



**INFORMAZIONI PERSONALI**

**ROBERTA CALDESI**

Cittadinanza Italiana



Iscritta nell'elenco degli idonei alla nomina di direttore generale della Regione Toscana valido fino al 10 marzo 2017

Iscritta nell'elenco degli idonei alla nomina di direttore amministrativo della Regione Toscana valido fino al 18 febbraio 2017

**ESPERIENZA LAVORATIVA**

**Azienda Usl Toscana Sud Est** (sotto è riportata la ricostruzione della carriera di dirigente)

**- Dal 1.8.2016 a tutt'oggi -**

(Riforma regionale SSR di cui alla L.R. 84/2015 – accorpamento aziende sanitarie territoriali)

**Direttore UOC Informazione e ufficio stampa**

**- Dall'1.1.2016 al 31.7.2016 - Direttore Unità Operativa Complessa (UOC) Sviluppo Risorse Umane e Comunicazione – Task force Aziendale Privacy e Task force aziendale Trasparenza – Responsabile Ufficio Stampa**

(in attesa di nuovo incarico secondo la nuova organizzazione aziendale)

**- Fino a tutto il 31.12.2015 in ex USL7 di Siena**, p.zale Rosselli 26, 53100 Siena

Percorso di carriera interno alla ex USL7 di Siena:

- Dal 01.02.2013 al 31.12.2015 dirigente - direttore di struttura complessa UOC Sviluppo Risorse Umane e Comunicazione
- Dal 1.10.2010 al 31.1.2013 Dirigente – direttore di struttura semplice UO Comunicazione
- Dal 06.08.2010 al 30.09.2010 incarico dirigente di comunicazione
- Dal 01.06.2010 al 05.08.2010 incarico di supplenza dirigente comunicazione
- 
- 01.01.2009 31.5.2010 Collaboratore Tecnico Professionale esperto comunicazione Cat. DS a tempo indeterminato
- 16.8.2006 – 31.8.2008 in aspettativa con conservazione del posto
- 16.12.2002 al 15.8.2006 in ruolo con qualifica Collaboratore Tecnico Professionale Esperto Cat. Ds per il settore dell'Informazione e comunicazione. Responsabile settore Comunicazione aziendale e ufficio stampa
- 1997 con rinnovi fino a tutto il 2002 - Contratto di consulenza libero-professionale per realizzazione sistema di comunicazione e vari progetti.

Principali mansioni e

**Attività operativa svolta:**

responsabilità

#### **Settore innovazione e qualità:**

- comunicazione interna ed organizzativa (a supporto delle varie strutture organizzative e dei vari responsabili)
- 2008-2010 Implementazione sistema Qualità EFQM – Gruppo di lavoro
- 2004-2006 Implementazione sistema Qualità Ambientale EMAS – Gruppo di lavoro e Auditor interno
- 2010-2012 Responsabile progetto implementazione sistema Voip aziendale
- 2011-2016 Responsabile aziendale del progetto regionale Carta Sanitaria Elettronica

#### **Settore Sviluppo Risorse Umane**

- 2013-2016 Implementazione nuovo sistema di valutazione performance individuale
- Valutazione dirigenza
- Supporto e Segreteria Organismo Indipendente di Valutazione
- Collegi tecnici per il personale medico e tecnico sanitario

#### **Altre funzioni aziendali ricoperte**

- dal 2011 a tutto il 31.12.2015 Esperto e referente aziendale Privacy
- dal 1.1.2016 a tutt'oggi componente task force aziendale Privacy
- dal 2014 al 31.12.2015 Referente aziendale Trasparenza (Dlgs 33/2013)
- dal 1.1.2016 componente task force aziendale per la trasparenza

#### **Settore Comunicazione e marketing dei servizi:**

- redazione annuale piano strategico di comunicazione aziendale e gestione progetti aziendali di comunicazione (contenuti nel piano)
- Supporto strategico ai progetti di Educazione alla salute
- progettazione, sviluppo e gestione sistema siti web aziendali e interaziendali ([www.usl7.toscana.it](http://www.usl7.toscana.it) e sistema siti SdS ; intranet aziendale; portale [www.laboratoriospts.toscana.it](http://www.laboratoriospts.toscana.it);
- Supporto alla direzione aziendale per la *communication crisis*
- Direttore responsabile delle testate on line “Usl7 Informa” e del supplemento “Nuova Rassegna di Studi Psichiatrici” (rivista on line della comunità psichiatrica di Area Vasta)
- responsabile ufficio stampa – rapporti con la stampa e Collaborazione con l’Agenzia stampa della Giunta Regionale per il Sole 24 ore Sanità e a supporto di eventi locali di interesse regionale
- comunicazione interna ed organizzativa (a supporto delle varie strutture organizzative e dei vari responsabili)

