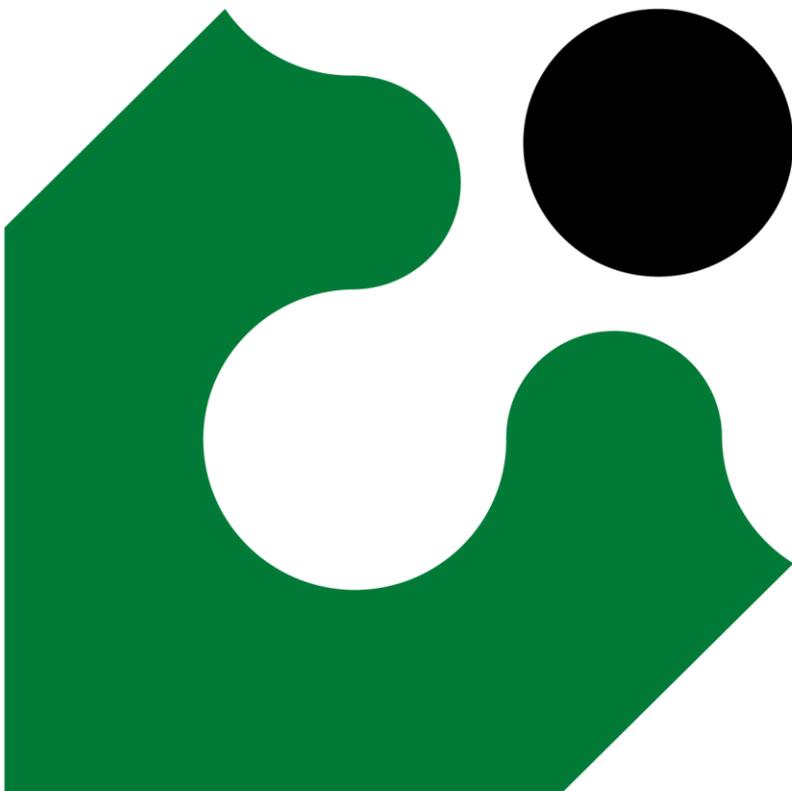


**Allegato 1**

**LINEE GUIDA, PROGRAMMA E ORGANIZZAZIONE  
DEL CORSO MANAGERIALE PER DIRETTORI DI  
AZIENDA SANITARIA  
(DIAS)**



**PoliS-Lombardia**

Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano

[www.polis.lombardia.it](http://www.polis.lombardia.it)

## INDICE

INDICE.....	3
1. LINEE GUIDA E ORGANIZZAZIONE DEL CORSO.....	4
1.1 Introduzione.....	4
1.2 Caratteristiche del corso DIAS.....	4
1.3 Organizzazione.....	5
1.4 Modalità di erogazione.....	5
1.5 Valutazione e project work.....	6
1.5.1 Linee orientative per la realizzazione dei project work.....	6
2 IL PROGRAMMA E GLI OBIETTIVI FORMATIVI DEL CORSO.....	8
2.1 Obiettivi formativi.....	8
2.2 Aree e contenuti formativi specifici.....	9

## **1. LINEE GUIDA E ORGANIZZAZIONE DEL CORSO**

### **1.1 Introduzione**

Le presenti linee guida sono redatte ai sensi della D.g.r. n. XI/3988 del 14 dicembre 2020.

Accademia di formazione per il sistema sociosanitario lombardo di Polis – Lombardia (da ora: “Accademia”), ha la responsabilità dell’organizzazione dei corsi di formazione manageriale.

Ogni aspetto attuativo e organizzativo è condiviso con la DG Welfare di Regione Lombardia e sottoposto al parere favorevole del Comitato Tecnico Scientifico di Accademia (da ora: “CTS”) e sono resi pubblici e disponibili sul sito istituzionale di Polis-Lombardia.

Il presente documento illustra le linee guida, i programmi, i contenuti e le modalità di svolgimento dei percorsi formativi manageriali per Direttori di Azienda Sanitaria (da ora: “DIAS”).

### **1.2 Caratteristiche del corso DIAS**

Il corso è finalizzato alla formazione della direzione generale e delle direzioni strategiche delle aziende sociosanitarie.

Ai sensi della DGR n. 3988/2020, il superamento del corso 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.

