

(Allegato 1 A - Proposta formativa)

**Corso di formazione manageriale per Dirigenti di Struttura Complessa - DSC
accreditato da Accademia, PoliS - Lombardia**

Destinatari

Il corso è rivolto ai professionisti appartenenti alle categorie professionali di medici, veterinari, farmacisti, odontoiatri, biologi, chimici, fisici e psicologi, in possesso di un diploma di laurea magistrale o almeno quadriennale del vecchio ordinamento, a quanti sono in carica e necessitano di acquisire il certificato richiesto dalla normativa nazionale e/o regionale di riferimento e a quanti interessati.

Al termine del percorso si consegue il certificato di formazione manageriale per dirigente di struttura complessa, ai sensi del D.P.R. 484/1997.

Obiettivi formativi

Il corso mira a maturare nel partecipante la consapevolezza della propria responsabilità direzionale. In particolare, si propone di favorire nei partecipanti:

- la conoscenza degli strumenti manageriali necessari alla funzione di dirigente di struttura complessa;
- una cultura di partecipazione proattiva al sistema sociosanitario, anche consolidando le relazioni tra partecipanti stessi e con responsabili del sistema stesso;
- un approccio finalizzato ad assicurare la protezione e la promozione della salute in senso globale, garantendo una sempre più efficace continuità nell'accesso alla rete dei servizi e l'appropriatezza delle prestazioni sanitarie, sociosanitarie e sociali;
- la consuetudine alla integrazione multidisciplinare e interdisciplinare tra le diverse competenze professionali, sia in ambito ospedaliero che territoriale.

Metodo

Il corso si articola secondo modalità differenti di lavoro:

- formazione residenziale;
- necessarie lezioni frontali nelle quali trasmettere i necessari elementi di conoscenza su materie normalmente non frequentate dai professionisti sanitari;
- letture di approfondimento, studio guidato e a distanza;
- verifiche dell'apprendimento;
- interazione, role playing, scambio di esperienze.

È prevista la redazione di un project work finale, la sua presentazione e discussione. A supporto della elaborazione e presentazione del project work, sono previsti momenti formativi e laboratoriali dedicati alle metodologie della progettazione, tecniche di comunicazione, public speaking e gestione del tempo.

Al termine del percorso i partecipanti avranno a disposizione una valutazione finale, che non ha valore legale, ma rappresenta un ulteriore strumento di misurazione delle proprie competenze manageriali.

Contenuti

Il corso si sviluppa in 4 moduli, ciascuno con i seguenti temi generali:

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

- I principali modelli di sistema sanitario, a livello nazionale ed internazionale, con riferimento anche agli sviluppi più recenti e alle linee evolutive
- Assetti organizzativi dei Servizi socio-sanitari
- L'interazione della rete e tra erogatori
- Le determinanti della salute e dei sistemi
- Governo delle Agenzie e Aziende -Programmazione
- Strumenti per l'organizzazione e integrazione: piano performance, obiettivi, produttività, qualità e gestione del rischio.

Modulo Organizzazione e gestione dei servizi sociosanitari (ORG)

- Il sistema della pubblica amministrazione
- HTA e Qualità
- Bioetica
- Le regole di accesso al SSN e al sistema socio-sanitario
- Sistemi informativi, monitoraggio e logistica
- I modelli organizzativi delle aziende
- Epidemiologia e statistica sanitaria
- La valutazione e misurazione della efficacia

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

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

Modulo Gestione delle risorse umane (RIS)

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

Contenuti specifici

Il percorso formativo è stato costruito “su misura” del ruolo del Direttore di Struttura Complessa, con particolare attenzione all'evoluzione del difficile e sfidante mestiere del dirigere in un contesto in continua evoluzione per effetto dei cambiamenti nell'ambiente professionale, tecnologico, istituzionale (riforme in atto del SSN e SSR Lombardo nello specifico), economico, competitivo (crescita e differenziazione del privato a pagamento e della intermediazione assicurativa) e soprattutto di bisogni dettati dai mutamenti socio-demografici della popolazione.

In questo scenario il percorso offerto da UNIMI si caratterizza per un focus chiaro sulle competenze chiave per esercitare efficacemente la funzione di leader e manager:

- competenze di contesto (trend e dinamiche del settore della salute, del SSR Lombardo, e prospettive e scenari futuri);
- competenze tecniche di natura gestionale (fare pianificazione strategica, gestire un budget, sviluppare business planning, valutare i collaboratori, leggere un'analisi HTA, conoscere le regole di funzionamento del personale e degli acquisti, ecc.);
- competenze soft di direzione (comunicazione, motivazione, envisioning, sviluppo del ciclo delle leadership ecc.) per la costruzione e consolidamento della propria leadership organizzativa oltre che professionale.