#### **Docenza aziendale**



#### **Formazione in aula ( ai dipendenti**

##### **USL) con specifico riferimento a:**

- Comunicazione pubblica, istituzionale e rapporto con l'utenza
- Progetti di team-building e gestione di gruppi di lavoro, problem solving
- Teoria e tecnica della comunicazione interpersonale con i clienti/utenti/pazienti
- Teoria e tecnica della comunicazione pubblica e di servizio
- Privacy
- Trasparenza e anticorruzione

## **ESPERIENZA LAVORATIVA**

**Dal 16.8.2006 al 31.8.2008**

**Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi,**

via Pieraccini 17, 50139 Firenze

Settore: sanità

**Direttore URP e Comunicazione Istituzionale**

Riprogettazione sistema di tutela e riorganizzazione URP;

Redazione e gestione Piano di comunicazione aziendale:  
Realizzazione progetto intranet, sito web e sistema delle relazioni interne  
Formazione personale assegnato attraverso il coaching, il trasferimento di conoscenze, ed azioni mirate all'empowerment dei dipendenti.  
Responsabilità diretta della direzione dell'Unità Operativa e dei gruppi di lavoro per il progetto "Nuovo Careggi". Trasferimento di conoscenza tecnica.  
Responsabilità dello Studio e Riprogettazione sistema di segnaletica interna ed esterna Nuovo Careggi e direzione lavori (progetto Wayfinding nuovo Careggi)  
Supporto e Gestione delle fasi di cambiamento organizzativo a seguito del nuovo Careggi  
Supporto alla direzione per la *communication crisis*  
Gestione contratto per un anno con Pirene srl per l'ufficio stampa e coordinamento delle attività  
Responsabile dei rapporti con la stampa per il periodo successivo alla conclusione del contratto con Pirene

## **ESPERIENZA LAVORATIVA**

### **Anno 2003 (contratto a termine libero professionale previa selezione a livello nazionale)**

#### **Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere (FIASO) - Servizi**

Responsabile Comunicazione, relazioni esterne e marketing  
Gestione dei rapporti con gli stakeholders e pubbliche relazioni  
Rapporti con i media nazionali  
Organizzazione eventi

## **COLLABORAZIONI**

### **Dal 1999 – 2013**

#### **Consulente expertise per la progettazione di corsi e docente esperto senior presso**

#### **UnisiPA - Centro Universitario per l'Innovazione e la Qualità nelle P.A. presso l'Università degli studi di Siena**

Con ruoli di:

Supporto alla progettazione percorsi formativi sul Fondo Sociale Europeo  
Consulente esperto per la progettazione di percorsi formativi ed informativi sui temi inerenti l'innovazione nella pubblica amministrazione  
Docente senior area comunicazione pubblica e istituzionale e per lo sviluppo dei seguenti skill:

- comunicazione interpersonale
- problem solving e decision making
- lavoro di gruppo e team bulding
- comunicazione organizzativa
- modelli di evoluzione e innovazione PA
- organizzazione in rete
- sistemi di qualità nella pubblica amministrazione
- marketing dei servizi

**Fino al 30 novembre 2013 membro del Consiglio direttivo del Centro UNISIPA**  
(tre anni di incarico)

### **2005 a tutt'oggi**

**Docente in Comunicazione organizzativa in sanità e settore socio sanitario**  
**Nei Corsi di Alta Specializzazione e nei Master di II livello MIAS e MARSS**



**Negli anni tra il 2004 a tutt'oggi**

**Docente in Comunicazione organizzativa e sistemi di qualità**

**Vari corsi e Master II livello di Health management**

Dipartimento di Fisiopatologia, Medicina Sperimentale e Sanità Pubblica  
Università degli Studi di Siena

## **ALTRE ESPERIENZE DI LAVORO**

### **1987 (1 aprile) -1992 e dalla fine del 1993 fino al 2002 – dimissioni volontarie**

**Comune di Chianciano Terme**, via Solferino 3, Chianciano T. (SI)

Pubblica Amministrazione (Enti locali)

