



# Regione Lombardia

## LA GIUNTA

---

DELIBERAZIONE N° XI / 3988

Seduta del 14/12/2020

---

Presidente

**ATTILIO FONTANA**

Assessori regionali

FABRIZIO SALA *Vice Presidente*  
STEFANO BOLOGNINI  
MARTINA CAMBIAGHI  
DAVIDE CARLO CAPARINI  
RAFFAELE CATTANEO  
RICCARDO DE CORATO  
MELANIA DE NICHILLO RIZZOLI  
PIETRO FORONI

GIULIO GALLERA  
STEFANO BRUNO GALLI  
LARA MAGONI  
ALESSANDRO MATTINZOLI  
SILVIA PIANI  
FABIO ROLFI  
MASSIMO SERTORI  
CLAUDIA MARIA TERZI

Con l'assistenza del Segretario Enrico Gasparini

Su proposta dell'Assessore Giulio Gallera

Oggetto

DETERMINAZIONI IN ORDINE ALLE LINEE GUIDA PER I CORSI DI FORMAZIONE MANAGERIALE

Si esprime parere di regolarità amministrativa ai sensi dell'art.4, comma 1, l.r. n.17/2014:

Il Direttore Generale Marco Trivelli

Il Dirigente Marco Cozzoli

L'atto si compone di 18 pagine

di cui 13 pagine di allegati

parte integrante



# Regione Lombardia

## LA GIUNTA

---

### VISTI:

- il D.Lgs. 30/12/1992, n. 502 “Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell’articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421, con particolare riferimento all’art. 15, comma 8 e 16 quinquies;
- Il D.P.C.M. 19 luglio 1995, n. 502 “Regolamento recante norme sul contratto del direttore generale, del direttore amministrativo e del direttore sanitario delle unità sanitarie locali e delle aziende ospedaliere;
- il D.P.R. 10/12/1997 n. 484 “Regolamento recante la determinazione dei requisiti per l’accesso alla direzione sanitaria aziendale e dei requisiti e dei criteri per l’accesso al secondo livello dirigenziale per il personale del servizio sanitario nazionale” ed in particolare:
  - gli artt. 1, 3 e 5 relativi ai requisiti e ai criteri per l’accesso all’incarico di Direzione Sanitaria aziendale e al secondo livello dirigenziale;
  - l’art. 7 intitolato “Corsi di formazione manageriale”;
- il D.M. 01/08/2000 “Disciplina dei corsi di formazione dei Direttori Generali delle aziende sanitarie”;
- il D.lgs. 04/08/2016 n. 171 “Attuazione della delega di cui all’articolo 11, comma 1, lettera p), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di dirigenza sanitaria”;
- l’articolo 1 del D.Lgs. 4 agosto 2016, n. 171 che detta disposizioni sui criteri e sulle procedure da adottare la formazione dell’elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore generale delle strutture sanitarie pubbliche ed in particolare il comma 4, che indica i requisiti di cui devono essere in possesso i candidati ai fini dell’ammissione alla selezione, tra i quali, figura, alla lettera C), il possesso dell’attestato rilasciato all’esito del corso di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria e che demanda ad un Accordo in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e di Bolzano la definizione dei contenuti, la metodologia delle attività didattiche tali da assicurare un più elevato livello della formazione, la durata dei corsi e il termine per l’attivazione degli stessi nonché le modalità di conseguimento della certificazione;
- la l.r. n. 33/2009, come modificata dalla l.r. n. 23 del 11/08/2015 “Evoluzione del sistema sociosanitario lombardo: modifiche al Titolo I e al Titolo II della legge regionale 30 dicembre 2009 n. 33”, “Testo unico delle leggi regionali in materia di Sanità” al comma 6 dell’art. 17 bis (Sistema formativo per il servizio sociosanitario lombardo) che ha istituito l’Accademia di formazione per il servizio sociosanitario lombardo (AFSSL) che ha, tra le proprie finalità, elencate al comma 7: promuovere e garantire l’eccellenza del SSL, anche



## Regione Lombardia

### LA GIUNTA

---

integrandosi con le funzioni di didattica, assistenza e ricerca del SSL; garantire la formazione specialistica obbligatoria non universitaria, prevista dalla normativa nazionale e in particolare cura la tenuta del corso di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria, rilasciando l'attestato di formazione manageriale e la sua rivalidazione;