Tutto il percorso formativo è costruito per favorire l'interazione d'aula, l'apprendimento su casi concreti e la condivisione di esperienze tra partecipanti secondo logiche di comunità di pratica.

N° posti disponibili

Minimo: numero minimo: 15 – massimo: 25.

N° edizioni

Attivazione il 3 novembre 2026 di 2 edizioni

Durata

Il corso sarà avviato il 3 novembre 2026 e terminerà il 15 aprile 2027 (seguiranno gli esami finali); ha una durata di 137 ore.

Alcune attività sono svolte in collaborazione con l'Accademia di formazione per il servizio sociosanitario: la formazione residenziale, alcune plenarie, la presentazione e discussione dei *project work*.

Le lezioni si terranno con una cadenza settimanale, con orario dalle 9:00 alle ore 18:00, indicativamente nelle giornate di mercoledì o venerdì.

La frequenza è obbligatoria per l'80% del monte ore del corso.

Sede

Università degli Studi di Milano – UNIMI, Polo Città Studi

Valutazione finale

Per il superamento del corso è previsto lo svolgimento di un test di apprendimento finale e la discussione di un *project work* davanti ad una commissione esaminatrice nominata da Accademia.

Responsabile didattico scientifico e Faculty

RESPONSABILE SCIENTIFICO DIDATTICO E DOCENTE DI PROGETTO

Federico Lega, *Professore Ordinario di Management Sanitario presso il Dipartimento di Scienze Biomediche per la Salute dell'Università degli Studi di Milano*

Ph.D, è professore ordinario di Economia, Politica e Management Sanitario presso l'Università degli Studi di Milano, dove coordina il Centro di Ricerca ed Alta Formazione in Health Administration (HEAD). È stato Presidente del corso di Laurea in Management delle Aziende Sanitarie e del Settore Salute (MASS) dal 2020 al 2025. Attualmente ricopre anche le cariche di Board member della European Healthcare Management Association (EHMA), quella di Editor-in-Chief della rivista SAGE di Health Services Management Research, consulente esperto per AGENAS, advisor per la World Health Organization (WHO) ed adjunct professor in due università estere, UAB (USA) e GMU (UAE). Professor della SDA Bocconi School of Management dal 1997 al 2018, dove ha diretto l'International Master in Healthcare Management and Policy (MIHMEP), ha contribuito a fondare ed ha diretto per nove anni il Master in Management per la Sanità (MiMS) e coordinato il segmento della formazione executive per il settore della sanità. Svolge attività di formazione manageriale, ricerca e consulenza per le istituzioni, le aziende sanitarie e le imprese farmaceutiche, biomedicali e di tutto il settore salute e lifescience, su temi di strategia, governance, sviluppo organizzativo, change management, people e performance management e gestione operativa. Ha ricoperto il ruolo di responsabile scientifico di numerosi corsi regionali per l'abilitazione alla direzione delle aziende sanitarie e delle loro strutture complesse. Ha all'attivo più di quindici libri ed oltre cento pubblicazioni scientifiche

DOCENTI:

Alessandro Boscati, *Professore Ordinario, Università degli Studi di Milano*

Professore Ordinario di Diritto del Lavoro presso il Dipartimento di Scienze Giuridiche "Cesare Beccaria". È responsabile dei corsi Diritto del lavoro (Corso di laurea in Giurisprudenza a ciclo unico), Diritto del lavoro nella pubblica amministrazione (Corso di laurea in Giurisprudenza a ciclo unico; Scienze dei Servizi Giuridici); è docente del corso "Diritto e gestione del personale nelle aziende del settore della salute" (Corso di laurea

Magistrale in Management delle aziende sanitarie e del settore salute). È Coordinatore Scientifico del Corso di Perfezionamento in “Salute e sicurezza del lavoro: organizzazione, gestione e responsabilità”; è componente del Comitato ordinatore per il corso per master di secondo livello in Management delle pubbliche amministrazioni (MAPA). È docente temporaneo della Scuola Nazionale dell'Amministrazione. Le sue attività di ricerca e didattica riguardano la disciplina del rapporto di lavoro e delle relazioni sindacali nel settore pubblico e privato, con particolare riguardo ai temi della dirigenza pubblica, della valutazione del personale e delle relazioni sindacali. È autore di oltre cento pubblicazioni scientifiche, di cui due opere monografiche, sui temi del lavoro pubblico e privato. È codirettore della rivista Argomenti di diritto del lavoro; è vicedirettore della rivista Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni; è membro del comitato di direzione della rivista Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro; è membro del comitato scientifico delle riviste: Diritto delle relazioni industriali, Risorse umane nella pubblica amministrazione, Lavoro, Diritti, Europa; è membro del comitato scientifico e di valutazione della rivista Il diritto del mercato del lavoro

