



# **Corso di Laurea Magistrale in Management delle organizzazioni pubbliche e sanitarie (MOPS)**

Programma degli insegnamenti  
a.a. 2020-2021

Curriculum B  
Management delle aziende sanitarie

**UnitelmaSapienza**

Università degli studi di Roma

[www.unitelmasapienza.it](http://www.unitelmasapienza.it)



I ANNO					
Attività Formativa	Ambiti Disciplinari	SSD	Insegnamenti	CFU	DOCENTE
C	Statistico-quantitativo	SECS-S/01	<a href="#">Metodi statistici per la sanità</a>	7	SARNACCHIARO Pasquale
C	Statistico-quantitativo	INF/01	<a href="#">Sistemi informativi per la P.A.</a>	7	DISTANTE Damiano
C	Giuridico	IUS/09	<a href="#">Diritto pubblico - corso avanzato</a>	8	CIERVO Antonello
C	Giuridico	IUS/05	<a href="#">Diritto sanitario</a>	10	TUZZA Angelo
C	Processi decisionali ed organizzativi	SPS/07	<a href="#">Sociologia della salute e politiche sanitarie</a>	10	SENA Barbara
C	Economico-organizzativo	SECS-P/10	<a href="#">Organizzazione delle aziende sanitarie</a>	10	MELONE Giuseppe
altre	A scelta dello studente			10	
<b>Totale I anno</b>				<b>62</b>	
II ANNO					
C	Processi decisionali ed organizzativi	M-PSI/06	<a href="#">Psicologia del lavoro e delle organizzazioni</a>	6	AVALLONE Francesco
C	Economico - organizzativo	SECS-P/08	<a href="#">Governance e management nelle aziende sanitarie</a>	10	MAGGIORE Giulio
A	Affine o integrativo	L-LIN/12	<a href="#">Lingua inglese (corso avanzato)</a>	6	FEDERICI Annalisa
A	Affine o integrativo	SECS-P/07	<a href="#">Pianificazione e controllo delle aziende sanitarie</a>	8	LEONARDI Giovanni (4 CFU) IACHINO Achille (4 CFU)
A	Affine o integrativo	IUS/12	<a href="#">Diritto tributario per le aziende e le organizzazioni sanitarie</a>	8	SAPONARO Fabio
Altre	Per stages e tirocini presso imprese, enti pubblici o privati, ordini professionali			4	
Altre	Ulteriori attività formative (art.10, co 5, lettera c)	Ulteriori conoscenze linguistiche – Abilità informatiche e telematiche – Tirocini formativi e di orientamento – Altre conoscenze utili per l'inserimento nel mondo del lavoro		1	
Altre	Per la prova finale			15	
<b>Totale II anno</b>				<b>58</b>	
<b>TOTALE CFU</b>				<b>120</b>	

Insegnamenti a scelta consigliati:

Altre	IUS/01	<a href="#">Strumenti di protezione della persona e responsabilità sanitaria</a>	10	NAPOLI Gaetano Edoardo
Altre	IUS/17	<a href="#">Diritto penale della pubblica amministrazione</a>	10	MONGILLO Vincenzo
Altre	IUS/21	<a href="#">Diritto comparato dei gruppi di pressione</a>	10	ZAGARELLA Alessandro

# Presentazione degli insegnamenti

## Propedeuticità, progressione e connessioni tra gli insegnamenti

Il corso di laurea magistrale in Management delle Organizzazioni Pubbliche e Sanitarie (MOPS) è articolato in tre *curricula*. Il primo, "Management ed e-government delle aziende pubbliche", si propone di formare specialisti nel management pubblico, in grado di lavorare in qualsiasi organizzazione statale a livello nazionale e locale, con particolare attenzione alla capacità di gestire i processi di innovazione digitale. Il secondo, "Management delle aziende sanitarie", si propone di formare specialisti destinati ad assumere ruoli di responsabilità nell'ambito delle organizzazioni appartenenti al settore sanitario. Il terzo, "Management delle autonomie territoriali", si propone di formare specialisti destinati a rivestire ruoli di responsabilità nell'ambito delle autonomie locali di natura territoriale (Regioni, Comuni, Aree metropolitane, Province, Comunità Montane, Unioni di Comuni).

## Propedeuticità

L'Ateneo ha da tempo adottato la politica di non imporre allo studente vincoli e rigidità nella scelta circa la progressione temporale delle materie d'esame da sostenere. Questa impostazione si spiega, tra l'altro, per la forte presenza di studenti lavoratori ed ex studenti di altri Atenei, dai quali è lecito presumere una maggiore consapevolezza e capacità di autogestione del proprio percorso formativo. Ne consegue che per nessuno dei tre curricula in cui si articola il Corso di studi sussistono propedeuticità, al fine del sostenimento dei relativi esami.