#### **RICHIAMATE:**

- la Convenzione Quadro tra la Giunta regionale della Lombardia e l'Istituto regionale per il supporto alle politiche della Lombardia – Polis Lombardia, inserita nella raccolta Convenzioni e Contratti in data 09.01.2019 n. 12378-RCC, in cui si affida all'Istituto la progettazione e la realizzazione di attività di formazione per le professioni del SSR;
- la delibera n. XI/1459 del 1° aprile 2019 avente ad oggetto “Approvazione *Linee guida per i corsi di formazione manageriale* e conferimento incarico a Polis Lombardia per la realizzazione delle attività formative previste” e il documento “Linee guida per i Corsi di formazione manageriale” (Allegato A), parte integrante del provvedimento stesso;
- la delibera n. XI/1905 del 15/07/2019 avente ad oggetto “*Determinazioni in ordine al trattamento economico dei direttori generali, amministrativi, sanitari e socio-sanitari delle agenzie di tutela della salute e delle aziende socio-sanitarie territoriali lombarde – integrazione per la formazione*” che precisa che la formazione manageriale per la direzione strategica e per i dirigenti di struttura complessa del ruolo sanitario, che costituisce requisito per l'esercizio delle relative funzioni, non rientra nelle previsioni del presente atto e pertanto gli oneri connessi ai corsi sono a carico del personale interessato ai sensi dell'art. 16 quinquies, comma 4, del D.Lgs. 502/92;

**VISTO** l'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano avente ad oggetto “Disciplina dei corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria propedeutici all'inserimento nell'Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli Enti del S.S.N.” e relativo allegato, Rep. Atti n. 79, del 16 maggio 2019;

#### **PREMESSO CHE:**

- la DGR 1459/2019 approvava le Linee Guida per i corsi di formazione manageriale, salvo successive integrazioni e modifiche che si rendessero necessarie a seguito della revisione, a livello nazionale, della disciplina della



## Regione Lombardia

### LA GIUNTA

---

Formazione manageriale;

- il richiamato Accordo prevede una revisione della durata, dei contenuti e della metodologia dei corsi di formazione manageriale per Direttore di Azienda Sanitaria (DIAS);
- al fine provvedere al riordino e alla riorganizzazione dei percorsi di formazione manageriale, la D.G. Welfare, in collaborazione con AFSSL/Polis Lombardia, ha definito il documento "Linee guida per i Corsi di formazione manageriale", Allegato 2), parte integrante del presente provvedimento;

**RITENUTO**, per quanto sopra esposto:

- di recepire l'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano avente ad oggetto "Disciplina dei corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria propedeutici all'inserimento nell'Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli Enti del S.S.N." e relativo allegato, Rep. Atti n. 79, del 16 maggio 2019, che costituisce l'Allegato 1) parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
- di approvare il documento "Linee guida per i Corsi di formazione manageriale", Allegato 2), parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
- di affidare a Polis Lombardia la realizzazione delle attività formative, gli aspetti organizzativi e la costituzione delle commissioni d'esame dei corsi finalizzati alla formazione manageriale;
- di stabilire che i corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria propedeutici all'inserimento nell'Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli Enti del S.S.N. (DIAS) dovranno essere organizzati nel rispetto della disciplina di cui al richiamato accordo Stato – Regioni del 16 maggio 2019;

**VAGLIATE ed ASSUNTE** come proprie le predette determinazioni;

**A voti unanimi** espressi nelle forme di legge;

### **DELIBERA**

1. di recepire l'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano avente ad oggetto "Disciplina dei corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria



## Regione Lombardia

### LA GIUNTA

---

propedeutici all'inserimento nell'Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli Enti del S.S.N." e relativo allegato, Rep. Atti n. 79, del 16 maggio 2019, che costituisce l'Allegato 1) parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

2. di approvare il documento "Linee guida per i Corsi di formazione manageriale", Allegato 2), parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
3. di affidare a Polis Lombardia la realizzazione delle attività formative, gli aspetti organizzativi e la costituzione delle commissioni d'esame dei corsi finalizzati alla formazione manageriale;
4. di stabilire che i corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria propedeutici all'inserimento nell'Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli Enti del S.S.N. (DIAS) dovranno essere organizzati nel rispetto della disciplina di cui al richiamato accordo Stato – Regioni del 16 maggio 2019;
5. di stabilire che l'attuazione di quanto sopra esposto non comporta alcun onere finanziario a carico del bilancio di Regione Lombardia in quanto i costi della formazione manageriale sono a carico dell'utenza, fatte salve le previsioni dalla DGR n. 1905/2019.
6. di stabilire che dalla data di adozione del presente provvedimento la DGR n. 1459/2019 cessa di avere efficacia.

IL SEGRETARIO  
ENRICO GASPARINI

Atto firmato digitalmente ai sensi delle vigenti disposizioni di legge



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*

CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI  
TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME  
DI TRENTO E DI BOLZANO

Accordo, ai sensi dell'articolo 1, comma 4, lettera c), del decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 171, tra il Governo, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano, avente ad oggetto "Disciplina dei corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria propedeutici all'inserimento nell' Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli altri Enti del S.S.N."

