

CARATTERISTICHE, PROGRAMMI E OBIETTIVI FORMATIVI DEI CORSI MANAGERIALI

Sulla base delle “Linee guida per l’accreditamento dei corsi organizzati dall’accademia di formazione per il servizio sociosanitario lombardo, anno formativo 2019/2020”, redatte da PoliS-Lombardia - Accademia ai sensi della D.G.R. n. XI/1459 del 1 aprile 2019, si presentano i corsi di formazione manageriale, specificando per ognuno i destinatari, le caratteristiche, i programmi e gli obiettivi formativi.

Corso base di formazione manageriale per Direttore di azienda sanitaria (DIAS)

Questo corso è erogato direttamente da Accademia, con il supporto degli atenei lombardi, secondo le modalità di seguito esposte.

Destinatari

Il DIAS è rivolto a coloro che sono in possesso dei requisiti richiesti per l’accesso dei ruoli per la direzione generale e per la direzione amministrativa, sanitaria o sociosanitaria, sia per nuovi incaricati che per aspiranti al ruolo.

Durata

Minimo 120 ore

Caratteristiche generali del corso

I contenuti formativi e l’articolazione didattica rispecchiano le indicazioni provenienti dalla normativa vigente, in particolare dal D.Lgs.502/1992 e dal D.Lgs.171/2016.

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. n. 171/2016;
- la formazione manageriale per dirigente di struttura complessa ai sensi del DPR n. 484/1997.

Il corso è organizzato in 4 moduli didattici, più un modulo trasversale di team building, erogati in aula e in momenti formativi integrativi che comprendono sessioni di lavoro comuni e la discussione finale del project work. Le macro-aree tematiche che compongono i moduli sono:

1. Sanità pubblica (POL);
2. Organizzazione e gestione dei servizi sociosanitari (ORG);
3. Gestione economico-finanziaria (ECO).
4. Risorse umane e organizzazione del lavoro (RIS);

L'attività didattica mira a favorire l'apprendimento attraverso lo scambio interattivo, il lavoro di gruppo e lo studio di casi specifici dell'ambito socio sanitario.

Il lavoro d'aula si propone il duplice obiettivo far comprendere il perimetro delle:

- conoscenze tecniche necessarie all'esercizio della funzione, introducendo in aula i contenuti fondamentali e consentendo a ciascun discente, tramite materiali di lettura e riferimenti, di approfondire quanto necessario;
- competenze necessarie all'esercizio della funzione, tramite esercitazioni e simulazioni, che consentano al discente di mettersi alla prova e prendere consapevolezza delle proprie skills.

Obiettivi formativi

L'obiettivo formativo del corso è mettere i partecipanti in grado di maturare la consapevolezza della propria responsabilità direzionale apicale di azienda. I partecipanti devono essere messi in grado di conoscere e poter approfondire personalmente le caratteristiche manageriali, le logiche di programmazione (di sistema e aziendale) e di organizzazione, i doveri e le capacità proprie di una leadership sociosanitaria moderna.

In particolare si tratta di:

- prendere consapevolezza degli attuali percorsi delle persone in carico al sistema (soprattutto cronicità) e dell'offerta sociale e sociosanitaria presente nei territori;
- acquisire strumenti di analisi delle performance aziendali, anche per il confronto tra aziende e sistemi regionali;
- sviluppare competenze per esercitare la funzione di direzione e di programmazione di struttura;
- conoscere e utilizzare strumenti e metodi di gestione e sviluppo del personale;
- acquisire il lessico e gli strumenti fondamentali per la comprensione e gestione del contesto organizzativo;
- costruire linguaggi e pratiche comuni tra i professionisti;
- sviluppare interesse e capacità di gestione del cambiamento in azienda;
- acquisire il lessico manageriale e gli strumenti per approfondire le conoscenze legate alla pratica del ruolo.
- acquisire tecniche e strumenti per leggere e guidare le dinamiche organizzative;
- acquisire strumenti ed elementi di analisi della domanda e dell'offerta sanitaria e sociosanitaria nel contesto regionale e nazionale;
- conoscere e saper trasferire ai ruoli apicali gli obiettivi strategici delle politiche sanitarie e sociosanitarie regionali e nazionali;
- possedere strumenti e stimolare interesse per cogliere e agevolare l'innovazione, intesa come la capacità di rispondere più adeguatamente alla domanda di salute.