## Progressività

Il corso di laurea magistrale si articola in due anni. La distribuzione degli insegnamenti tra i due anni tiene conto di una naturale "progressione" delle conoscenze. Dunque, ferma restando la mancanza di propedeuticità, è certamente consigliabile, anche per una più efficiente gestione dei tempi di studio, affrontare, anzitutto, gli esami del primo anno, esaurirli, e poi far seguire gli esami del secondo. In tale contesto si giustifica la presenza degli esami "affini" al secondo anno, quando lo studente è già proiettato e impegnato nello studio e nella redazione della tesi di laurea.

## Connessioni tra gli insegnamenti

I tre curricula hanno una struttura logica simile, con alcune insegnamenti in parte sovrapponibili, che hanno, però, declinazioni specifiche rispetto agli obiettivi formativi caratteristici di ciascun percorso. Rientrano in questa categoria: per il primo anno, i due insegnamenti caratterizzanti di ambito statistico-quantitativo e quello di *Diritto Pubblico*, che però nel Curriculum C assume un taglio più specifico, in relazione all'esigenza di introdurre gli studenti alle peculiarità delle autonomie territoriali; per il secondo anno, l'insegnamento relativo ai temi della governance e del management delle organizzazioni pubbliche e quello del relativo all'area del diritto tributario e della fiscalità. In tutti e tre i curricula è altresì impartito l'insegnamento della *Lingua inglese (corso avanzato)*.

A questi esami, che costituiscono l'ossatura comune del Corso di laurea magistrale in Management delle organizzazioni Pubbliche e Sanitarie, se ne aggiungono altri, che caratterizzano in senso marcatamente specialistico e professionalizzante i tre curricula (per il curriculum "A": *Diritto dei mercati finanziari, Scienza politica, Management dell'innovazione e Diritto pubblico comparato*; per il curriculum "B": *Diritto sanitario, Sociologia della salute e politiche sanitarie, Organizzazione delle aziende sanitarie, Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, Pianificazione e controllo delle aziende sanitarie*; per il curriculum "C": *Diritto amministrativo - corso avanzato, Scienza politica e governo locale, Economia aziendale degli enti territoriali, Politica e organizzazione dei servizi sociali, L'innovazione digitale negli enti locali, Diritto penale della Pubblica Amministrazione*).

In ognuno dei tre curricula gli insegnamenti ivi ricompresi presentano poi ragioni di connessione che delineano un percorso formativo che vuole essere al contempo

completo e specialistico, tale da coprire gli aspetti sia giuridici, sia aziendalistico-economici, che sociologici.

### **Curriculum B – Management delle aziende sanitarie**

Con riferimento all'ambito giuridico, anche qui è consigliabile sostenere preventivamente l'esame di *Diritto pubblico - corso avanzato*, in quanto ciò agevola il superamento degli altri esami di diritto (*Diritto sanitario* e *Diritto tributario per le aziende e le organizzazioni sanitarie*), fornendo l'esame in questione conoscenze utili e logicamente preordinate agli altri.

Con riferimento all'ambito aziendalistico-economico, gli esami di *Metodi statistici per la sanità* e *Sistemi informativi per la Pubblica Amministrazione* contribuiscono a dotare lo studente degli strumenti quantitativi, di raccolta di dati e di analisi per l'assunzione delle decisioni inerenti le scelte di governo e gestione della aziende sanitarie, tematiche che sono oggetto degli esami di *Organizzazione delle aziende sanitarie*, *Governance e management nelle aziende sanitarie* e *Pianificazione e controllo delle aziende sanitarie*.

Strettamente connessi con questi ultimi sono anche gli insegnamenti di *Sociologia della salute e politiche sanitarie* e di *Psicologia del lavoro e delle organizzazioni*, che forniscono le competenze necessarie per la gestione delle risorse umane, elemento chiave nel funzionamento di realtà aziendali complesse e caratterizzate da elevati livelli di professionalità, come sono tipicamente quelle del settore sanitario.

<b>Insegnamento</b>	Metodi Statistici per la Sanità (SECS-S/01 – 7 CFU)
<b>Docente</b>	<i>Da definire</i>
<b>Tutor</b>	Giorgia Zaccaria (giorgia.zaccaria@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Al termine dello studio dell'Unità Didattica 1 lo studente avrà acquisito le seguenti conoscenze:

- ✓ Modalità di svolgimento di una indagine statistica e relative fasi
- ✓ Organizzazione dati statistici
- ✓ Effettuare un piano di campionamento

Alla fine della stessa Unità lo studente saprà:

- ✓ predisporre una piccola indagine statistica
- ✓ organizzare i dati raccolti
- ✓ esporre i dati raccolti mediante rappresentazioni grafiche.