Silvana Castaldi, *Professore Ordinario, Università degli Studi di Milano*

É laureata in Medicina e Chirurgia all'Università degli Studi di Milano, dove ha conseguito anche la specializzazione in Igiene e Medicina Preventiva nel 1991. Nel 1989 ha conseguito il Master of Sciences in Health Planning and Financing presso la London School of Hygiene and Tropical Medicine e la London School of Economics and Political Sciences. Professore Associato di Igiene generale del Dipartimento di Scienze Biomediche della Salute dell'Università degli studi di Milano insegna in molti corsi di laurea e post laurea dell'Università degli Studi di Milano. É responsabile della struttura complessa “Qualità, Internal Audit e Privacy” della Fondazione IRCCS Ca' Granda Ospedale Maggiore Policlinico di Milano.

Si interessa di Organizzazione Sanitaria, Rischio Clinico, Infezioni acquisite con le pratiche assistenziali, Appropriatelyzza, Qualità. É attualmente Direttore della Scuola di Specializzazione in Igiene e Medicina Preventiva e Presidente del Corso di Studi in Assistenza Sanitaria della Università degli studi di Milano.

Edoardo Della Torre, *Professore Ordinario, Università degli Studi di Milano*

docente del corso di Organizzazione e Risorse Umane presso l'Università degli Studi di Milano. È inoltre Direttore del Master di Primo Livello in Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane della School of Management dell'Università di Bergamo. Presso lo stesso Ateneo ricopre anche il ruolo di Preside della Scuola di Economia & Management, organo di coordinamento delle attività didattiche del Dipartimento di Scienze Aziendali e del Dipartimento di Scienze Economiche.

Francesca Ferrè, *Ricercatrice, Università degli Studi di Milano*

Da dicembre 2023 è ricercatore RTD-B (tenure track) di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Scienze Biomediche per la Salute dell'Università degli Studi di Milano. Precedentemente assegnista e ricercatore presso la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, Istituto di Management, Laboratorio Management e Sanità dove è membro del Collegio docenti del PhD in Health Science, Technology and Management.

È responsabile del corso di “Management Sanitario” presso l'Università di Pisa per il corso di perfezionamento MEET della Laurea in Medicina, è docente responsabile del corso di “Healthcare management and economics” presso la SSFO dell'Università di Pisa è stata responsabile scientifico del corso rivalidazione DSC (ed. V e VI) presso la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Nell'ambito della Scuola di Dottorato del Sant'Anna di Pisa è attualmente supervisor di 2 allievi PhD (PhD in Innovation Management e PhD in Health Science, Technology and Management) ed è stata co-supervisor di allievi PhD Medicina Traslationale (ciclo XXXV) e Health Science.

Le sue aree di formazione e ricerca si focalizzano sul management delle aziende sanitarie, in particolare:

- a) performance management e value-based healthcare
- b) clinical governance e sistemi di qualità nei percorsi assistenziali complessi
- c) modelli governance e gestione dei servizi
- d) Health Technology Assessment

E' autrice di oltre 30 prodotti peer-reviewed (h-index 11 Scopus), nel 2018 ha ricevuto il “Best paper award in Healthcare Management 2018” AIES. Per il triennio 2021-2023 è stata Segretario Generale eletto della Società Scientifica AIES (Associazione Italiana di Economia Sanitaria) e dal 2024 è membro del Consiglio Direttivo.

Carlo Fiorio, Professore Ordinario, Università degli Studi di Milano

Ha conseguito il PhD in Economics presso la London School of Economics and Political Science nel 2004, dove ha anche completato il MSc in Econometrics and Mathematical Economics. Nel 2001 ha conseguito il dottorato in Finanza Pubblica presso l'Università degli Studi di Pavia. Attualmente è Professore ordinario di Scienza delle finanze presso il dipartimento di Economia, Management e Metodi quantitativi (DEMM) dell'Università degli Studi di Milano, di cui ha ricoperto il ruolo di Direttore dal 2018 al 2024. Dall'ottobre 2024 è Prorettore alle Politiche di Sostenibilità di Bilancio. E' Ricercatore senior di Irvapp-FBK e Reseach Fellow presso il Donde Center (Welfare State and Taxation Unit). I suoi interessi di ricerca sono nell'ambito dell'economia pubblica, dell'econometria applicata, dell'economia sanitaria, dell'analisi della disuguaglianza. Ha pubblicato estesamente su riviste internazionali, tra cui *Econometrica*, *Journal of Human Resources*, *Journal of the Royal Statistical Society Series A*, *Health Economics*, *Labour Economics*, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, *Econometrics Journal*.