Collaboratore professionale amministrativo in ruolo nel Settore Uso e Assetto del Territorio, Edilizia Privata e Lavori pubblici a tempo indeterminato

- Gestione di tutti i procedimenti amministrativi del settore
- Stesura atti deliberativi e tutti gli atti amministrativi legati all'attività (determinazioni dirigenziali, concessioni, autorizzazioni, certificati, etc)
- Gestione commissioni ambiente, edilizia, lavori pubblici
- Rapporti con il pubblico
- Collaborazione alla stesura dei regolamenti vari del settore, piano del traffico, piano dei rifiuti
- Gestione Contenziosi amministrativi del settore
- Incaricata con atto della Giunta per la gestione istruttoria del condono edilizio 1984 e 1994 realizzando la maggiore entrata economica dell'Amministrazione Comunale e la chiusura del medesimo

### **DAL 12.4.1992 al 13.12.1993**

**Terme di Montepulciano**, via delle Terme, S.Albino di Montepulciano, SI

Privato – Settore turistico-termale

Responsabile della comunicazione, rapporti con i clienti, rapporti con i media, pubbliche relazioni e marketing

- Piano di comunicazione e marketing dell'azienda
- Rapporti con i mass media
- Rapporti con il pubblico
- Pubbliche relazioni

## **ALTRI TIPI DI COLLABORAZIONI**

### **Anni 1985-2001**

#### **Giornalista free lance**

**- Varie testate locali, regionali, nazionali e tv**

**- Enti pubblici vari**

**Mass media** - Gazzetta di Siena, Corriere di Siena, Cittadino, Il Giornale, Tele Idea, Verdedomani, Il corriere vinicolo, Agenzia Ansa e altre collaborazioni da free lance

**Enti Vari:** Comune di Cetona (due anni), Comune di Chiusi (due anni), APT Chianciano Terme-Valdichiana (quattro anni), Concorso Ippico Nazionale F2 e F3 (tre anni), Convegno Nazionale Confronto Italiano (quattro anni)

## **ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

### **Anno 2016 (3 gg)**

**Scuola di Direzione Aziendale BOCCONI** (Milano)

#### **Corso di Alta specializzazione “Management dei servizi territoriali”**

Organizzazione dei servizi territoriali, Dall'analisi dei bisogni agli strumenti di programmazione e controllo delle attività distrettuali, Governo della domanda, Accordi aziendali e strumenti di budget per la Medicina Generale, Organizzazione e gestione dei servizi socio-sanitari: analisi del rapporto con i Comuni

**Anno 2015 (3 gg)**

**Scuola di Direzione Aziendale BOCCONI (Milano)**

Corso di Alta specializzazione “Politica sanitaria e socio sanitaria comparata”

Analisi delle innovazioni presenti nelle best practice internazionali e nazionali in tema di assetti organizzativi degli ospedali, modelli gestionali di disease management della cronicità, geografia delle cure intermedie, sistemi socio sanitari e loro integrazione con la sanità.

**Anno 2014 (5 gg)**

**Scuola di Direzione Aziendale BOCCONI (Milano)**

Corso di Alta specializzazione “Misurazione e governo dei costi in sanità”

Il ruolo della misurazione dei costi nell’ambito dei meccanismi operativi di programmazione e controllo nelle aziende sanitarie; evoluzione dei sistemi di misurazione dei costi nelle aziende sanitarie; target costing; i costi per processi; la costruzione degli activity cost pool.

**Anno 2014 (6 gg)**

**Ordine dei Giornalisti nazionale**

Corso di Aggiornamento professionale

Deontologia professionale; diritto pubblico e costituzionale; leggi e norme della professione giornalistica; privacy; i codici del giornalista

**Anno 2015 (4 gg)**

**Università degli studi internazionali di Roma**

Corso specializzazione sulle tecniche di Storytelling

**Anno 2014 (2gg)**

**ITA Gruppo SOI (Torino)**

**Corso di approfondimento “Redazione e adeguamento piano triennali anticorruzione e del piano della trasparenza”**

**Anno 2014 (10 gg)**

**Formas Regione Toscana (Firenze)**

**Percorso formativo per responsabili Trasparenza ed anticorruzione in sanità**

**Anno 2012 (5 gg)**

**Scuola di Direzione Aziendale BOCCONI (Milano)**

**Corso di Alta specializzazione “Ripensare l’organizzazione e sviluppare le persone in sanità”**

soluzioni organizzative emergenti ed innovative; governare i processi di cambiamento organizzativo in ottica strategica, allineando le scelte sulla struttura e sui sistemi di gestione del personale verso soluzioni più performanti; presidiare lo sviluppo delle competenze e del sistema delle responsabilità aziendali; gestire le situazioni di crisi e di impasse organizzativa con innovazione e creatività