Al termine dello studio di Unità Didattica 2 lo studente conoscerà:

- ✓ la definizione dei diversi indici statistici (come ad esempio Media, Mediana, Moda, Devianza, Varianza, Coefficiente di Variazione)
- ✓ le proprietà di ogni singolo indice statistico
- ✓ come sintetizzare l'andamento di un fenomeno statistico e trarre appropriate conclusioni.

Alla fine della stessa Unità lo studente saprà:

- ✓ utilizzare indici di posizione centrale
- ✓ applicare gli indici di variabilità e forma all'analisi dei fenomeni statistici

Al termine dello studio di unità didattica 3 lo studente conoscerà:

- ✓ le principali tecniche per lo studio di due variabili statistiche
- ✓ il significato dell'associazione statistica, della connessione, della correlazione e della interpolazione in relazione a due variabili statistiche

Alla fine della stessa Unità lo studente saprà:

- ✓ trovare la funzione più adatta per interpolare due distribuzioni statistiche
- ✓ determinare il grado di correlazione esistente fra due distribuzioni
- ✓ determinare la dipendenza fra due fenomeni di tipo qualitativo

Al termine dello studio dell'Unità Didattica 4 lo studente avrà acquisito le seguenti conoscenze:

- ✓ Fondamenti del calcolo delle Probabilità
- ✓ Distribuzione delle probabilità. Distribuzione Normale Standard.

Alla fine della stessa Unità lo studente saprà:

- ✓ Analizzare le probabilità di un esperimento casuale
- ✓ Utilizzare la distribuzione di probabilità Normale e Normale Standard.

### 2 – Programma / Contenuti

Il corso è organizzato in 4 Unità Didattiche, in più è disponibile un'unità didattica contenente un laboratorio statistico realizzato per consentire allo studente di imparare ad utilizzare il software statistico R. Tale laboratorio è opzionale ma è consigliato per consolidare le conoscenze acquisite nelle altre unità didattiche.

UNITA' DIDATTICA N°1 - Indagine statistica e rappresentazioni tabellare e grafiche  
 Cos'è la statistica, tipi di statistica (descrittiva e inferenziale). Fasi dell'indagine statistica. Popolazione e campione. Piani di campionamenti. Campionamento casuale semplice, campionamento sistematico, campionamento stratificato. Campionamento a grappoli. La rilevazione Statistica. Caratteri Statistici. Scale di Misura. Distribuzioni statistiche. Tabelle semplici e a doppia entrata. Rappresentazioni Grafiche per Variabili qualitative. Ortogramma e Diagramma Circolare. Rappresentazioni Grafiche per variabili quantitative. Istogramma e Ramo-foglia.

UNITA' DIDATTICA N°2 – Indici di Sintesi

Le medie. Parametri di posizione, di variabilità e forma. Considerazioni generali e classificazione delle media. Media Aritmetica, Media Armonica. Media geometrica. Scelta della Media. Medie di Posizione.

La variabilità. Indici di Variabilità Assoluta. Indici di Variabilità Relativa. Coefficiente di variazione

UNITA' DIDATTICA N°3 – Statistica Bivariata

Relazioni statistiche. Connessione e indici di Connessione. Il rapporto di correlazione. Correlazione e regressione. Grado di Adattamento. Analisi dell'interdipendenza

UNITA' STATISTICA N°4 – Probabilità e Curva Normale

Significato di probabilità. Probabilità composte. Livello di significatività. Distribuzione di probabilità. Distribuzione Normale. Normale Standard. Uso delle tavole della Normale standard.

UNITA' DIDATTICA N°5 - Laboratorio di R (Opzionale)

Introduzione all'uso di R e RStudio. Rappresentazioni Grafiche. Medie. Indici di posizione e di variabilità. Concentrazione. Chi quadrato e Paradosso di Simpson. Dipendenza in media, Asimmetria e Curtosi. Correlazione lineare e regressione lineare semplice.

### 3 – Testi di studio

---

*Nicoletta Melis - Analisi dei dati e Probabilità - Pearson Editore*

O in alternativa

Statistica per le professioni sanitarie - EdISES edizione – Fowler Jarvis Chevannes

Materiale disponibile sul sito del corso.

### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Il corso è costituito da videolezioni erogate in modalità asincrona che lo studente può visionare anche più volte senza vincoli spazio temporali, utilizzando un PC o un dispositivo mobile con connessione Internet. A questa risorsa formativa principale si affiancano le slides delle lezioni in formato pdf, documenti di approfondimento, e quiz di autoverifica dell'apprendimento con domande a risposta chiusa.

Il corso è incardinato sulle 25 video-lezioni di circa 40 minuti. Una parte di tali video-lezioni sono prevalentemente a carattere teorico (16) e un'altra a carattere pratico-esercitativo (9). Per ciascuna video-lezioni sono disponibili le slide e in alcuni casi approfondimenti teorici. Per la preparazione all'esame sono disponibili sulla bacheca del corso un formulario e un eserciziaro. Per la soluzione degli esercizi lo studente può contattare il docente.

L'interazione e la collaborazione fra gli studenti e tra gli studenti e il docente/tutor è supportata attraverso l'e-tivity Stat-Up. StatUp è un progetto didattico che prevede le seguenti attività svolte all'interno nella piattaforma di Google-Classroom/Moodle: test d'ingresso sulle conoscenze di base, webinar, mappe di riepilogo, incontri di ricevimento/chiarimento, attività di valutazione formativa, canale video dedicato alle attivata tra studenti e tra gli studenti e il docente/tutor.

Lo studente nel corso dell'anno potrà partecipare a "Statistics in Practice". Questa e-tivity ha l'obiettivo di stimolare l'interazione tra studenti e con il docente e di supportare lo studente nel processo di apprendimento dell'uso delle conoscenze acquisite (applying knowledge).

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Un test di verifica delle conoscenze acquisite è disponibile sulla pagina del corso.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

L'apprendimento delle conoscenze e delle capacità fornite dal corso è valutato mediante un esame di fine corso. L'esame si compone di una prova scritta e una prova orale.

La prova scritta, centrata sullo svolgimento di esercizi piuttosto simili, anche se con un grado di complessità leggermente superiore, a quelli illustrati nelle lezioni on-line e contenuti all'interno delle esercitazioni didattiche specifiche di ogni modulo.

Per una opportuna conoscenza della struttura del compito scritto, si prega di prendere visione in piattaforma delle prove di esame già proposte in precedenza.

La prova orale (facoltativa per coloro che avranno superato lo scritto) mira a verificare il livello di conoscenza acquisito dallo studente sui diversi argomenti teorico/pratici del corso.

Lo studente nel corso dell'anno potrà partecipare a "Statistics in Practice". Questa nuova e-tivity ha l'obiettivo di stimolare l'interazione tra studenti e con il docente. Infatti attraverso tale e-tivity lo studente potrà analizzare e risolvere un case study cimentandosi nell'utilizzo concreto di specifici dataset. In particolare con cadenza mensile verrà illustrato un caso studio e sulla bacheca dell'insegnamento sarà inserito un dataset, che gli studenti potranno scaricare per eseguire l'analisi statistica dei dati e risolvere il caso studio. La consegna dell'elaborato dallo studente dovrà avvenire entro e non oltre le due settimane precedenti l'appello al quale è destinato il singolo case study.. Ad ogni case study risolto sarà assegnato un punteggio fino a un max di 3 punti, che contribuiranno alla votazione finale per il superamento dell'esame di profitto.

La valutazione finale, espressa in trentesimi, risulterà dal voto dello scritto addizionato degli eventuali punti ulteriormente conseguiti attraverso la prova orale.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Gli studenti che avranno superato l'esame saranno in grado di leggere e interpretare l'informazione statistica e di estrarre dai dati l'informazione essenziale, costruendo autonomamente grafici, tabelle ed indicatori di sintesi. Sapranno trarre le adeguate conclusioni in termini descrittivi e interpretativi. Tali Conoscenze potranno essere applicate in qualsiasi ambito dove per assumere decisioni sono disponibili dati statistici.

<b>Insegnamento</b>	Sistemi informativi per la P.A. (INF/01 – 7 CFU)
<b>Docente</b>	Damiano Distante (damiano.distante@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Franca D'Avino (franca.davino@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Il corso fornisce conoscenze di base sui processi, gli strumenti e le tecnologie legati all'introduzione e all'utilizzo dei sistemi informativi in organizzazioni pubbliche e private, nell'attuale contesto della società dell'informazione.

Il corso pone particolare attenzione all'importanza rivestita dall'informazione e dalla conoscenza e con esse dai sistemi di gestione delle informazioni e della conoscenza oggi giorno per il successo di una qualunque organizzazione. Si classificano i diversi tipi di sistemi informativi a seconda dello scopo che si prefiggono e del target di utenza a cui si rivolgono, si descrivono le componenti hardware e software fondamentali di un sistema informativo, e si presentano alcuni casi di studio.