#### **1.2.1 Quota di iscrizione**

La partecipazione ai corsi di formazione manageriale obbligatoria è subordinata al pagamento diretto da parte del partecipante di una quota di iscrizione. Tale quota è determinata in base alle spese previste per la realizzazione del corso e in analogia alle quote storicamente adottate in Lombardia.

Essa è stabilita in € 4.000,00.

Il pagamento è anticipato e non rimborsabile. Le quote di iscrizione dovute ad Accademia sono esenti IVA ai sensi dell’art. 10 del DPR 633/1972.

### 1.3 Organizzazione

Il corso prevede i seguenti elementi organizzativi:

- durata minima del corso 200 ore;
- composizione delle classi con un massimo di 25 discenti;
- frequenza obbligatoria per almeno l'80% del monte ore del corso;
- compatibilmente con la possibilità di iscrizione all'Elenco nazionale per i direttori generali ai sensi del D. Lgs.171/2016, il corso di norma prende avvio in autunno (ottobre/novembre) e/o in primavera (marzo/aprile);
- Accademia almeno un mese prima dall'avvio pubblica sul sito di PoliS-Lombardia l'informazione relativa all'avvio del corso e le modalità di iscrizione, dandone informazione agli uffici formativi delle aziende sociosanitarie pubbliche e del private accreditato presenti in regione Lombardia;
- in caso di eccedenza dei posti disponibili, si danno priorità nell'ordine a:
  - a) quanti sono in carica e necessitano di acquisire il certificato;
  - b) quanti in possesso dei requisiti ai sensi del DL 171/2016;Accademia si riserva in caso di necessità di procedere ad ulteriore selezione tramite colloqui individuali svolti da una commissione composta da un rappresentante del CTS e della DG Welfare.

### 1.4 Modalità di erogazione

Si privilegia una modalità di erogazione delle lezioni in presenza. Possono essere previste modalità di erogazione a distanza. La formazione a distanza si caratterizza come segue:

- è funzionale alla formazione in presenza;
- è concepita e realizzata come accompagnamento e coinvolgimento dei singoli partecipanti (formazione personalizzata) e della classe, pertanto non potrà ridursi alla mera riproposizione in tempi e spazi diversi delle lezioni di aula;
- è preferibilmente sincrona;
- è supportata da materiali (letture, video, glossari etc.).

Fermo restando che l'obiettivo del corso è garantire il trasferimento di conoscenze basi indispensabili per l'esercizio delle responsabilità apicali in ambito sociosanitario, la metodologia didattica è integrata dalla prospettiva del "saper fare", anche attraverso esercitazioni pratiche, testimonianze, confronti, visite e simulazioni.

Sono possibili momenti formativi in "plenaria" nel caso di più classi dello stesso corso regionale e/o con altre classi di corsi di altre regioni.

## 1.5 Valutazione 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 per il corso DIAS 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

Nell'assegnare i punteggi occorre che venga esercitata l'intera gamma di valutazione, senza limitarsi ai minimi o ai massimi, al fine di valorizzare questo strumento a favore dei discenti.

Tutti i percorsi di formazione manageriale si concludono con la presentazione di un project work.

Per la valutazione finale dei project work, Accademia nomina una apposita commissione così composta:

- direttore di Accademia o suo delegato (presidente);
- direttore generale DG Welfare o suo delegato;
- uno o più rappresentanti del servizio sociosanitario regionale individuati da Accademia;
- responsabile didattico scientifico del corso.

### 1.5.1 Linee orientative per la realizzazione dei project work

Il project work (PW) è un lavoro originale, preferibilmente realizzato in gruppo di massimo quattro componenti. Esso è elaborato in forma tale da offrire indicazioni utili per la sua implementazione e ricaduta sul sistema.

Nel project work devono essere indicati con chiarezza:

- gli obiettivi che si intendono raggiungere;
- gli indicatori da utilizzare per monitorare il processo di attuazione;
- la tempistica da rispettare per ogni fase progettuale.

Il PW indica un "modo di lavorare", in quanto la progettualità è il modo naturale di operare del management. Il PW deve, quindi, essere orientato non solo ai contenuti, ma anche al modo in cui si decide, alla sua implementabilità sia rispetto al contesto aziendale sia rispetto al sistema (esportabilità della idea).

Il PW deve dimostrare di tenere conto dei meccanismi e degli strumenti di carattere organizzativo quali, a titolo esemplificativo: le resistenze ai cambiamenti, la creatività rispetto ai vincoli di risorse.