Rep. Atti n. **79** 16 maggio 2019

LA CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI TRA LO STATO, LE REGIONI E LE  
PROVINCE AUTONOME DI TRENTO E BOLZANO

Nella seduta del 16 maggio 2019

VISTO l'articolo 11, comma 1, della legge n. 124 del 2015, con il quale il Governo è delegato ad adottare uno o più decreti legislativi in materia di dirigenza pubblica e di valutazione dei rendimenti dei pubblici uffici, ed in particolare la lettera p), recante principi e criteri direttivi per il conferimento degli incarichi di direttore generale, di direttore amministrativo e di direttore sanitario, nonché ove previsto dalla legislazione regionale, di direttore dei servizi socio-sanitari delle aziende e degli enti del Servizio sanitario nazionale;

VISTA la nota del 21 febbraio 2019 con la quale il Ministero della salute ha trasmesso lo schema di accordo indicato in oggetto, diramata da questo Ufficio di Segreteria il 26 febbraio 2019;

VISTA la nota della Provincia autonoma di Bolzano del 20 marzo, diramata in pari data;

VISTA la nota di questo Ufficio di Segreteria del 25 marzo 2019 con la quale è stata convocata una riunione tecnica per il giorno 4 aprile 2019, nella quale si è giunti alla condivisione di un testo che il Ministero della salute ha trasmesso in data 15 aprile 2019, diramato in pari data;

VISTA la comunicazione dell'11 aprile 2019 con la quale il Coordinamento salute delle Regioni ha comunicato l'assenso tecnico sul testo trasmesso dal Ministero della salute;

CONSIDERATO che il punto, iscritto all'ordine del giorno della seduta della Conferenza Stato - Regioni del 17 aprile 2019, è stato ritirato con nota del Ministro della salute del 17 aprile 2019 prot. N. 3940;

VISTA la nota del 14 maggio 2019 con la quale il Ministero della salute ha trasmesso il nuovo testo del provvedimento indicato in oggetto, diramato in pari data da questo Ufficio di Segreteria;

VISTO l'articolo 1 del decreto legislativo 4 agosto 2016, n.171 e successive modificazioni, recante attuazione della delega di cui al citato articolo 11, comma 1, lettera p), che detta disposizioni sui criteri e le procedure da adottare per la formazione dell'elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore generale delle aziende sanitarie locali, delle aziende ospedaliere e degli altri enti del Servizio sanitario nazionale, in particolare:

RP





## *Presidenza del Consiglio dei Ministri*

CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI  
TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME  
DI TRENTO E DI BOLZANO

- il comma 4, che indica i requisiti di cui devono essere in possesso i candidati ai fini dell'ammissione alla selezione;

- il comma 4 lettera c), che stabilisce, tra i predetti requisiti, il possesso dell'attestato rilasciato all'esito del corso di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria e che prevede che, entro centoventi giorni dalla data di entrata in vigore del decreto legislativo n. 171 del 2016, con Accordo in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e di Bolzano sono definiti i contenuti, la metodologia delle attività didattiche tali da assicurare un più elevato livello della formazione, la durata dei corsi e il termine per l'attivazione degli stessi, nonché le modalità di conseguimento della certificazione;

CONSIDERATO che, nel corso dell'odierna seduta di questa Conferenza, le Regioni, le Province autonome di Trento e Bolzano hanno espresso avviso favorevole sullo schema di accordo indicato in oggetto, nella versione diramata il 15 maggio 2019;

ACQUISITO l'assenso del Governo, delle Regioni e delle Province autonome di Trento e Bolzano;

### SANCISCE ACCORDO

tra Governo, Regioni e Province autonome di Trento e Bolzano, nei termini di seguito riportati:

#### Art. 1.

##### Organizzazione dei corsi

1. I corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria previsti dall'articolo 1, comma 4, del decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 171 sono organizzati ed attivati, con periodicità almeno biennale, dalle Regioni e dalle Province autonome di Trento e Bolzano anche in ambito interregionale.
2. Per l'organizzazione dei corsi di cui al comma 1, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano possono avvalersi anche dell'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali, nonché della collaborazione di università o altri soggetti pubblici o privati accreditati ai sensi dell'articolo 16-ter del richiamato decreto legislativo n. 502 del 1992, operanti nel campo nella formazione manageriale.

#### Art. 2.

##### Durata dei corsi

1. La durata dei corsi, non inferiore a 200 ore, è programmata in un periodo non superiore a 12 mesi con criteri di flessibilità.  
Le 200 ore saranno articolate in:
  - Almeno 136 ore d'aula (lezioni frontali, esercitazioni, testimonianze) con eventuali visite aziendali;
  - Almeno 24 ore per il Project Management e Project work (16 ore di PM/PW e 8 ore di assistenza sul Project Work).