Al termine del corso il discente avrà acquisito la capacità di classificare i sistemi informativi e individuarne le diverse componenti hardware e software, analizzare i processi dell'organizzazione, gli attori coinvolti e i dati, le informazioni e la conoscenza che essi generano e che è possibile gestire con questi sistemi.

### 2 – Programma / Contenuti

Il corso tratta degli aspetti procedurali e tecnologici legati all'introduzione e all'impiego dei sistemi informativi in ambito aziendale e nelle pubbliche amministrazioni. Nel corso vengono trattati i concetti di dato, informazione e conoscenza, l'analisi dei processi dell'organizzazione dai quali si genera e nei quali si utilizzano informazioni e conoscenza, i diversi tipi di conoscenza e le trasformazioni fra di essi. Vengono classificati e descritti i diversi tipi di sistemi informativi, le componenti hardware e software su cui si basano, si accenna al processo di progettazione, ai modelli di analisi e rappresentazione e alle attività di gestione.

Più in dettaglio, il programma del corso prevede i seguenti moduli formativi:

1. Informazione e organizzazioni: il sistema informativo
2. I processi aziendali
3. La risorsa Informazione
4. Analisi di un processo aziendale
5. Soluzioni informatiche per l'Impresa
6. Il commercio elettronico
7. Il sistema informatico dentro il sistema informativo
8. La sicurezza informatica
9. La gestione dei sistemi informativi
10. Gestione della conoscenza
11. Sistemi di supporto alle decisioni
12. Casi di studio

### 3 – Testi di studio

- Giulio Destri, Sistemi informativi. Il pilastro digitale di servizi e organizzazioni, ISBN-13 9788820443115, Franco Angeli, 2014.
- Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, Vincenzo Morabito, Ferdinando Pennarola, Management dei sistemi informativi (volume 1 e 2) terza edizione, ISBN 9788871925417 e



9788871925912. Pearson-Prentice Hall, 2010.

- Slide e dispense del docente.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Il corso è costituito da videolezioni erogate in modalità asincrona che il discente può visionare senza vincoli spazio-temporali, utilizzando un PC o un dispositivo mobile con connessione Internet. A questa risorsa didattica principale si affiancano le slide delle lezioni in formato pdf, documenti di approfondimento e quiz di autovalutazione dell'apprendimento. La didattica erogativa è integrata da didattica interattiva, sincrona e collaborativa, realizzata attraverso la partecipazione degli studenti alle e-tivities programmate e svolte nel corso dell'intero anno accademico. Le e-tivities possono essere composte da webinar curati dal docente che prevedono la realizzazione di un elaborato da parte del discente, la partecipazione a forum di discussione e forum a domanda/risposta e lo svolgimento di quiz di valutazione dell'apprendimento. I webinar possono essere dedicati all'approfondimento o al riepilogo di argomenti del programma del corso, allo studio di casi, al chiarimento di dubbi sugli argomenti di esame, e alla trattazione di temi integrativi rispetto al programma del corso.

La comunicazione con il docente e il tutor può avvenire mediante l'invio di messaggi attraverso la piattaforma e-learning o direttamente via email, mediante la partecipazione ai forum di discussione, alle chat e ai webinar, o ai ricevimenti in presenza presso la sede dell'ateneo e, nelle date di esame, presso i poli didattici decentrati.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Lo studente potrà verificare l'acquisizione delle conoscenze fornite dal corso mediante lo svolgimento di quiz di autovalutazione dell'apprendimento costituiti da domande a risposta chiusa, nonché mediante lo svolgimento dei compiti assegnati e/o la partecipazione ai webinar di riepilogo e chiarimento degli argomenti del corso o i forum di discussione online.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

La valutazione delle conoscenze e delle competenze acquisite dal discente è svolta mediante un esame di fine corso. L'esame è in forma orale. Allo studente vengono poste alcune domande sugli argomenti del corso e viene chiesto di presentare in modo approfondito e con spirito critico, anche con l'ausilio di un documento o di una presentazione multimediale, un caso di impiego dei sistemi informativi fra quelli trattati durante il corso, nei webinar, o di conoscenza dello studente. L'esame può essere svolto anche in forma scritta mediante domande a risposta chiusa e aperta.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

I sistemi informativi integrano le tecnologie dell'informatica e delle reti telematiche per la gestione delle organizzazioni pubbliche e private, sia relativamente ai processi che le caratterizzano e secondo cui funzionano per offrire beni e/o servizi, che relativamente ai dati e le informazioni che questi processi generano e utilizzano. Il loro impiego può ritenersi condizione necessaria per il successo e il buon funzionamento di organizzazioni di medie e grandi dimensioni. Le conoscenze e le capacità acquisite attraverso il corso trovano pertanto applicazione in tutti i contesti organizzativi, fra cui quelli delle amministrazioni pubbliche, in cui i dirigenti si trovano a valutare l'opportunità di adottare un sistema informativo o evolvere quello esistente, e i dipendenti ad operare con lo stesso.