**Anno 2008-2011 (8 gg)**

**Università degli Studi di Siena - Scienze della Comunicazione –**

**Percorso “COMPUTEC” di studio e approfondimento sulla comunicazione istituzionale e le nuove tecnologie (new media)**

La conoscenza dei new media ed il loro utilizzo nella pubblica amministrazione (facebook, twitter e altri social media); new media e PA; evoluzione della comunicazione pubblica, strumenti, tecnologie e modelli e impatto sociale

**Anno 2010-2011 (10 gg)**

**Formas Regione Toscana (Firenze)**

Corso Comunicazione Istituzionale nelle Aziende Sanitarie - Corso Regionale di aggiornamento per i responsabili della comunicazione e URP

**Anno 2011 (3gg)**

**ITA Gruppo SOI (Torino)**

Corso di aggiornamento "Privacy compliance: adempimenti, sanzioni, ispezioni e novità"

**Anno 2009 (4 gg)**

**Formas Regione Toscana (Firenze)**

**Percorso formativo sulla cultura della salute nel terzo millennio (ideato dal prof. Gavino Maciocco Università degli Studi di Firenze)**

Principali intervenienti epidemiologici a livello mondiale; sistemi sanitari europei a confronto; sfide del sistema sanitario nazionale

**Anno 2009 (5 gg)**

**Università degli Studi di Siena**

**Dipartimento di Fisiopatologia, Medicina Sperimentale e Sanità Pubblica - Corso di Formazione "Metodologia epidemiologica"**

**Anno 2008-2009 (21 gg)**

**Formas Regione Toscana (Firenze)**

**Percorso Alta formazione per i comunicatori delle Aziende Sanitarie Toscane**

Abilità gestionali; communication management; role playing, lavoro di gruppo, regia; skill personali; etc

**Anno 2009 (5 gg)**

**Università degli Studi di Siena**

**Dipartimento di Fisiopatologia, Medicina Sperimentale e Sanità Pubblica - Corso professionale "Impiego e valorizzazione delle risorse umane in sanità"**

Gestione delle risorse umane; principali sistemi di valutazione della performance individuale; benchmark

**Anno 2009 (5 gg)**

**Università degli Studi di Siena**

**Dipartimento di Fisiopatologia, Medicina Sperimentale e Sanità Pubblica - Corso di Formazione "Tecniche direzionali in sanità"**

Management sanitario; tecniche direzionali; cruscotto direzionale; case studies

**Anno 2008 (4 gg)**

**Formas Regione Toscana (Firenze)**

**Corso specialistico "La comunicazione difficile in sanità come gestire la relazione con i pazienti ed i familiari quando succede un evento avverso"**

Tecniche di comunicazione interpersonale; focus group; gestione della comunicazione difficile e dei conflitti; indicazioni per la stesura linee guida

**Anno 2005 (5 gg)**

**RINA INDUSTRY (Genova) organizzato dall'Azienda USL7 di Siena in ambito di certificazione Emas**



**Percorso formativo “Environmental Management System Auditors/Lead Auditors”**

Sistemi di gestione ambientale; tecniche di auditing e di controllo; team building; il ruolo del team leader

**Anno 2004-2005 (400 ore)**

**Università degli Studi di Pisa**

**Dipartimento di Economia Aziendale “Giannesi” –**

**Master Universitario di II livello in Management delle Aziende Sanitarie (valido per l’assegnazione della struttura complessa in ambito sanitario)**

Modelli di gestione in sanità; Pianificazione strategica; programmazione e controllo; analisi dei costi; misurazione della performance; controllo di gestione; quality management; clinical governance; analisi dei processi; auditing; HTA; organizzazione delle aziende pubbliche

**Anno 1991-1997**

**Università degli Studi di Siena**

**Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione – vecchio ordinamento**

**1998 (350 ore)**

**Ministero del lavoro e della previdenza sociale**

**Progetto OCOFA**

**Master Europeo specialistico in “Gestione dell’impresa TV”**

Management dell’impresa televisiva

**Anno 2004 (5 gg)**

**Istituto Superiore Sanità**

**Corso per dirigenti URP Aziende Sanitarie**

Normativa di riferimento; modelli organizzativi; privacy; comunicazione istituzionale