Handwritten initials



## *Presidenza del Consiglio dei Ministri*

CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI  
TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME  
DI TRENTO E DI BOLZANO

- Fino a 40 ore con sistemi di formazione a distanza (preferibilmente nelle aree Privacy, Anticorruzione, Trasparenza, Assistenza sanitaria nell'UE, Fondi comunitari).
- 2. Le ore del corso sono proporzionalmente distribuite tra le aree tematiche ricomprese nella sanità pubblica e nella organizzazione e gestione sanitaria, secondo quanto previsto all'articolo 3. Nell'allegato al presente accordo sono riportate le aree di formazione obbligatorie i cui contenuti formativi possono formare oggetto di ulteriore specificazione o ampliamento da parte delle regioni. Ferma restando la durata complessiva minima del percorso, ogni Ente può modificare il totale previsto per ogni area tematica fino a un massimo del 20%, nel rispetto del limite minimo di 136 ore complessive di formazione d'aula, delle quali almeno 24 ore dedicate all'area della Gestione degli acquisti e delle risorse economico finanziarie e 24 ore dedicate all'area Gestione delle risorse umane, e del limite minimo di 24 ore dedicate al PM/PW.

### Art. 3.

#### Contenuto dei corsi

1. I corsi di formazione hanno lo scopo di fornire strumenti e tecniche propri del processo manageriale, quali l'analisi e la valutazione dei modelli organizzativi, la pianificazione strategica e operativa, il controllo di gestione, la direzione per obiettivi e la gestione delle risorse umane applicati alle organizzazioni sanitarie.
2. A tal fine nell'ambito dei corsi sono sviluppate le principali tematiche riferite alle seguenti aree:
  - Quadro istituzionale;
  - Gestione degli acquisti e delle risorse economico finanziarie;
  - Gestione delle risorse umane e benessere organizzativo;
  - Servizi assistenziali. Qualità ed organizzazione per reti e processi organizzativi;
  - Valutazione delle performance, con particolare riferimento ai direttori di struttura complessa;
  - Innovazione tecnologica e digitalizzazione;
  - Comunicazione ed umanizzazione delle cure;
  - Assistenza Sanitaria nell'UE – Fondi comunitari;
  - Anticorruzione – Trasparenza – Privacy;
  - Project management e project working.
3. Le predette aree devono essere articolate con riferimento agli obiettivi formativi di cui al comma 1, sulla base dei contenuti formativi indicati nell'allegato al presente accordo, tenendo conto del monte orario indicato per ciascuna area.
4. Nei provvedimenti regionali e provinciali di organizzazione dei corsi possono essere previsti ulteriori contenuti di tipo teorico-pratico ritenuti necessari in rapporto alle particolari esigenze sanitarie, sociali ed ambientali locali.

### Art. 4.

#### Metodologia didattica

1. L'attività didattica è di tipo teorico e pratico.



RP





## *Presidenza del Consiglio dei Ministri*

CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI  
TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME  
DI TRENTO E DI BOLZANO

2. La metodologia didattica privilegia le tecniche di formazione che prevedono il lavoro di gruppo, l'analisi di esperienze particolarmente significative, lo sviluppo di progetti applicativi.
3. E' possibile lo svolgimento di moduli mediante la formazione a distanza, tramite l'uso di reti informatiche quali internet, ausili didattici multimediali o di un portale dedicato a cui potranno accedere esclusivamente gli iscritti al percorso formativo con le proprie credenziali.
4. Il sistema di formazione a distanza, che può incidere per non oltre il 20 per cento delle ore di durata del corso, assicura il monitoraggio del processo di formazione dei singoli partecipanti e la registrazione dei dati di fruizione e dei risultati delle esercitazioni svolte, nonché adeguati sistemi di controllo della partecipazione alle attività formative.

### Art. 5.

#### Attestato di formazione

1. Al termine del periodo di formazione i partecipanti che abbiano frequentato almeno l'80% del numero totale delle ore previste sono ammessi al colloquio finale, al superamento del quale, la Regione o la Provincia autonoma che ha organizzato il Corso rilascia un certificato attestante il raggiungimento degli obiettivi formativi di cui all'articolo 3, comma 1. Il colloquio finale verterà sull'analisi dell'apprendimento dei principali contenuti affrontati durante il corso nonché sulla presentazione del Project Work elaborato dal partecipante (individualmente o in gruppo). Nell'eventualità di non superamento dell'esame finale saranno previste ulteriori sessioni d'esame senza l'obbligo di frequentare nuovamente il corso.
2. L'attestato di superamento del corso di formazione è rilasciata da ciascuna Regione o Provincia autonoma, recante gli estremi dell'atto regionale o provinciale con cui è stato attivato il corso medesimo e sulla base delle attestazioni dei responsabili delle Regioni e delle Province autonome e dei legali rappresentanti delle istituzioni pubbliche o private accreditate che hanno tenuto i corsi.

