazione

- Il contesto influenza atteggiamenti e comportamenti del singolo (Amabile, 1988):

Orientamento al cambiamento da parte dell'organizzazione

↓

Leader propensi all'innovazione ($p<0.001$)

Competenze avanzate nella gestione di una innovazione

Influenza dei comportamenti del gruppo ($p=0.004$) - *Empowering del team* ($p<0.001$)

- Le caratteristiche individuali contribuiscono a definire una cultura interna all'organizzazione:

La **propensione all'innovazione** del Coordinatore facilita l'adozione e integrazione dell'innovazione nei contesti operativi (Di Liello et al., 2006; Odoardi, 2021) e contribuisce alla **definizione di una cultura organizzativa orientata al cambiamento** ($p<0.001$)

Propensione all'innovazione

L'influenza della formazione e della complessità organizzativa

PERCORSI FORMATIVI

- Coordinatori con **Master di II livello** hanno una maggiore propensione all'innovazione rispetto a Diploma/Laurea Triennale (p=0.010) o Master I livello (p=0.002)
- Coordinatori con **LMSIO** hanno una maggiore propensione all'innovazione rispetto a Master I livello (p=0.008)

EVENTI FORMATIVI

- **Partecipare ad eventi formativi** in materia di innovazione e cambiamento predispone ad una maggiore propensione all'innovazione (p=0.001)

LIVELLO MANAGERIALE

- Coordinatori di **Dipartimento** risultano essere più propensi all'innovazione rispetto a Coordinatori di Unità Operativa (p<0.01)

Conclusioni

- **Creare spazi** in cui le idee dei Coordinatori trovino ascolto e supporto nella loro realizzazione:
  - Valorizzare e favorire un reale coinvolgimento nei processi
  - Facilitare un ruolo attivo nel coordinamento del processo
- **Supportare e promuovere percorsi formativi avanzati** e **eventi formativi dedicati** alla gestione del cambiamento e dell'innovazione:
  - Coltivare una propensione all'innovazione nel singolo
  - Costruire una cultura interna alle organizzazioni orientata alle innovazioni
- **Promuovere le competenze di *change management*** valorizzando l'esperienza nel ruolo e l'orientamento positivo ai cambiamenti
- **Creare una comunità professionale** che, attraverso la condivisione e la valorizzazione delle esperienze, contribuisca a definire e orientare una visione comune del ruolo della leadership nella gestione efficace dei cambiamenti e delle innovazioni nelle organizzazioni sanitarie