## 8 – Note (eventuali)

---

Il corso non ha propedeuticità, tuttavia il possesso di conoscenze sui sistemi di elaborazione delle informazioni (hardware e software dei computer), sulle reti e sui database agevolano la comprensione degli argomenti del corso e la preparazione dell'esame.

<b>Insegnamento</b>	Diritto pubblico - corso avanzato (IUS/09 - 8 CFU)
<b>Docente</b>	Antonello Ciervo (antonello.ciervo@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Alba Giuli (alba.giuli@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Il corso si propone di offrire un approfondimento degli istituti fondamentali del diritto pubblico, con particolare riferimento al sistema delle fonti e ai principi fondamentali che reggono l'ordinamento costituzionale italiano. Pertanto, il corso si articolerà in due parti: nella prima verrà analizzato il sistema delle fonti nella sua complessità, alla luce dell'evoluzione storico-parlamentare. Nella seconda parte, invece, si approfondiranno in una prospettiva critica alcuni dei principi fondamentali del costituzionalismo contemporaneo, alla luce dell'esperienza giuridica italiana, sempre in una prospettiva storica.

### 2 – Programma / Contenuti

Le fonti del diritto: principi ispiratori del vigente sistema; la Costituzione e le leggi costituzionali; le fonti primarie interne (le leggi ordinarie, gli atti aventi forza di legge, le fonti regionali) ed europee (trattati istitutivi dell'UE, regolamenti, direttive, decisioni); le fonti secondarie; i fatti normativi. I principi fondamentali dell'ordinamento costituzionale: eguaglianza, libertà, lavoro, cittadinanza, diritti, dignità, rappresentanza.

### 3 – Testi di studio

F. Sorrentino, *Le fonti del diritto italiano*, CEDAM, Padova, 2019.

G. Azzariti, *Contro il revisionismo costituzionale*, Laterza, Roma-Bari, 2016, ad esclusione dell'introduzione e del cap. X.

### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

L'esame degli istituti è di tipo critico-discorsivo: gli strumenti didattici utilizzati in via preferenziale sono le video-lezioni. La parte didattica interattiva del corso prevederà webinar di riepilogo del programma d'esame e di approfondimento su singole tematiche proposte dal docente o dagli studenti; questi webinar, insieme alle prove di autovalutazione proposte dal docente serviranno ad affrontare particolari difficoltà su temi specifici affrontati durante il corso. I contenuti didattici sono organizzati in moduli, così che lo studio sia personalizzabile dallo studente rispetto alle caratteristiche del proprio percorso personale e dei propri tempi di studio.

### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

I webinar che avranno luogo durante l'anno, impostati su specifici temi oggetto del corso, saranno utili a verificare la proprietà di linguaggio raggiunta, l'esaustività della preparazione e l'adeguatezza nell'argomentazione giuridica. Saranno anche offerte delle prove di autovalutazione, così da consentire una piena consapevolezza degli stati d'avanzamento della preparazione, oltre ad agevolare il carico di lavoro in vista dell'esame di profitto orale.

### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

L'esame di profitto orale consiste orientativamente in due domande: una avente ad oggetto il sistema delle fonti di diritto, l'altra avente ad oggetto i principi fondamentali dell'ordinamento

costituzionale. Si terrà conto sia delle prove di verifica intermedie proposte dal docente, sia in generale della partecipazione attiva dello studente alla didattica interattiva durante il corso.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

La conoscenza avanzata degli istituti del diritto pubblico affrontati a lezione fornisce allo studente gli strumenti di base per qualsiasi esperienza professionale in ambito giuridico, fornendo elementi di conoscenza critica che riguardano in particolar modo la connotazione del rapporto tra cittadini e Stato, la struttura del sistema delle fonti italiano ed europeo. Gli ambiti professionali in cui possono trovare applicazione le conoscenze acquisite nel corso sono impiegabili nelle pubbliche amministrazioni, nell'attività professionale e forense.

<b>Insegnamento</b>	Diritto sanitario (IUS/05 -10 CFU)
<b>Docente</b>	Angelo Tuzza (angelo.tuzza@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Barbara Antonica (barbara.antonica@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

A) Conoscenza e capacità di comprensione (*knowledge and understanding*).