Il PW non deve ripresentare progetti già realizzati, ancorché meritevoli, ma deve dimostrare (anche eventualmente prendendo spunto da progetti sviluppati o esperienze in corso) di sapere rileggere le problematiche organizzative in chiave manageriale.

Il partecipante o i partecipanti in caso di project work di gruppo, saranno seguiti durante l'individuazione e stesura dell'elaborato, da un docente di progetto. Occorre dedicare sufficiente tempo alla realizzazione del project work e il docente di progetto ha una funzione fondamentale, non tanto nel trasmettere contenuti, quanto nell'orientare rispetto ai temi e agli strumenti di carattere manageriale. Tale docente dovrà presenziare alla commissione di valutazione dei project work che si terrà presso Accademia.

La commissione valuterà tre dimensioni del PW:

1. la spendibilità, originalità, praticabilità e esemplarità dell'idea rispetto alla propria azienda e al sistema in genere;
2. il rigore e la completezza della analisi;
3. la capacità di comunicare efficacemente (capacità di "vendere" il progetto) da parte del candidato.

## 2 IL PROGRAMMA E GLI OBIETTIVI FORMATIVI 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 e dall'Accordo Stato Regioni del 16 maggio 2019.

Le attività didattiche sono suddivise tra le seguenti dieci aree, individuate dall'Accordo sopracitato:

- 1 Quadro istituzionale,
- 2 Gestione degli acquisti e delle risorse economico finanziarie,
- 3 Gestione delle risorse umane e benessere organizzativo,
- 4 Servizi assistenziali. Qualità ed organizzazione per reti e processi organizzativi,
- 5 Valutazione delle performance, con particolare riferimento ai direttori di struttura complessa,
- 6 Innovazione tecnologica e digitalizzazione,
- 7 Comunicazione ed umanizzazione delle cure,
- 8 Assistenza sanitaria nella UE – Fondi comunitari,
- 9 Anticorruzione – Trasparenza – Privacy,
- 10 Project management e project working.

A tali aree si aggiungono il Team building e la valutazione iniziale, finalizzati a:

- 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.

### 2.1 Obiettivi formativi

L'obiettivo formativo del corso è mettere i partecipanti in grado di maturare la consapevolezza della propria responsabilità direzionale.

Tale obiettivo viene perseguito garantendo sia l'acquisizione delle competenze relative agli elementi base (come indicati dall'accordo siglato in conferenza Stato regioni), sia lo sviluppo di una sensibilità propria delle direzioni strategiche alla gestione del cambiamento, così come richiesto dalla necessaria evoluzione del sistema sociosanitario.

La prospettiva è quella di sostenere la formazione di una classe dirigente in grado di costruire 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.

## 2.2 Aree e contenuti formativi specifici

Il programma DIAS è stato sviluppato incrociando e integrando le aree e i contenuti individuati dall'Accordo Stato Regioni del 16 maggio 2019 con i contenuti dei programmi manageriali sviluppati da Accademia nel corso degli ultimi anni.

Di seguito si riportano, all'interno di ciascuna area e contenuti formativi definiti dall'Accordo, i temi, gli argomenti e la relativa codifica<sup>1</sup>. I temi e gli argomenti potranno essere ulteriormente integrati, ferma restando la struttura sotto riportata e saranno organizzati in funzione del processo di apprendimento dei discenti.

### 1. Area Quadro istituzionale

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
Sanità e contesto socio economico	POL 1. I principali modelli di sistema sanitario	POL 1.1. I sistemi sanitari europei a confronto	16
Il federalismo sanitario: Stato regioni ed enti del SSN		POL 1.2 Modelli e indirizzi di politica sanitaria nelle regioni italiane	
Il sistema delle Conferenze: Stato Regioni e Unificata		POL 1.3. Il modello nazionale: evoluzione normativa dalla Legge 833/78 al Patto per la Salute 2016 e legislazione socio-assistenziale	
Gli Enti del SSN: la Governance, le funzioni di regolazione,		POL 1.4. Lo sviluppo del SSL e la Legge di evoluzione sanitaria 23/2015: regole di governo nazionale e regionale, il modello lombardo	

<sup>1</sup> La codifica riprende i seguenti moduli: Sanità pubblica (POL); Organizzazione e gestione dei servizi sociosanitari (ORG); Criteri di finanziamento ed elementi di gestione economico-finanziaria (ECO); Risorse umane e organizzazione del lavoro (RIS).