Temi e obiettivi formativi specifici per moduli didattici

Modulo Team building e valutazione iniziale (TB)

Obiettivi formativi

- creare coesione ed unione nel gruppo di lavoro;
- migliorare la comunicazione e la collaborazione tra i partecipanti;
- conoscere gli obiettivi, la struttura e i metodi del corso e di ciascun modulo;
- definire il livello di conoscenza in ingresso proprio di ciascun corsista.

Modulo Sanità pubblica (POL)

Temi

- I principali modelli del sistema sanitario;
- Assetti organizzativi dei servizi sociosanitari;
- L'interazione della rete e tra erogatori;
- Le determinanti della salute e dei sistemi;
- Governo delle Agenzie e delle Aziende e programmazione;
- Strumenti per la gestione dei servizi sociosanitari e l'integrazione.

Obiettivi formativi

- saper collocare il proprio ruolo e l'azienda all'interno del sistema (regionale, nazionale, internazionale);
- conoscere le regole del sistema (nazionale e regionale) e gli strumenti (documenti e leve);
- saper trasferire contenuti e strategie della politica sanitaria e sociosanitaria all'interno dell'azienda ai livelli apicali;
- conoscere i meccanismi di funzionamento e finanziamento del sistema sanitario e sociosanitario nazionale e regionale.

Modulo Organizzazione dei servizi sociosanitari (ORG)

Temi

- Un sistema della pubblica amministrazione;
- La bioetica;
- HTA e qualità;
- Le regole di accesso al SSN e al sistema sociosanitario;
- Sistemi informativi, monitoraggio e logistica;
- I modelli organizzativi delle aziende.

Obiettivi formativi

- definire il concetto di “strategia” e giungere alla consapevolezza della necessità di costruzione di una propria strategia d’azienda di servizi sanitari, alla luce sia delle indicazioni regionali sulle caratteristiche del sistema di offerta dei servizi socio sanitari, ma anche di un proprio posizionamento finalizzato alla creazione di “valore per la comunità”;
- acquisire alcuni framework teorici sui quali, o sulla combinazione dei quali, impostare la propria strategia, nonché il coinvolgimento delle figure apicali manageriali con professionalità medica o sanitaria, affinché si realizzino nell’organizzazione politiche di clinical governance;
- conoscere i principali strumenti per la costruzione e attuazione del piano strategico dell’azienda, nel quale siano contenuti la mission e la vision organizzativa, nonché le leve da governare per guidare l’eventuale cambiamento, anche alla luce della normativa su anticorruzione e trasparenza;
- conoscere i modelli organizzativi più innovativi nel panorama della sanità per l’analisi dei punti di forza e di debolezza;
- acquisire le conoscenze utili a comprendere il valore dell’integrazione dei processi di cura e i principi per la loro impostazione clinica ed organizzativa.

Modulo Gestione economico finanziaria (ECO)

Temi

- I meccanismi di finanziamento: dal livello nazionale al livello locale;
- Disciplina degli appalti;
- I sistemi contabili e i sistemi di controllo;
- Budget e bilancio;
- Il ciclo di programmazione e controllo.

Obiettivi formativi

- sviluppare le conoscenze in merito ai processi decisionali d’azienda conseguibili mediante l’analisi dei dati contabili e dei dati di bilancio;
- acquisire le conoscenze per la lettura dei principali documenti contabili d’azienda e per la costruzione e negoziazione degli obiettivi aziendali, compatibili con la strategia e le indicazioni regionali, tramite le quali garantire le finalità istituzionali;
- sviluppare capacità di programmazione al fine di cogliere le opportunità correlate alla

- costruzione di un sistema integrato di controlli aziendali e dare corso alla strategia formulata in ottica di governo delle performance aziendali e individuali;
- agevolare la comprensione dei vantaggi derivanti dall'uso di sistemi di qualità aziendale e di prevenzione e gestione del rischio clinico, unitamente ai principi manageriali e organizzativi utili alla loro costruzione;
 - comprendere le nuove normative sugli appalti e le opportunità fornite da progetti di partnership pubblico-privato.