### Art.6

#### Disposizioni finali

1. Le Regioni e le Province autonome di Trento e di Bolzano a decorrere dalla data di stipula del presente Accordo attivano esclusivamente i corsi disciplinati dalle presenti disposizioni, ai sensi dell'articolo 1, comma 4, del decreto legislativo n. 171 del 2016.
2. All'attuazione delle disposizioni derivanti dal presente Accordo si provvede nell'ambito delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

#### SI CONVIENE

nei termini di cui in premessa, sullo schema di Accordo, ai sensi dell'articolo 1, comma 4, lettera c), del decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 171, tra il Governo, le Regioni e le Province Autonome di



AP



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*

CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI  
TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME  
DI TRENTO E DI BOLZANO

Trento e Bolzano, avente ad oggetto "Disciplina dei corsi di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria propedeutici all'inserimento nell' Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli altri Enti del S.S.N." corredato dell'Allegato 1, parte integrante del presente atto.

SECRETARIO  
Cons. Eugenio Zallozzi



IL PRESIDENTE  
Sen. Erika Stefani

Area	Contenuti formativi	Ore
Quadro istituzionale	Sanità e contesto socio economico	16
	Il federalismo sanitario: Stato regioni ed enti del SSN	
	Il sistema delle Conferenze: Stato Regioni e Unificata	
	Gli Enti del SSN: la Governance, le funzioni di regolazione, committenza, produzione e controllo	
	I LEA	
	Autorizzazione e accreditamento	
	Gli erogatori privati	
	Finanziamento del SSN e dei SSR. L'equità e la sostenibilità del sistema e i sistemi di perequazione	
Gestione degli acquisti e delle risorse economico finanziarie	Elementi essenziali inerenti i sistemi contabili economici patrimoniali e finanziari	Numero minimo 24
	La dinamica economico finanziaria	
	Le condizioni di equilibrio economico-finanziario.	
	Analisi di bilancio	
	I processi di acquisto dei servizi sanitari, dei beni strumentali ed efficientamento delle risorse	
Gestione delle risorse umane e benessere organizzativo	Il personale in sanità: organizzazione, gestione, valutazione e valorizzazione del personale sanitario	Numero minimo 24
	Leadership: stili gestionali e relazionali	
	Competenze Manageriali	
	Pensiero strategico, processi decisionali e comportamento direzionale	
Servizi Assistenziali – Qualità ed organizzazione per reti e processi organizzativi	La responsabilità professionale e i sistemi assicurativi	24
	Il ruolo dell'utenza, i processi di segmentazione, i modelli di coproduzione del valore.	
	La prevenzione e la promozione della salute	
	L'organizzazione dell'assistenza dei pazienti nei diversi <i>settings</i> assistenziali. L'integrazione sociosanitaria.	
	I nuovi modelli di assistenza orientati alla personalizzazione e precisione delle cure	
	Le reti clinico – assistenziali	
	Le reti integrate territorio – ospedale	
	Rischio clinico, sicurezza delle cure e buone pratiche sulla sicurezza in sanità.	
	Il ruolo della gestione operativa nell'organizzazione delle cure	
Valutazione delle performance con particolare riferimento ai direttori di struttura complessa	Percorsi assistenziali e <i>population-based medicine</i> .	16
	La Valutazione della Performance	
	Le dimensioni della Performance	
	Le tecniche di misurazione e la misurazione dei percorsi assistenziali	
Innovazione tecnologica e digitalizzazione	Dalla valutazione della performance alla definizione degli obiettivi.	16
	L'innovazione tecnologica e il suo governo	
	Health Technology Management (HTM) e Health Technology Assessment (HTA)	
	I flussi informativi	
	Il fascicolo sanitario elettronico	