committenza, produzione e controllo	POL 4. Le determinanti della salute e dei sistemi	POL 4.1 La salute come variabile multidimensionale: definizioni, complessità interne e indicatori Focus sulla medicina di genere	
		POL 4.2 Profilo di salute della popolazione italiana: evoluzione dei principali indicatori	
		POL 4.3 L'invecchiamento della popolazione e il piano della cronicità: evoluzione della programmazione sanitaria	
I LEA	POL 2. Assetti organizzativi dei Servizi socio sanitari	POL 2.1. Il modello nazionale: evoluzione istituzionale e organizzativa (regionalizzazione, aziendalizzazione, federalismo fiscale e federalismo sanitario, ecc.)	
Autorizzazione e accreditamento		POL 5. Governo e programmazione delle agenzie e delle aziende	
Gli erogatori privati	POL 3. L'interazione della rete e tra erogatori	POL 3.1. Il sistema sanitario nazionale: elementi caratteristici, obiettivi, regole di governo del sistema e documenti di programmazione sanitaria a livello nazionale	
		POL 3.2. I livelli di governo del SSN: Ministero, Conferenza Stato-Regioni, Regione, Agenzie e Aziende	
Finanziamento del SSN e SSR. L'equità e la sostenibilità del sistema e i sistemi di perequazione	ECO 1. I meccanismi di finanziamento: dal livello nazionale al livello locale	ECO 1.1 Il finanziamento del SSN	
		ECO 1.2 Le logiche del riparto del fondo sanitario	
	ORG 4. Le regole di accesso al SSN e al sistema socio-sanitario	ORG 4.1. Autorizzazione, accreditamento e contratti in ambito sanitario	
		ORG 4.2. Autorizzazione, accreditamento e contratti in ambito socio-sanitario	

	POL 7. Equità e sostenibilità	POL 7.1. I concetti nella Costituzione italiana e nei documenti degli organismi internazionali	
		POL 7.2. Evoluzione e prospettive dei principi nella "crisi dell'universalismo"	

## 2. Area Gestione degli acquisti e delle risorse economico finanziarie

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
Elementi essenziali inerenti i sistemi contabili economici patrimoniali e finanziari	ECO 2. Disciplina degli appalti	ECO 2.1 Disciplina degli appalti pubblici secondo il nuovo codice. E-procurement e strumenti elettronici	24
La dinamica economico finanziaria	ECO 3. I sistemi contabili e sistemi di controllo	ECO 3.1 La misurazione e le categorie di costo in sanità: costi fissi, variabili, diretti e indiretti. La contabilità analitica	
Le condizioni di equilibrio economico - finanziario		ECO 3.2 La contabilità generale (il bilancio di esercizio, criteri per la sua lettura, certificazione di bilancio)	
Analisi di bilancio		ECO 3.4 Sistemi informativi e flussi correnti	
I processi di acquisto dei servizi sanitari, dei beni strumentali ed efficientamento delle risorse		ECO 3.5 Il controllo di gestione e i suoi strumenti: ( <i>budgeting</i> , sistema di <i>reporting</i> , revisione dei processi, valutazione delle performance economiche; <i>balanced scorecard</i> )	
		ECO 3.6 Il controllo di gestione e i suoi strumenti 2: analisi degli scostamenti, analisi del <i>break</i> , <i>activity based management</i> e <i>activity based costing</i>	
Il governo dell'assistenza farmaceutica	ECO 6. Governo dell'assistenza farmaceutica	ECO 6.1. Il governo dell'assistenza farmaceutica a livello nazionale	
		ECO 6.2. Il governo della spesa farmaceutica e dei consumi	
L'evoluzione delle logiche di programmazione e controllo	ECO 5. Il ciclo di programmazione controllo	ECO 5.3 Il controllo di gestione nelle aziende sanitarie: regole e strumenti	
		ECO 5.4 Performance e obiettivi	

Analisi dei costi e processo di budgeting			
		ECO 5.6 La sintesi dei sistemi di controllo	