Lo studente deve dimostrare di aver acquisito conoscenze ed aver sviluppato capacità di comprensione circa gli aspetti fondamentali del diritto sanitario, così come posti a base del programma dell'insegnamento e come fatti oggetto di lezione.

B) Conoscenza e capacità di comprensione applicate (*applying knowledge and understanding*).

Lo studente, applicando le conoscenze acquisite, deve essere in grado di analizzare questioni che rilevano nell'ambito del diritto sanitario. Qualora lo studente sia prestatore di lavoro nell'ambito di Enti sanitari, lo stesso dovrà aver acquisito nozioni spendibili anche nella propria attività lavorativa.

C) Autonomia di giudizio (*making judgements*).

Lo studente è chiamato ad incamerare conoscenze, anche al fine di determinare giudizi autonomi. In questo senso, lo studente è chiamato a riflettere sulle questioni giuridiche di cui al programma dell'insegnamento di diritto sanitario, anche al fine di elaborare un quadro d'insieme con gli altri insegnamenti del corso di laurea magistrale in *Management delle organizzazioni pubbliche e sanitarie*.

D) Abilità comunicative (*communication skills*).

Lo studente deve essere capace di comunicare le conoscenze acquisite ad ogni tipologia di interlocutore, anche se non edotto in materia.

E) Capacità di apprendere (*learning skills*)

Stante le conoscenze incamerate, lo studente potrà autonomamente aggiornarsi nell'ambito del diritto sanitario, potendo in questo senso approcciare allo studio di fonti normative, pronunce giurisprudenziali e materiale bibliografico in maniera consapevole.

### 2 – Programma / Contenuti

1. La tutela costituzionale del diritto alla salute.
2. Evoluzione normativa del diritto sanitario in Italia: la Legge n.833/1978 e l'istituzione del S.S.N., il D.Lgs. n.502/1992, il "Decreto Balduzzi" (D.L. n.158/2012), la "Legge Gelli" (Legge n.24/2017).
3. Competenze legislative ed amministrative dello Stato e delle Regioni in materia di salute. Le amministrazioni del Servizio Sanitario nazionale e regionale.
4. L'organizzazione del Servizio Sanitario Nazionale. Struttura, programmazione e pianificazione.
5. L'Azienda Unità Sanitaria Locale. L'Atto Aziendale e la sua natura. La *governance* delle Aziende Sanitarie: il direttore generale, il direttore sanitario, il direttore amministrativo, il collegio di direzione. Gli altri organi delle Aziende Sanitarie: l'organismo indipendente di valutazione (OIV), il collegio sindacale, il collegio dei sanitari, il collegio di direzione. Sanità e *spoils system*.
6. Il sistema dei controlli della AUSL. Controlli interni e controlli esterni. I controlli di qualità.
7. Le articolazioni delle Aziende Unità Sanitarie Locali: distretti sanitari di base, presidi ospedalieri, dipartimenti, presidi ospedalieri. Le case della salute.

8. Le Aziende Ospedaliere. I rapporti tra Servizio Sanitario Regionale e Università: le Aziende Ospedaliere-Universitarie. Gli Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico.
9. Le sperimentazioni gestionali.
10. Il finanziamento del Servizio Sanitario nazionale e regionale. Il sistema della "tripla A": autorizzazione, accreditamento, accordi contrattuali.
11. La qualità dell'assistenza sanitaria.
12. Igiene pubblica e privata.
13. Le attività soggette a vigilanza sanitaria.
14. Il personale degli Enti del servizio sanitario nazionale. Dirigenza medica e sanitaria del S.S.N., comparto e professioni sanitarie.
15. La responsabilità professionale dell'esercente la professione sanitaria. La responsabilità della struttura sanitaria pubblica e privata. Le polizze assicurative tra il tipo *claims made* ed il tipo *loss occurrence*.

### 3 – Testi di studio

---

- A) Manuale di diritto sanitario, Balduzzi – Carpani (a cura di), il Mulino, 2013, EURO 50,00  
 B) Manuale di diritto sanitario, Castiello – Tenore (a cura di ), II ed., Giuffrè, 2018, EURO 75,00  
 C) La responsabilità sanitaria, Filippelli (a cura di), Ad Maiora, 2019, Euro 70,00 (n.b. Il riferimento è all'edizione dedicata agli studenti Unitelma Sapienza, previa comunicazione della matricola di iscrizione all'Editore)  
 D) Le Aziende sanitarie pubbliche, Miriello, Cedam, 2009, EURO 42,00  
 E) L'ordinamento della sanità, Ferrara, Giappichelli Editore, 2007, EURO 40,00

Per quanto concerne il punto 1) del programma (*La tutela costituzionale del diritto alla salute*): manuale di cui alla lettera A), cap I; manuale di cui alla lettera E), cap. II.