Comunicazione ed umanizzazione delle cure	La Comunicazione istituzionale e organizzativa	16
	Umanizzazione delle cure e dei luoghi di cura	
	Coinvolgimento dei cittadini e dei pazienti e loro associazioni	
Assistenza sanitaria nell'UE Fondi comunitari	Le Convenzioni internazionali, i rapporti con le Organizzazioni internazionali di settore e le reti europee	Preferibilmente FAD  40
	La mobilità sanitaria europea ed internazionale: l'attuazione della Direttiva 2011/24/UE. Mobilità transfrontaliera e problemi applicativi	
	La salute nel ciclo di programmazione europeo 2014 – 2020	
	Trasferimento di buone pratiche – Le tipologie di partenariati e i partenariati funzionali al trasferimento di buone pratiche	
	Progetti europei e fonti di finanziamento per lo sviluppo di reti di collaborazione: Horizon 2020 e Public Health	
Anticorruzione – Trasparenza - Privacy	Prevenzione della corruzione e trasparenza	
	Consenso informato, tutela della privacy e trattamento dei dati nel settore sanitario	
	Trattamento dei dati sensibili e sanità digitale	
Project Management e Project Work	La metodologia della progettazione	16
	Il Project Work	
	Il public speaking e la presentazione del PW	
	Affiancamento esperto PW	8



## **LINEE GUIDA PER I CORSI DI FORMAZIONE MANAGERIALE**

### **1. PREMESSA**

Le presenti linee guida, in continuità con il percorso di innovazione della formazione manageriale avviato anche a seguito della l.r. 30 dicembre 2009 n. 33 - "Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità" e del D. Lgs. 4 agosto 2016, n. 171, regolano la tipologia e l'organizzazione dei corsi di formazione manageriale erogati da Regione Lombardia ai sensi della normativa vigente (D.lgs. n. 502/1992; D.P.R. n. 484/1997; D.M.S. 1 agosto 2000; l'Accordo Stato Regioni del 10 luglio 2003; D.lgs. n. 171/2016, art. 1, comma 4 lettera c; Accordo Stato Regioni del 16 maggio 2019).

A tale normativa si rinvia per quanto non espressamente indicato.

### **2. CRITERI GENERALI**

**La responsabilità della organizzazione dei corsi.** I corsi di formazione manageriale sono organizzati da Polis-Lombardia - Accademia di formazione per il servizio sociosanitario lombardo (da ora: Accademia) I programmi sono elaborati e aggiornati avendo cura di soddisfare non solo i requisiti di legge, ma anche di garantire l'acquisizione delle competenze adeguate allo sviluppo del sistema regionale secondo le indicazioni della D.G. Welfare. Ogni aspetto attuativo e organizzativo, compresi i programmi, i criteri di accreditamento e valutazione, così come il riconoscimento dei crediti formativi sono proposti da Accademia e, previo parere favorevole del Comitato Tecnico Scientifico di Accademia (da ora: CTS), sono resi pubblici e disponibili sul sito istituzionale di Polis-Lombardia.

**I certificati di formazione manageriale.** I certificati di superamento dei corsi di formazione manageriale obbligatori con valore legale vengono rilasciati con decreto della D.G. Welfare, sono firmati dall'Assessore al Welfare di Regione Lombardia e dal Direttore di Accademia.

**La valutazione finale.** I percorsi formativi manageriali da 1 a 4 (cfr. paragrafo successivo) prevedono obbligatoriamente un colloquio finale che verterà:

- a. sull'analisi e verifica dell'apprendimento dei principali contenuti affrontati durante il corso;
- b. la presentazione di un *project work* elaborato individualmente o in gruppo.

Accademia può prevedere tali modalità anche per gli altri corsi.

La titolarità del *project work* è del discente; Accademia acquisisce copia degli elaborati e può utilizzare e pubblicare i materiali a scopi didattici e di ricerca.

Saranno ammessi alla valutazione finale i soggetti che avranno frequentato almeno l'80% del numero totale delle ore previste dai singoli percorsi formativi previsti al punto 3 del presente provvedimento.

**Faculty e crediti orari per attività didattiche.** Per l'attività di formazione e didattica Accademia istituisce una propria *Faculty* composta dal personale del sistema sociosanitario lombardo. Accademia istituisce specifici percorsi di formazione alla docenza quali requisiti preferenziali per svolgere attività di aula per i corsi manageriali. La frequenza e il superamento di tali percorsi, così come le ore di impegno e attività didattica svolte a partire dall'anno accademico 2017-2018 (lezioni, testimonianze, partecipazione a commissioni e comitati, ecc.) a titolo gratuito sono riconosciute da Accademia ai fini della rivalidazione del certificato di formazione manageriale ove richiesta; in questo caso il personale del servizio sociosanitario non è tenuto a sostenere una valutazione finale.