### 3. Area Gestione delle risorse umane e benessere organizzativo

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
Il personale in sanità: organizzazione, gestione, valutazione e valorizzazione del personale sanitario	RIS 1. Regole Contrattualistiche	RIS 1.1 Principali disposizioni normative di fonte comunitaria, nazionale e contrattualistica	Numero minimo 24
		RIS 1.2 Principali elementi del rapporto di lavoro: pianificazione, programmazione, reclutamento e selezione del personale, struttura del rapporto di lavoro, trattamento economico	
		RIS 1.3 La contrattazione e le rappresentanze sindacali nei luoghi di lavoro e dell'Aran	
		RIS 1.4 Accordi collettivi nazionali (ACN) del personale convenzionato (mmg, pls, specialisti ambulatoriali)	
		RIS 1.5 Nuovi strumenti per la gestione delle risorse umane (studi di confronto delle dotazioni organiche tra aziende diverse; calcolo dei fabbisogni per i pgru...)	
		RIS 1.7 Gestione delle risorse umane: allocazione, fabbisogno e rotazione, inidoneità, sistema degli incarichi	
Leadership: stili gestionali e relazionali	RIS. 2 Gestione e sviluppo del personale e del team di lavoro	RIS 2.1 I modelli di gestione delle risorse umane e le innovazioni organizzative in sanità	
		RIS 2.2 La gestione del personale: organizzazione del lavoro, sistema delle relazioni e sistemi operativi, i modelli di valutazione e gli indicatori di risultato	
		RIS 2.4 La formazione permanente ed il sistema dei crediti formativi	
Competenze Manageriali	RIS 3. Skills & Behaviour	RIS 3.1 Il ruolo della comunicazione aziendale in sanità	

		RIS 3.2 Stili di direzione e leadership	
		RIS 3.3 Il benessere organizzativo quale strumento di engagement aziendale	
		RIS 3.4 La gestione dei conflitti	
		RIS 3.5 Mappatura delle competenze	
		RIS 3.6 Nuove competenze e Gestione dei team multiprofessionali	
		RIS 3.7 La valutazione: analisi dei risultati ottenuti	
		RIS 3.8 I sistemi premianti	
		RIS 3.9 Il superamento del sistema dei ruoli contrattuali	
Pensiero strategico, processi decisionali e comportamento direzionale	RIS 4. La dirigenza	RIS 4.1 Accesso alla qualifica e valutazione della dirigenza	
		RIS 4.2 Il rapporto di lavoro: funzioni e compiti	
		RIS 4.3 La mobilità dirigenziale	
		RIS 4.4 Il licenziamento	
		RIS 4.5 Il rapporto esclusivo e la gestione dell'attività libero professionale intramuraria	
		RIS 4.6 Incarichi di struttura e incarichi professionali	
		RIS 4.7 Graduazione delle posizioni	
La responsabilità professionale e i sistemi assicurativi	RIS 5. Le Professioni Sanitarie	RIS 5.1 Le innovazioni proposte dal Patto per la Salute	
		RIS 5.2 Professioni sanitarie: modelli integrati o binari paralleli?	
		RIS 5.3 Ruolo dei professionisti dei ruoli medico e sanitario nelle aziende e agenzie	

**4. Area Servizi Assistenziali - Qualità ed organizzazione per reti e processi organizzativi**

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
Il ruolo dell'utenza, i processi di segmentazione, i modelli di coproduzione del valore	ORG 5. Sistemi informativi, monitoraggio e logistica	ORG 5.1 I sistemi informativi per la programmazione strategica e operativa integrata	24
La prevenzione e la promozione della salute		ORG. 5.2 Sistemi e monitoraggio della presa in carico	
L'organizzazione dell'assistenza dei pazienti nei diversi settings assistenziali. L'integrazione sociosanitaria	POL 6. Sviluppo di nuovi modelli integrati di gestione	POL 6.4 Sviluppo di nuovi modelli integrati di gestione	
I nuovi modelli di assistenza orientati alla personalizzazione e precisione delle cure		POL 6.5 La presa in carico come modalità organizzativa tra soggetti diversi (gestore-erogatore; ospedale-territorio)	
Le reti clinico - assistenziali	POL 2 . Assetti organizzativi dei Servizi socio sanitari	POL 2.2. I modelli e le leggi dei servizi sociosanitari: tipologia erogatori e unità d'offerta	
Le reti integrate territorio - ospedale	Le reti integrate territorio - ospedale		
Rischio clinico, sicurezza delle cure e buone pratiche sulla sicurezza in sanità	ORG 4. Le regole di accesso al SSN e al sistema socio-sanitario	ORG 4.3 Risk management, la gestione dei sinistri e le richieste risarcimento	
Il ruolo della gestione operativa nell'organizzazione delle cure	Il ruolo della gestione operativa nell'organizzazione delle cure		
Percorsi assistenziali e population - based medicine	Percorsi assistenziali e population - based medicine		