Modulo Risorse umane ed organizzazione del lavoro (RIS)

Temi

- Gestione e sviluppo del personale e del team di lavoro;
- Skills e behaviour;
- Comunicazione;
- La dirigenza;
- Regole contrattualistiche;
- Le professioni sanitarie.

Obiettivi formativi

- giungere alla consapevolezza del valore aziendale in merito alla progettazione di politiche per lo sviluppo e la gestione delle risorse umane;
- conoscere i meccanismi e gli strumenti di leadership e comunicazione verso i propri collaboratori e gli interlocutori (anche i pazienti);
- confrontarsi con gli altri partecipanti in merito allo "scopo finale" che l'azienda e il personale possono trarre dall'utilizzo di strumenti innovativi di gestione delle risorse umane;
- comprendere la necessità e il livello di integrazione organizzativa tra le scelte strategiche sul capitale umano e quelle correlate agli altri sistemi operativi finalizzati al funzionamento dell'azienda sanitaria, quali la gestione dei processi organizzativi, la programmazione e il controllo delle attività, la comunicazione intra-aziendale;
- identificare le capacità richieste per l'adozione del ruolo direzionale in relazione alla gestione dei collaboratori e ai diversi stili di direzione perseguibili;
- valutare le innovazioni rispetto alle professioni sanitarie e le responsabilità professionali.

Valutazione finale e Project work

Il corso si conclude con una valutazione del percorso del discente, che può risultare idoneo o non idoneo ai fini del superamento del corso e del conseguimento del certificato.

L'assegnazione di un punteggio di valutazione è pensata come strumento offerto ai discenti per valutare individualmente la propria performance. Non ha valore legale, non può essere utilizzata ai fini di carriera o concorso e non viene pubblicata nel certificato.

La valutazione è espressa in centesimi. Gli item di valutazione e i relativi punteggi sono i seguenti:

Item	minimo	massimo
Apprendimenti (competenze e conoscenze)	30	40
Comportamenti (puntualità, partecipazione, contributo personale al corso)	5	15
Project work finale	35	45
Totale	70	100

Lezioni e regole di frequenza

Le lezioni sono indicativamente concentrate in giornate di otto ore (orario: 9.00 – 18.00).

La frequenza è obbligatoria. Deve essere garantita la presenza ad almeno il 90% delle ore di lezione totale, al fine di accedere al test di valutazione.

Il periodo di formazione potrà essere sospeso per gravidanza, puerperio o malattia, fermo restando che l'intera sua durata non potrà essere ridotta e che il periodo di assenza dovrà essere recuperato nell'ambito di altro corso manageriale erogato da Accademia.

Calendario delle lezioni

Le lezioni iniziano in data 16 maggio 2019 e si concludono nel mese di ottobre 2019.

Corso base di formazione manageriale per Dirigente di struttura complessa (DSC)

Questo corso è erogato da Accademia attraverso l'accREDITamento delle attività didattiche agli atenei lombardi.

Destinatari

Il corso è rivolto ai professionisti appartenenti alle categorie professionali di medici, veterinari, farmacisti, odontoiatri, biologi, chimici, fisici e psicologi.

Durata

Minimo 100 ore

Caratteristiche generali del corso

I contenuti formativi e l'articolazione didattica rispecchiano le indicazioni provenienti dalla normativa vigente, in particolare dal D.Lgs.502/1992, dal DPR n.484/1997 e dall'Accordo Stato Regioni del luglio 2003. Il superamento del corso consente l'acquisizione del certificato di formazione manageriale per Dirigente di struttura complessa ai sensi del DPR 484/1997.