**Anni 2005-2008-2009-2012**

**Università degli Studi di Pisa**

**Dipartimento di Economia Aziendale “Giannesi”**

“Valutazione della performance e della qualità nel settore sanitario” 8-9 set. 2005

“Healthcare Technologies Assessment” 7 marzo 2008

“La gestione delle reti in sanità: attori, tecnologie e strumenti di business intelligence” 26.6.2009

“Adeguati profili organizzativi per gestire la complessità in sanità” 29.6.2012

Seminari di approfondimento e aggiornamento rivolti a coloro che hanno conseguito il Master

**Dal 1998 al 2014 altri corsi**

1998-1999 Corso Internazionale di Ecologia Umana – Facoltà di Agraria – Università degli Studi di Padova

1994 – Corso di specializzazione in Media and Media Education in Italy and Europe – Consorzio URTP e Università di Firenze

1999 - Corso di specializzazione giornalismo televisivo e della carta stampata – Centro Lab di Roma

1998 – “Guida all’utilizzo dei finanziamenti europei” – Consiel Enti Locali

2003 – ICT e front office in sanità – Fiaso Servizi - Roma

2003 – Il modello organizzativo della USL7

2003 – Corsi percorso Alzheimer e Ipertensione – USL7

2003 – Marketing in sanità – Seminario Compa Bologna  
 2004 – Comunicare la salute – Expò sanità Bologna  
 2004 – Seminario internazionale “Salute e comunicazione: esperienze a confronto” Regione Toscana – Università di Pisa  
 2004 – Seminario “Quale futuro nelle politiche sociali: nuove normative e nuovi strumenti” USI7 Siena  
 2004 – Convegno La clinical governance : una prospettiva organizzativa e gestionale – Scuola di Management Luiss Roma  
 2005 – Corso - Sponsorizzazioni e Cause Related Marketing in sanità – FISM- Ministero Salute  
 2006 – Corso La progettazione e la gestione dei progetti nella cooperazione internazionale – Azienda Ospedaliera Universitaria Senese – Siena  
 2007 – Azienda Ospedaliera Universitaria Careggi “corso consolidamento dipartimenti”  
 2011 – Corso di ITA “Privacy compliance adempimenti, sanzioni, ispezioni e novità”  
 2012 - Corso CNR Pisa su “PEC: opportunità e sfide nell’internet del futuro”  
 2012 - Corso Regionale Privacy  
 2011-2012 Partecipazione a vari convegni studio su argomenti di comunicazione, gestione risorse, semplificazione  
 2012 corso aziendale la prevenzione del rischio incendi  
 2013 Progetto Mattone Internazionale “Incontro con l’OCSE: la qualità dei servizi sanitari in Europa e la spesa per la salute” (2gg)  
 2013 Formas Regione Toscana “Il processo di aziendalizzazione in sanità: presentazione rapporto OASI 2012”  
 2014 Corso aziendale “Il linguaggio dell’accordo in sanità”  
 2014 Formazione continua (DPR 137/2012) per i giornalisti: Corso on line sulla deontologia; Corso Fuggi per la preparazione all’esame di professionista; Corso video-giornalismo e web 2.0  
 2015 Arezzo, “Come cambiare la sanità: l’innovazione equa e sostenibile”  
 2015 Siena, “Misurazione della performance: formazione dei valutatori”  
 2015 ISCOME “Building bridges: communication for patient safety”  
 2015 Roma “Etica, trasparenza e legalità nelle aziende sanitarie. Il ruolo dei controlli interni ed esterni”  
 2015 Siena “Aspetti relazionali e umanizzazione delle cure”  
 2015 Firenze “Comunicazione del rischio e comunicazione negli stati di crisi e di emergenza”

**CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI**

*Acquisite nel corso della vita e della carriera ma non necessariamente riconosciute da certificati e diplomi ufficiali.*

MADRELINGUA  
 ALTRE LINGUA

**[ italiano - eccellente ]**

**[ inglese ]**

Autovalutazione  
 Livello europeo (\*)

**Lingua**  
**Lingua**

| Comprensione |         | Parlato           |                  | Scritto |
|--------------|---------|-------------------|------------------|---------|
| Ascolto      | Lettura | Interazione orale | Produzione orale |         |
| B2           | B2      | B1                | B1               | B1      |
|              |         |                   |                  |         |