**5. Valutazione delle performance con particolare riferimento ai direttori di struttura complessa**

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
La valutazione della Performance	ECO 5. Il ciclo di programmazione controllo	ECO 5.2 Misurazione delle performance: cliniche e finanziarie. Indicatori chiave	16
Le dimensioni della Performance		ECO 5.4 Performance e obiettivi	
Le tecniche di misurazione e la misurazione dei percorsi assistenziali	RIS 3. Skills & Behaviour	RIS 3.9 L'analisi delle performance nei team multiprofessionali	
Dalla valutazione della performance alle definizioni degli obiettivi	ECO 4. Budget e Bilancio	ECO 4.4 Performance e obiettivi nella gestione del budget e bilancio	

**6. Innovazione tecnologica e digitalizzazione**

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
L'innovazione tecnologica e il suo governo	ORG 1 Un sistema della pubblica amministrazione	ORG 1.2. Le questioni che interpellano le agenzie e le aziende sanitarie (appalti, anticorruzione, trasparenza, digitalizzazione, riorganizzazione semplificata dei processi di amministrazione, unificazione e centralizzazione di acquisti e appalti ...)	16
	ORG 3 HTA e Qualità	ORG 3.1 Strumenti a carattere trasversale: innovazione tecnologica e valutazione degli investimenti in tecnologia sanitaria - Health Technology Assessment	
	ORG 5 Sistemi informativi, monitoraggio e logistica	ORG 5.1 I sistemi informativi per la programmazione strategica e operativa integrata	
	POL 4. I flussi informativi delle prestazioni erogate	POL 4.4 I consumi sanitari e socio-sanitari (RSA, Disabilità) e la Banca Dati Assistiti	

HealthTechnology Management (HTM) e Health Technology Assessment (HTA)	ORG 5 Sistemi informativi, monitoraggio e logistica	ORG. 5.2 Sistemi e monitoraggio della presa in carico	
I flussi informativi	I flussi informativi		
Il fascicolo sanitario elettronico	Il fascicolo sanitario elettronico		

### 7. Comunicazione ed umanizzazione delle cure

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
La comunicazione istituzionale e organizzativa	RIS 3. Skills & Behaviour	RIS 3.1 Il ruolo della comunicazione aziendale in sanità	16
Umanizzazione delle cure e dei luoghi di cura	ORG 2. La bioetica	ORG 2.1 Le questioni di frontiera (eutanasia, ingegneria genetica, fecondazione, ma anche avanzamento dell'innovazione tecnico scientifica, editing del genoma, medicina di precisione, ecc.)	
Coinvolgimento dei cittadini e dei pazienti e loro associazioni	RIS. 6. Comunicazione e promozione della salute	RIS 6.1 Il ruolo dei professionisti nella relazione con il paziente	
		RIS 6.2 Le relazioni con le associazioni	
		RIS 6.3 Le competenze di comunicazione del direttore	

### 8 Assistenza sanitaria nell'UE Fondi comunitari

#### 9 Anticorruzione - Trasparenza – Privacy

Contenuti formativi Accordo	Tema	Argomento	Ore min.
Le Convenzioni internazionali, i rapporti con le Organizzazioni internazionali di settore e le reti europee	ECO 1. I meccanismi di finanziamento: dal livello nazionale al livello locale	ECO 1.4 Progetti e finanziamenti vincolati	Preferibilmente FAD 40
Mobilità transfrontaliera e problemi applicativi	Mobilità transfrontaliera e problemi applicativi	Progettazione europea	

La salute nel ciclo di programmazione europeo 2014-2020	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	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	ECO 1. I meccanismi di finanziamento		
Prevenzione della corruzione e trasparenza	ECO 3. I sistemi contabili e sistemi di controllo	ECO 3.7 Gli altri strumenti di controllo: anticorruzione, trasparenza internal auditing, ecc.	
Consenso informato, tutela della privacy e trattamento dei dati nel settore sanitario	ORG 2. La bioetica	ORG 2.2 Gli strumenti presenti e la loro evoluzione (Comitati Etici, consenso informato) e la comunicazione al paziente, familiari e agli aventi diritto	
Trattamento dei dati sensibili e sanità digitale	Trattamento dei dati sensibili e sanità digitale		

### 10. Project Management e Project Work

Contenuti formativi Accordo	Ore min.
La metodologia della progettazione	16
Il Project Work	
Il public speaking e la presentazione del PW	
Affiancamento esperto PW	8