Il corso è organizzato in 4 moduli didattici, più un modulo trasversale di team building, erogati in aula e in momenti formativi integrativi che comprendono sessioni di lavoro comuni e la discussione finale del project work. I moduli sono:

1. Sanità pubblica e indicatori di qualità dei servizi (POL);
2. Organizzazione e gestione dei servizi sociosanitari (ORG);
3. Gestione economico-finanziaria (ECO).
4. Risorse umane e organizzazione del lavoro (RIS);

L'attività didattica mira a favorire l'apprendimento attraverso lo scambio interattivo, il lavoro di gruppo e lo studio di casi specifici.

I corsi di base non possono trasmettere tutto il contenuto. Nel limitato tempo a disposizione, il lavoro d'aula si propone il duplice obiettivo di far comprendere il perimetro delle:

- conoscenze tecniche necessarie all'esercizio della funzione, introducendo in aula i contenuti fondamentali e consentendo a ciascun discente, tramite materiali di lettura e riferimenti, di approfondire quanto necessario;
- competenze necessarie all'esercizio della funzione, tramite esercitazioni e simulazioni che consentano al discente di mettersi alla prova e prendere consapevolezza delle proprie skills.

Obiettivi formativi

L'obiettivo formativo del corso è mettere i partecipanti in grado di maturare la consapevolezza della propria responsabilità direzionale, nell'ottica di "passare dalle singole reti alla rete integrata", garantendo una sempre più efficace continuità nell'accesso alla rete dei servizi e l'appropriatezza delle prestazioni sanitarie, sociosanitarie e sociali, assicurando anche l'integrazione e il raccordo tra le diverse competenze professionali sanitarie, sociosanitarie e sociali coinvolte sia in ambito ospedaliero che territoriale.

In particolare si tratta di:

- prendere consapevolezza degli attuali percorsi delle persone in carico al sistema (soprattutto cronicità) e dell'offerta sociale e sociosanitaria presente nei territori;
- acquisire strumenti di analisi delle performance aziendali, anche per il confronto tra aziende e sistemi regionali;
- sviluppare competenze per esercitare la funzione di direzione e di programmazione di struttura;
- conoscere e utilizzare strumenti e metodi di gestione e sviluppo del personale;
- acquisire il lessico e gli strumenti fondamentali per la comprensione e gestione del contesto organizzativo;
- costruire linguaggi e pratiche comuni tra i professionisti;
- sviluppare interesse e capacità di gestione del cambiamento in azienda;
- acquisire il lessico manageriale e gli strumenti per approfondire le conoscenze legate alla pratica del ruolo.

Temi e obiettivi formativi specifici per moduli didattici

Modulo Team building e valutazione iniziale (TB) [a cura di Accademia]

- creare coesione ed unione nel gruppo di lavoro;
- migliorare la comunicazione e la collaborazione tra i partecipanti;
- conoscere gli obiettivi, la struttura e i metodi del corso e di ciascun modulo;
- definire il livello di conoscenza in ingresso proprio di ciascun corsista.

Modulo Sanità pubblica e indicatori di qualità dei servizi (POL)

Temi

- I principali modelli del sistema sanitario;
- Assetti organizzativi dei servizi sociosanitari;
- L'interazione della rete e tra erogatori;
- Le determinanti della salute e dei sistemi;
- Governo delle agenzie e delle aziende e programmazione.

Obiettivi formativi

- saper collocare il proprio ruolo e l'azienda all'interno del sistema (regionale, nazionale, internazionale);
- conoscere le regole del sistema (nazionale e regionale) e gli strumenti (documenti e leve);
- apprendere i principali indicatori di processo e di esito.

Modulo Organizzazione e gestione dei servizi socio-sanitari (ORG)

Temi

- Un sistema della pubblica amministrazione;
- HTA e qualità;
- Le regole di accesso al SSN e al sistema socio-sanitario;
- Sistemi informativi, monitoraggio e logistica;
- I modelli organizzativi delle aziende.