(\*) [Quadro comune europeo di riferimento per le lingue](#)

## **CAPACITÀ E COMPETENZE**

### **RELAZIONALI**

*Vivere e lavorare con altre persone, in ambiente multiculturale, occupando posti in cui la comunicazione è importante e in situazioni in cui è essenziale lavorare in squadra (ad es. cultura e sport), ecc.*

## **ESPERIENZE IN AMBITO SOCIO-CULTURALE E SPORTIVO**

Ho svolto attività di aiuto allenatore e di allenatore FIN dai 15 ai 20 anni, oltre che quella di insegnante di nuoto FIN.

Ho cominciato ad andare in barca a vela fin dai 21 anni. Socio sin dalla sua fondazione dell'Associazione VelaInsieme per la quale ho svolto per una quindicina di anni (fino al 2010) attività di volontariato in qualità di vice-skipper nelle crociere con i ragazzi diversamente abili e nei progetti di integrazione ragazzi disabili e normodotati.

Nel periodo universitario ho fatto parte dell'Associazione Geo-archeologica di Chianciano Terme contribuendo alle iniziative culturali organizzate dalla medesima e alle tante iniziative dell'Azienda di Promozione Turistica di cui ero addetta stampa.

L'attività di giornalista free-lance mi ha, inoltre, permesso di partecipare, nei vari anni, a convegni e iniziative politiche, culturali e su temi economici a livello locale, regionale e nazionale favorendo le pubbliche relazioni e le conoscenze sia di persone che di professionisti e di esperti, che hanno favorito la crescita culturale. In quanto addetto stampa ho collaborato insieme ad altre persone ad organizzare eventi, curandone sia gli aspetti di relazione esterne che di comunicazione e marketing.

L'aver intrapreso "un'adozione a distanza" mi ha portato anche a conoscere realtà internazionali quali il Guatemala, permettendomi di dare una collaborazione all'Associazione Mani Amiche che opera con un proprio centro per il recupero delle ragazze madri e bambini abbandonati in un piccolo centro a 50 chilometri da Città del Guatemala.

La curiosità e la passione per la conoscenza, mi spingono a leggere molto e, quando possibile, a viaggiare sia da sola che in gruppo. Ho visitato molti paesi del mediterraneo sia per mare, in barca a vela, che per terra, e in diversi paesi del mondo (Venezuela, Antille Francesi, Marocco, Egitto, Palestina e Israele, Malta, Grecia, Turchia, Russia, Bulgaria, Armenia, Slovenia, Croazia, Austria, Germania, Olanda, Svizzera, Francia, Spagna, Portogallo, Inghilterra, Irlanda, Stati Uniti, Guatemala, Messico).

## **CAPACITÀ E COMPETENZE**

### **ORGANIZZATIVE**

*Ad es. coordinamento e amministrazione di persone, progetti, bilanci; sul posto di lavoro, in attività di volontariato (ad es. cultura e sport), a casa, ecc.*

L'esperienza culturale negli ambiti a cui mi sono dedicata, i corsi di aggiornamento annuali, i viaggi e le letture hanno sicuramente favorito la crescita personale e professionale.

L'esperienza della barca a vela, in particolar modo, è stata performante sia dal punto di vista caratteriale che dei no-technical skill. L'aver guidato, negli anni, equipaggi molto diversi, ha rafforzato elementi caratteriali quali: l'adattabilità, la mediazione nei conflitti, lo sviluppo di relazioni equilibrate e funzionali. E' sicuramente stato importante per il team building, il problem solving e decision making, l'autorevolezza, la distribuzione dei compiti e dei ruoli, per la comunicazione efficace. La gestione della barca a vela avviene in un insieme di contesti interni ed esterni che richiedono una "capacità di sistema" continuamente attenta alle evoluzioni e alla ottimizzazione degli elementi a disposizione per il raggiungimento degli obiettivi quotidiani di navigazione. In particolare, il cambiamento di fattori esterni come il vento o l'arrivo di perturbazioni mettono a seria prova l'equipaggio e lo skipper, in situazioni di difficoltà e di crisi che si possono venire a creare, imponendogli di intervenire con decisioni risolutive e di responsabilità.

Alcuni importanti progetti, inoltre, hanno contribuito alla crescita delle mie competenze organizzative.