Marzia Gueritore, DG Welfare Regione Lombardia

Ha maturato una solida esperienza manageriale e amministrativa nel sistema sanitario lombardo, ricoprendo ruoli di crescente responsabilità in ambiti strategici quali liste d'attesa, accoglienza, CUP, libera professione e acquisti.

Attualmente è Responsabile della Struttura Piano di Azione Liste d'Attesa presso Regione Lombardia, dove si occupa del coordinamento e dello sviluppo di interventi finalizzati al governo dei tempi di accesso alle prestazioni sanitarie. Parallelamente, ha ricoperto il ruolo di Direttore della S.C. Accoglienza, CUP e Libera Professione presso ASST Lecco, consolidando competenze nella gestione dei servizi al cittadino e nell'organizzazione dei percorsi amministrativi.

In precedenza, è stata Direttore U.O.C. Acquisti presso ASST Rhodense, occupandosi della gestione dei processi di approvvigionamento, e Dirigente Amministrativo presso ASST Lecco, con responsabilità nell'ambito dell'accettazione amministrativa, del CUP e della libera professione.

Chiara Guglielmetti, Professore Associato, Università degli Studi di Milano

Laureata in Psicologia Sociale e delle Organizzazioni presso l'università degli Studi di Padova e dottore di ricerca in Psicologia Sociale e dello Sviluppo. È professore associato presso il Dipartimento di Economia, Management e Metodi Quantitativi dell'Università degli Studi di Milano e insegna Psicologia delle interazioni sociali nei team sanitari presso il corso di laurea in Management Pubblico e della Sanità e Processi Decisionali di Gruppo presso il corso di laurea magistrale in Scienze Cognitive e Processi Decisionali. La principale area di ricerca riguarda lo studio dei processi decisionali individuali e collettivi entro le organizzazioni ed i gruppi di lavoro interprofessionali in sanità. In tale ambito un interesse primario riguarda lo studio dell'engagement dei pazienti e dei processi di co-production dei percorsi di cura con particolare riferimento alla cronicità. Negli ultimi anni ha inoltre condotto ricerche-intervento e interventi formativi riguardanti gli effetti dell'aggressività dei pazienti sul benessere degli operatori sanitari e, più in generale, sulla gestione del conflitto nelle organizzazioni sanitarie.

Letizia Magnani, Università degli Studi di Milano

È assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche dell'Università degli Studi di Milano. Ha maturato un percorso formativo interdisciplinare, conseguendo la laurea in Ingegneria Biomedica presso il Politecnico di Milano e successivamente la laurea magistrale in Management delle Aziende Sanitarie e del Settore Salute presso l'Università degli Studi di Milano. Durante il proprio percorso di formazione ha inoltre collaborato con il Servizio di Ingegneria Clinica dell'IRCCS Ca' Granda Ospedale Maggiore Policlinico di Milano.

Le sue principali aree di ricerca riguardano l'innovazione digitale in sanità, con particolare riferimento alla telemedicina, e la sostenibilità dei sistemi sanitari; la co-creazione di valore pubblico e la co-produzione in sanità; l'operations management sanitario, con un focus sul lean management e sul value-based healthcare. La sua attività di ricerca si caratterizza per un approccio fortemente applicato e orientato ai contesti reali,

prevalentemente in ambito pubblico. I progetti sviluppati si concentrano sia sui processi di cura sia sui processi amministrativi, attraverso una stretta collaborazione con i professionisti sanitari e gli attori coinvolti nell'erogazione dei servizi.

Ida Mannelli, ASST Nord Milano

Responsabile Comunicazione Aziendale, Relazioni Esterne e URP, Giornalista pubblicista Tessera e Socio dell'Associazione Italiana Comunicazione Pubblica e Istituzionale

Marta Marsilio, Professore Ordinario, Università degli Studi di Milano

Professore Ordinario del Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche. Presidente del CDA dell'IRCCS Besta di Milano.