Obiettivi formativi

- sviluppare la conoscenza dell'organizzazione delle strutture e della rete socio-sanitarie;
- sviluppare capacità di coordinamento delle organizzazioni sanitarie e socio-sanitarie;
- acquisire strumenti per la progettazione e riprogettazione dei processi organizzativi e la gestione delle reti ospedaliere e territoriali.

Modulo Criteri di finanziamento ed elementi di gestione economico-finanziaria (ECO)

Temi

- I meccanismi di finanziamento: dal livello nazionale al livello locale;
- Disciplina degli appalti;
- I sistemi contabili e i sistemi di controllo;
- Budget e bilancio;
- Il ciclo di programmazione e controllo.

Obiettivi formativi

- sviluppare le conoscenze in merito ai processi decisionali d'azienda conseguibili mediante l'analisi dei dati contabili e dei dati di bilancio;
- acquisire le conoscenze per la lettura dei principali documenti contabili d'azienda.

Modulo Gestione delle risorse umane (RIS)

Temi

- Regole contrattualistiche;
- Gestione e sviluppo del personale e del team di lavoro;
- Comunicazione;
- La dirigenza;
- Le professioni sanitarie.

Obiettivi formativi

- acquisire i principali elementi di rapporto di lavoro;
- conoscere i meccanismi e gli strumenti di leadership e comunicazione verso i propri collaboratori e interlocutori (anche i pazienti);
- sviluppare le competenze per l'esercizio del ruolo direzionale, con particolare attenzione alla gestione dei gruppi professionali, al team work e alla gestione dei conflitti;
- valutare le innovazioni rispetto alle professioni sanitarie e le diverse responsabilità professionali.

Valutazione finale e Project work

Il corso si conclude con una valutazione del percorso del discente, che può risultare idoneo o non idoneo ai fini del superamento del corso e del conseguimento del certificato.

L'assegnazione di un punteggio di valutazione è pensata come strumento offerto ai discenti per valutare individualmente la propria performance. Non ha valore legale, non può essere utilizzata ai fini di carriera o concorso e non viene pubblicata nel certificato.

La valutazione è espressa in centesimi. Gli item di valutazione e i relativi punteggi sono i seguenti:

Item	minimo	massimo
Apprendimenti (competenze e conoscenze)	30	40
Comportamenti (puntualità, partecipazione, contributo personale al corso)	5	15
Project work finale	35	45
Totale	70	100

Lezioni e regole di frequenza

La frequenza è obbligatoria. Deve essere garantita la presenza ad almeno il 90% delle ore di lezione totale, al fine di accedere al test di valutazione.

Il periodo di formazione potrà essere sospeso per gravidanza, puerperio o malattia, fermo restando che l'intera sua durata non potrà essere ridotta e che il periodo di assenza dovrà essere recuperato nell'ambito di altro corso manageriale erogato dall'Accademia, anche in accreditamento con le università.

Calendario delle lezioni

Per le attività didattiche erogate tramite modalità accreditata, si rimanda al calendario delle offerte formative proposte dalle università lombarde, che saranno rese disponibili on line.

Accademia erogherà direttamente parte delle lezioni di politica sanitaria ed altri aspetti concordati con gli erogatori, fino a 4 giornate di lezione. A queste si aggiungono la giornata di valutazione e la cerimonia di consegna dei diplomi.

Corso integrativo

Questo corso è erogato da Accademia attraverso l'accreditamento delle attività didattiche agli atenei lombardi, secondo le caratteristiche e le modalità di seguito esposte.

Destinatari

Il corso è riservato a quanti sono in possesso di un certificato DSC in corso di validità e intendono acquisire il certificato DIAS.

Durata

Minimo 30 ore

Caratteristiche generali del corso

I contenuti formativi e l'articolazione didattica rispecchiano le indicazioni provenienti dalla normativa vigente, in particolare dal D.Lgs.502/1992 e dal DPR n.484/1997.