Il primo progetto ha riguardato l'incarico extra-istituzionale in ambito amministrativo che il Comune di Chianciano mi assegnò per l'istruttoria del condono edilizio 1984 e 1994, con il compito di occuparmi di tutta la parte amministrativa del condono coordinando l'attività di un ingegnere che si occupava della conformità tecnica, al fine di chiudere le oltre 3000 pratiche di condono che l'amministrazione non riusciva ad evadere. L'operazione si è conclusa in un anno e mezzo di lavoro e ha portato nelle casse dell'amministrazione comunale oltre 4 miliardi di lire e il plauso dei cittadini che

richiedevano da tempo le concessioni/autorizzazioni edilizie in sanatoria.

Il secondo progetto ha riguardato il contributo che ho potuto portare nell'esperienza di direzione dell'URP e Comunicazione istituzionale presso l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Careggi al momento del Nuovo Careggi. Il lavoro di squadra, la ri-motivazione del personale del servizio assegnatomi, il trasferimento di conoscenza e il coaching ai più stretti collaboratori, ha favorito la realizzazione di importanti strumenti di comunicazione di cui l'azienda non era ancora dotata. In particolar modo la intranet aziendale (per favorire la comunicazione interna aziendale e la condivisione della documentazione); il sito web (con la realizzazione de portale e la preparazione del personale per la gestione dello stesso, con un risparmio in denaro di circa 120 mila euro/anno nel caso fosse stato gestito esternamente); il nuovo sistema di tutela che per la gestione dei reclami tecnico-professionali ha visto l'istituzione di un gruppo integrato rischio clinico, affari legali e urp che poi ha favorito l'attuale modello di gestione del contenzioso; la riprogettazione in house (gruppo di lavoro composto dalla uo comunicazione e dall'architetto dell'area tecnica) della segnaletica interna ed esterna al Nuovo Careggi, tenendo conto di tecniche di wayfinding; l'implementazione della nuova codificazione dei centri di costo derivanti dal modello organizzativo del nuovo Careggi e il traghettamento dalla vecchia alla nuova organizzazione con team building; la collaborazione alla gestione di una situazione di crisi quale è stata quella che riguardò il caso di HIV su tre pazienti da donatore di organo sieropositivo (*communication crisis*). Careggi è stata una palestra per la negoziazione sia interna, con i vari settori per gestire il cambiamento, che esterna per la parte che ha riguardato i contratti che avevo in gestione.

Il terzo progetto è stato la sostituzione di tutte le reti di fonia tradizionale presso l'azienda USL7 di Siena e la loro sostituzione con l'implementazione del sistema Voip. Il progetto ha prodotto circa un milione di euro di risparmio sui costi delle reti e del traffico dati. Oltre al risolto economico, mi ha permesso di applicare tecniche di change management: la pianificazione degli interventi di sostituzione degli impianti su tutti i presidi, il coinvolgimento del personale, la stesura delle nuove procedure operative, la diffusione delle informazioni e istruzioni sull'uso della fonia nuova, la realizzazione della reportistica mensile per rendicontare le spese telefoniche a livello di struttura in modo da tenere sott'occhio i costi e ridurli; la riallocazione del personale con un ulteriore risparmio economico.

Il quarto ha riguardato, sempre in USL7, - la realizzazione di una stretta collaborazione con la UO Educazione alla Salute e la UO Qualità e accreditamento, permettendo il raggiungimento di importanti obiettivi quali l'implementazione del sistema di gestione ambientale EMAS, nei tre ospedali territoriali; le certificazioni EFQM; la realizzazione di campagne di educazione alla salute sui principali temi di prevenzione (alcol, fumo, droghe, corretta alimentazione) sperimentando nuove forme informativo/comunicative, negli anni in cui i finanziamenti erano in diretta gestione delle aziende sanitarie. Nuovi strumenti gestionali sono stati: il regolamento per la vendita di pubblicità tabellare nelle strutture sanitarie territoriali e ospedaliere della USL7 (per ottenere un introito da destinare a servizi per i cittadini) e nello stesso regolamento prevedere forme di sponsorizzazione (anche per la realizzazione di ristrutturazioni edilizie e opere). Il passaggio ad una comunicazione pianificata e integrata che ha permesso notevoli risparmi sui costi annuali pur mantenendo alta l'efficacia degli interventi.