Le sue principali attività di ricerca e didattica in corsi executive sono: (a) operations management nei servizi sanitari (logistica del paziente, lean management, co-produzione dei servizi sanitari); (b) valutazione delle performance dell'innovazione nella supply chain in sanità; (c) partnership pubblico private per la gestione dei servizi pubblici; (d) valutazione degli impatti dell'innovazione tecnologica nel settore pubblico (e-government – e-health). È autrice di numerose pubblicazioni in riviste scientifiche nazionali e internazionali. Tra gli incarichi accademici si segnalano: Editorial Administrator della rivista Health Services Management Research, membro del comitato editoriale di Mecosan, Consigliere di Apaform, research fellow del Karolinska Institute Department of Learning, Informatics, Management and Ethics (LIME), membro del Comitato di Indirizzo del Centro di Ricerca in Health Administration (Università degli Studi di Milano).

Lorenzo Minetti, Head of HEALTH ECOLE – Scuola di sanità

Responsabile Area Sanità ECOLE

Anna Prenestini, Professore Associato, Università degli Studi di Milano

Professore Associato di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia, Management e Metodi Quantitativi (DEMM) dell'Università degli Studi di Milano, nel quale è membro della Commissione Ricerca. In Università degli Studi di Milano ricopre i ruoli di referente per l'Accertamento della Qualità (AQ) della Laurea Magistrale internazionale in Management of Innovation and Entrepreneurship (MIE) – nella quale è responsabile del corso di "Performance Management and Control Systems" – e di Presidente del corso di Laurea in Management delle Aziende Sanitarie e del Settore Salute (MASS).

Ha coordinato e gestito progetti di ricerca, formazione e tutorship in numerose Aziende Sanitarie pubbliche e private su tutto il territorio nazionale. È autrice di oltre 65 pubblicazioni scientifiche e di oltre 25 presentazioni in convegni accademici nazionali e internazionali. Per la sua attività scientifica e di ricerca ha ricevuto numerosi premi tra cui nel 2012 il "Best international Paper" all'Academy of Management, nel 2016 il "Best paper award in Healthcare Management 2015" AIES, il "Premio alla Ricerca" per l'anno 2018 del DEMM dell'Università degli Studi di Milano. Nel 2013 è stata Visiting Professor presso la University of Toronto (Canada). È co-editor della rivista scientifica Mecosan ed Editorial Administrator del journal Health Services Management Research. Dal 2020 è membro del Consiglio Direttivo della Società Scientifica AIES (Associazione Italiana di Economia Sanitaria) ed è socia di numerose accademie scientifiche nazionali e internazionali (AIDEA, SIDREA, EHMA, IRSPM, AOM, EURAM, ecc.).

Francesco Spano, Professore Ordinario, Università degli Studi di Milano

Professore Ordinario di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia, Management e Metodi Quantitativi (DEMM). È responsabile dei corsi di "Analisi di bilancio" e di "Programmazione e Controllo" (Corso di Laurea in Economia e Management). Insegna le materie aziendali presso master di vari Atenei nazionali. Le sue attività di ricerca, di didattica e di consulenza riguardano le discipline del bilancio e dei suoi principi contabili, della pianificazione, programmazione e controllo di gestione, della valutazione delle imprese, applicate sia ai settori privati sia al settore pubblico, con particolare riferimento alla Sanità. È autore di pubblicazioni scientifiche, di cui svariate opere monografiche, su tematiche specifiche e anche di settore (tra cui, in particolare, quello vitivinicolo). È componente del comitato scientifico di alcuni master. È

revisore, consigliere di amministrazione e componente di collegi sindacali e di organismi di valutazione di diversi soggetti pubblici e privati

Segreteria didattica dell'Università e sito web

Viola Monestier

Sabina Singh

Formazione.executive@unimi.it

Tutor

Viola Monestier – UNIMI

Sabina Singh – UNIMI

Formazione.executive@unimi.it

Costo

Il costo complessivo del corso è di 3.000 euro, così suddivisi:

1° quota a favore di Accademia: 1.000 euro;

2° quota a favore dell'Università degli Studi di Milano: 2.000 euro.

Modalità di iscrizione

Per la scelta del corso, è necessario:

- 1) preiscriversi ad Accademia con la compilazione del modulo al [LINK](#) (sezione "Preiscrizione in Accademia") e il versamento personale della quota di 1.000 euro;
- 2) iscriversi presso l'Università degli Studi Milano, verrete ricontattati dalla segreteria organizzativa per le modalità di perfezionamento dell'iscrizione e di pagamento.