Il superamento del corso integrativo dà diritto al rilascio 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. n. 171/2016;
- la formazione manageriale per Dirigente di struttura complessa ai sensi del DPR n. 484/1997.

Il corso mantiene la suddivisione dei temi sulla base delle aree tematiche previste nei programmi dei corsi manageriali di base per DIAS.

Obiettivi formativi

Il corso offre ai partecipanti le conoscenze e competenze specifiche della direzione aziendale.

In particolare gli obiettivi formativi sono:

- conoscere obiettivi, tecniche e strumenti per la programmazione (aziendale e di sistema);
- acquisire tecniche e strumenti per leggere e guidare le dinamiche organizzative;
- acquisire strumenti ed elementi di analisi della domanda e dell'offerta sanitaria e sociosanitaria nel contesto regionale e nazionale;
- conoscere e saper trasferire ai ruoli apicali gli obiettivi strategici delle politiche sanitarie e sociosanitarie regionali e nazionali;
- possedere strumenti e stimolare interesse per cogliere e agevolare l'innovazione, intesa come la capacità di rispondere più adeguatamente alla domanda di salute.

Obiettivi e temi del corso

Il corso deve presentare ai partecipanti le conoscenze e competenze specifiche della direzione aziendale.

In particolare gli obiettivi formativi sono:

- conoscere obiettivi, tecniche e strumenti per la programmazione (aziendale e di sistema);
- acquisire tecniche e strumenti per leggere e guidare le dinamiche organizzative;
- acquisire strumenti ed elementi di analisi della domanda e dell'offerta sanitaria e sociosanitaria nel contesto regionale e nazionale;
- conoscere e saper trasferire ai ruoli apicali gli obiettivi strategici delle politiche sanitarie e sociosanitarie regionali e nazionali;
- possedere strumenti e stimolare interesse per cogliere e agevolare l'innovazione, intesa come la capacità di rispondere più adeguatamente alla domanda di salute.

Con riferimento agli ambiti tradizionali, i temi che devono essere garantiti sono i seguenti:

1. Sanità pubblica:
 - Gli elementi della programmazione nazionale e regionale;
 - Analisi della domanda e conoscenza dei flussi e sistemi informativi.
2. Organizzazione e gestione dei servizi sociosanitari:
 - Elementi e strumenti della programmazione e controllo nell'azienda e delle agenzie.
3. Risorse umane e organizzazione del lavoro:
 - Doveri e atti di gestione apicale;
 - Comunicazione e lavoro in team.
4. Gestione economico-finanziaria:
 - La contabilità aziendale;
 - La contabilità regionale.

Valutazione finale e Project work

Il corso si conclude con una valutazione del percorso del discente, che può risultare idoneo o non idoneo ai fini del superamento del corso e del conseguimento del certificato.

L'assegnazione di un punteggio di valutazione è pensata come strumento offerto ai discenti per valutare individualmente la propria performance. Non ha valore legale, non può essere utilizzata ai fini di carriera o concorso e non viene pubblicata nel certificato.

La valutazione è espressa in centesimi. Gli item di valutazione e i relativi punteggi sono i seguenti:

Item	minimo	massimo
Apprendimenti (competenze e conoscenze)	30	40
Comportamenti (puntualità, partecipazione, contributo personale al corso)	5	15
Project work finale	35	45
Totale	70	100

Lezioni e regole di frequenza

La frequenza è obbligatoria. Deve essere garantita la presenza ad almeno il 90% delle ore di lezione totale, al fine di accedere al test di valutazione.

Il periodo di formazione potrà essere sospeso per gravidanza, puerperio o malattia, fermo restando che l'intera sua durata non potrà essere ridotta e che il periodo di assenza dovrà essere recuperato nell'ambito di altro corso manageriale erogato da Accademia, anche in accreditamento con le università.

Calendario delle lezioni

Per le attività didattiche erogate tramite modalità accreditata, si rimanda al calendario delle offerte formative proposte dalle università lombarde, che saranno rese disponibili on line.