Il quinto ha riguardato la sperimentazione di un nuovo sistema di misurazione delle competenze per la performance individuale nella ex Usl7 di Siena (anno 2015)

Tale esperienza ha favorito la negoziazione, l'approccio allo Human resource management

#### **CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE**

Uso del computer, del pacchetto office (word-excel-power point), publisher;

*Con computer, attrezzature specifiche, macchinari, ecc.*

telecamera; macchina fotografica; photoshop;

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
ARTISTICHE**

*Musica, scrittura, disegno ecc.*

Scrittura creativa (poesie, racconti) e arti grafiche (in passato mi sono dedicata alla pittura con varie tecniche.) Generalmente nel poco tempo libero sperimento forme creative anche con il recupero di materiali e restauro.

**ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE**

*Competenze non precedentemente indicate.*

Propensione al problem solving e in particolar modo al problem setting in qualsiasi situazione di vita oltre che di lavoro dettata dall'indole che predilige possibilmente la pianificazione e la previsione degli eventuali eventi che si possono frapporre nel raggiungimento dell'obiettivo

**SPORT E HOBBIES**

*Competenze non precedentemente indicate*

Nuoto, vela, trekking, sci  
(ex insegnante di nuoto FIN, accompagnatore escursionistico Federazione Italiana Escursionismo (FIE), skipper)

PATENTE O PATENTI

Patente di tipo B

**ULTERIORI** informazioni

## **PUBBLICAZIONI**

- 1999** La televisione federale in Italia tra utopia e realtà - Ricerca Scientifica e Tecnologica – Regione Toscana
- 2002** Memoria di un partigiano - Edizioni Polistampa, Firenze
- 2002** Carta per la cittadinanza sociale. Piano di comunicazione approntato dalla zona sociosanitaria senese.- Rivista Italiana di Comunicazione Pubblica, n. 14, pp 110-114
- 2007** Comunicare all'interno del Servizio Sanitario Nazionale: realtà (difficoltà) e prospettive contributo all'articolo "La comunicazione telefonica in medicina" (seguito al convegno di pari oggetto) in Professione
- 2008** Introduzione alla informazione e comunicazione in sanità in Rivista Italiana di Comunicazione Pubblica n. 35, 2008
- 2009** La comunicazione aziendale integrata – una mappa per le relazioni in ambito sanitario, in Salute e Territorio n. 177, nov-dic. 2009
- 2010** - Comunicazione organizzativa in sanità – Mondo Sanitario n. 10/2010

### **Per conto della USL7 ha curato le seguenti pubblicazioni:**

**L'Ospedale Unico di Montepulciano, (Felli)**- redazione della parte di ricerca storica dell'ospedalità in Valdichiana ed i testi relativi all'organizzazione interna dei reparti.

**Tornare a Vivere (foto di G.Santi)"** – pubblicazione che documenta la chiusura dell'ospedale psichiatrico di Siena

### **TUTOR E CORRELATRICE NELLE SEGUENTI TESI DI MASTER**

"La comunicazione interna ed organizzativa per il miglioramento della qualità nei servizi sanitari" (di Marco Piccolini, Master in Comunicazione Bio-Sanitaria – Pisa 2004-2005)

"La carta dei servizi sanitari: dal patto col cittadino alle indagini di qualità percepita" (di M.Alessandra Cerofolini, Master in Comunicazione Bio-Sanitaria – Pisa 2006-2007)

"Il consenso informato: aspetti deontologici e giuridici nel processo comunicazionale e informativo tra medico e paziente", (di Paolo Tagliaferri, Master in Comunicazione Bio-Sanitaria – Pisa 2006-2007)

"La comunicazione interna ed esterna nel back office dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico" (di M.Antonietta Tortorelli, Master in Comunicazione Bio-sanitaria, 2006-2007)

"IL processo di costruzione e sviluppo della intranet dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi, (di Franca Fontani, Master in comunicazione Bio-sanitaria, 2007-2008)

"La comunicazione al cittadino per fare salute" (di Cristina Meotto, Master II livello all'Università di Siena in " Health Services Management" 2009)

"La comunicazione organizzativa in sanità" (di Fabrizio Monelli al Corso di specializzazione Università degli studi di Siena, 2010)

**Iscrizione all'albo** dei giornalisti elenco pubblicisti dal 3 novembre 1988

Il presente curriculum è redatto ai sensi e per gli effetti degli artt.46 e 47 del DPR 445/00.  
Autorizzo il trattamento dei dati.

Siena, 28 dicembre 2016

Roberta Caldesi