*Tabella crediti orari*

<b>Attività di DOCENZA</b>	<b>Riconoscimento ore</b>
Docenza/Codocenza frontale strutturata	1 per ogni ora di docenza
Altro intervento formativo (seminario, plenaria, testimonianza, convegno, ecc.)	1 per ogni sessione di lavoro (a prescindere dalla durata dell'intervento)
<b>Attività DIDATTICA</b>	<b>Riconoscimento ore</b>
Tutoraggio project work + commissione di valutazione	3 per project work(*) +1 ora per project work (*) in caso di partecipazione alla relativa commissione di valutazione
Partecipazione a commissioni di valutazione	1 per ogni ora di partecipazione
<b>Altre attività istituzionali</b>	<b>Riconoscimento ore</b>
Partecipazione al corso " <i>Formare chi forma</i> " (**)	1 per ogni ora di partecipazione
Partecipazione al Comitato Tecnico Scientifico d'Accademia	1 per ogni ora di partecipazione

Le frazioni orarie sono sommate o calcolate in eccesso dopo i 30 minuti.

(\*) project work individuale o di gruppo

(\*\*) Corso "*Formare chi forma - Corso strategico per la costituzione della Faculty dell'Accademia*"

**L'accREDITAMENTO.** Accademia può accreditare attività di formazione manageriale erogate da università presenti sul territorio lombardo.

Accademia elabora, decreta ed aggiorna le modalità e le regole di accreditamento per i soggetti erogatori, previo parere favorevole del CTS.

Il criterio generale consiste nell'accreditare i soggetti in grado di erogare la specifica offerta formativa programmata da Accademia, mantenendo in capo a quest'ultima la *governance* e la titolarità della formazione. In particolare Accademia:

- a. definisce il programma formativo;
- b. concorda con il soggetto accreditato la progettazione di dettaglio;
- c. verifica i materiali didattici, i contenuti erogati e le metodologie adottate;
- d. gestisce la valutazione finale degli apprendimenti;
- e. predispone gli elenchi degli idonei per il conferimento del certificato rilasciato dalla DG Welfare;
- f. mantiene la proprietà di quanto prodotto nei corsi, compresi i project work (ferma restando la titolarità dei project work da parte dei discenti);
- g. assicura il coordinamento delle attività accreditate anche tramite la costituzione di appositi comitati attraverso il coinvolgimento dei responsabili didattico-scientifici individuati dalle istituzioni accreditate.

Ogni proposta di accreditamento necessita del parere favorevole del CTS.

Il soggetto erogatore si impegna a erogare il programma proposto; in aggiunta può elaborare proposte innovative con l'obiettivo di adeguare dinamicamente i contenuti al cambiamento del contesto istituzionale, sociale, dei modelli assistenziali, delle tecnologie.

Accademia si riserva di erogare direttamente contenuti didattici strategici relativi al sistema sociosanitario e contenuti di natura trasversale e di affidare, in collaborazione con l'ente erogatore accreditato, l'insegnamento di taluni moduli a membri della propria Faculty.

### **3. I CORSI DI FORMAZIONE MANAGERIALE**

Di seguito si elencano le tipologie di offerta dei percorsi formativi manageriali adottati in Regione Lombardia. Per ciascuno Accademia provvederà a elaborare le linee guida, i programmi, i contenuti e le modalità di svolgimento sentito il parere del CTS e di intesa con la D.G. Welfare.

- 1. Corso base di formazione manageriale per dirigente di struttura complessa (DSC).** Il corso della durata minima di 100 ore, è rivolto ai professionisti appartenenti alle categorie professionali di medici, veterinari, farmacisti, odontoiatri, biologi, chimici, fisici e psicologi. Il superamento del corso base consente l'acquisizione del certificato di formazione manageriale per dirigente di struttura complessa ai sensi del DPR 484/1997.
- 2. Corso base di formazione manageriale per direttore di azienda sanitaria (DIAS).** Il corso ha una durata minima di 200 ore ed è finalizzato alla formazione degli elenchi di idonei per la direzione generale e per la direzione amministrativa, sanitaria e sociosanitaria. Il superamento del corso base di formazione manageriale per Direttore di azienda sanitaria consente l'acquisizione di un certificato attestante:

- la formazione manageriale per Direttore di azienda sanitaria, valevole per l'accesso all'elenco nazionale per i direttori generali ai sensi del D. Lgs.171/2016;
  - la formazione manageriale per dirigente di struttura complessa ai sensi del DPR n. 484/1997.
3. Corsi integrativi. I corsi hanno una durata minima di 100 ore. Sono riservati a quanti sono in possesso di un certificato DSC in corso di validità e intendono acquisire il certificato DIAS. Il superamento del corso integrativo dà diritto al rilascio del certificato di cui al punto precedente (corso DIAS)
  4. **Corsi di rivalidazione.** Il corso ha una durata minima di 56 ore ed è istituito ai sensi del DPR n. 484/1997; è rivolto ai professionisti appartenenti alle categorie professionali di medici, odontoiatri veterinari, farmacisti, biologi, chimici, fisici e psicologi, in possesso di un certificato manageriale rilasciato ai sensi della normativa vigente. I corsi di rivalidazione possono essere svolti anche da istituzioni pubbliche o private di riconosciuta rilevanza, previo accreditamento da parte di Accademia. Per le scadenze e gli adempimenti relativi ai certificati e alla rivalidazione, cfr. paragrafo 5 ("Validità dei certificati e rivalidazioni") Chi è in possesso del doppio titolo formativo (DIAS e DSC), quando rivalida, consegue un certificato di rivalidazione attestante la formazione manageriale di cui al precedente punto 2 (corso DIAS).
  5. **Corsi di aggiornamento per direzioni strategiche.** Sono corsi riservati alle direzioni strategiche in carica ed obbligatori se espressamente indicato dalla DG Welfare. I corsi sono organizzati da Accademia anche in collaborazione con le università. Le quote di partecipazione annuali sono coperte dai contributi previsti dal D.P.C.M. 19 luglio 1995, n. 502.
  6. **Corsi manageriali.** Sono corsi dedicati al personale del sistema sociosanitario e finalizzati a qualificare le funzioni manageriali da essi svolti nel sistema stesso. I corsi hanno una durata di almeno 50 ore.

#### 4. ISCRIZIONE AI PERCORSI E ORGANIZZAZIONE

La partecipazione ai corsi di formazione manageriale obbligatoria è subordinata al pagamento diretto da parte del partecipante di una quota di iscrizione, la cui entità è determinata in base alle spese previste per la realizzazione del corso medesimo.

Le quote di partecipazione ai corsi e le modalità di pagamento, anticipato e non rimborsabile, sono definite da Accademia in raccordo con la DG Welfare.

Le classi non possono superare il numero di 25 partecipanti.

Per i corsi DSC in caso di domande eccedenti i posti disponibili, hanno precedenza, nell'ordine:

- a) quanti sono in carica e necessitano di acquisire il certificato
- b) quanti in possesso dei requisiti ai sensi del DPR n. 484/1997.



I bandi di iscrizione sono indetti da Accademia e pubblicati sul sito istituzionale di Polis - Lombardia, unitamente a tutte le informazioni necessarie a completare l'iter di iscrizione.

## 5. VALIDITA' DEI CERTIFICATI E RIVALIDAZIONI

I Direttori sanitari, i Direttori amministrativi ed i Direttori sociosanitari nominati devono conseguire il certificato manageriale entro 12 mesi dalla nomina.

In conformità alle indicazioni Agenas la frequenza dei corsi di formazione manageriale di cui all'art. 16-quinquies del D.lgs. n. 502/92 determina la possibilità di ottenere l'esonero di parte del debito formativo triennale.

La rivalidazione, ai sensi del DPR n. 484/1997 è prevista per i soli professionisti sanitari (medici, veterinari, farmacisti, odontoiatri, biologi, chimici, fisici e psicologi) in possesso del certificato DSC per ricoprire l'incarico di direzione di struttura complessa e/o del certificato DIAS, per ricoprire il ruolo di Direttore Sanitario; il certificato manageriale ha validità di 7 anni a partire dalla data riportata sul certificato stesso.

Il percorso di rivalidazione deve concludersi entro sei mesi dalla data di scadenza del certificato. Qualora non sia rispettato questo termine, l'interessato sarà tenuto a frequentare un nuovo corso di formazione manageriale di base.

I titoli richiesti per l'esercizio delle funzioni apicali in Regione Lombardia sono riportati nella seguente tabella:

*Titoli richiesti da Regione Lombardia per l'esercizio delle funzioni apicali*

<b>Carica</b>	<b>Titolo</b>
Direttore generale	Certificato DIAS (possesso prima della nomina, per accedere a Elenco nazionale).
Direttore sanitario	Certificato DIAS (da conseguire entro 12 mesi dalla nomina). Da rivalidare entro 7 anni
Direttore amministrativo	Certificato DIAS (da conseguire entro 12 mesi dalla nomina)
Direttore sociosanitario	Certificato DIAS (da conseguire entro 12 mesi dalla nomina).
Dirigente di struttura complessa (solo per il personale del ruolo sanitario)	Certificato DSC (da conseguire entro 12 mesi dalla nomina). Da rivalidare entro 7 anni

## 6. DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI

In considerazione della situazione emergenziale determinatasi a decorrere dai primi mesi del 2020, coloro che possiedono un certificato di formazione manageriale scaduto (solo DSC

personale sanitario e DIAS per la figura di direttore sanitario) a far data dal secondo semestre 2019, sono tenuti a rivalidare il certificato entro e non oltre 12 mesi dall'entrata in vigore della presente.

Si rimanda ai singoli atti e decreti di Accademia, pubblicati sul sito istituzionale di Polis-Lombardia, per i dettagli non espressamente richiamati in questo allegato.