Per quanto concerne il punto 2) del programma (*Evoluzione normativa del diritto sanitario in Italia: la Legge n.833/1978 e l'istituzione del S.S.N., il D.Lgs. n.502/1992, il "Decreto Balduzzi" (D.L. n.158/2012), la "Legge Gelli" (Legge n.24/2017)*): Manuale di cui alla lettera A), cap III; manuale di cui alla lettera C), cap I, II, VII; manuale di cui alla lettera D), cap. I.

Per quanto concerne il punto 3) del programma (*Competenze legislative ed amministrative dello Stato e delle Regioni in materia di salute. Le amministrazioni del Servizio Sanitario nazionale e regionale*): manuale di cui alla lettera A), cap II, III e IV.

Per quanto concerne il punto 4) del programma (*L'organizzazione del Servizio Sanitario Nazionale. Struttura, programmazione e pianificazione*): manuale di cui alla lettera A), cap XI.

Per quanto concerne il punto 5) del programma (*L'Azienda Unità Sanitaria Locale. L'Atto Aziendale e la sua natura. La governance delle Aziende Sanitarie: il direttore generale, il direttore sanitario, il direttore amministrativo, il collegio di direzione. Gli altri organi delle Aziende Sanitarie: l'organismo indipendente di valutazione (OIV), il collegio sindacale, il collegio dei sanitari, il collegio di direzione. Sanità e spoils system.*): manuale di cui alla lettera B), cap I.

Per quanto concerne il punto 6) del programma (*Il sistema dei controlli della AUSL. Controlli interni e controlli esterni. I controlli di qualità*): manuale di cui alla lettera B), cap I punto 4.7; concentrarsi inoltre sulla lezione.

Per quanto concerne il punto 7) del programma (*Le articolazioni delle Aziende Unità Sanitarie Locali: distretti sanitari di base, presidi ospedalieri, dipartimenti, presidi ospedalieri. Le case della salute*): manuale di cui alla lettera A), cap VI; manuale di cui alla lettera D), cap II

Per quanto concerne il punto 8) del programma (*Le Aziende Ospedaliere. I rapporti tra Servizio Sanitario Regionale e Università: le Aziende Ospedaliere-Universitarie. Gli Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico*): manuale di cui alla lettera A), cap VI e VII

Per quanto concerne il punto 9) del programma (*Le sperimentazioni gestionali*): manuale di

cui alla lettera A), cap VIII.

Per quanto concerne il punto 10) del programma (*Il finanziamento del Servizio Sanitario nazionale e regionale. Il sistema della "tripla A": autorizzazione, accreditamento, accordi contrattuali*): manuale di cui alla lettera A), cap XIV e XVII.

Per quanto concerne il punto 11) (*La qualità dell'assistenza sanitaria*): manuale di cui alla lettera A), cap XII.

Per quanto concerne il punto 12) (*Igiene pubblica e privata*) ed il punto 13 (*Le attività soggette a vigilanza sanitaria*): concentrarsi sulle lezioni.

Per quanto concerne il punto 14) (*Il personale degli Enti del servizio sanitario nazionale. Dirigenza medica e sanitaria del S.S.N., comparto e professioni sanitarie*): manuale di cui alla lettera A), cap IX; manuale di cui alla lettera B), cap II.

Per quanto concerne il punto 15) (*La responsabilità professionale dell'esercente la professione sanitaria. La responsabilità della struttura sanitaria pubblica e privata. Le polizze assicurative tra il tipo claims made ed il tipo loss occurrence*): manuale di cui alla lettera C), cap V, VIII, XXVII, XXXI.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Lo studente utilizza il materiale didattico proposto dal docente (libri di testo; videolezioni e delle *slides* presenti nella pagina *moodle*). Nel corso dell'anno accademico vengono predisposti *webinars* ed altre *e-tivity* secondo il calendario pubblicato sulla pagina *moodle*, nonchè incontri in presenza o in videoconferenza con il docente.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Lo studente può verificare le conoscenze acquisite attraverso un percorso formativo di autovalutazione *online*, con quesiti rispondenti ai temi trattati nelle videolezioni, sui libri di testo e nel materiale didattico fornito dal docente.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

L'esame è in forma orale. In particolare sarà valutata l'attitudine al ragionamento giuridico la capacità dicoordinare tra loro le questioni teoriche e quelle pratiche, anche mediante la disamina della casistica più significativa.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Le conoscenze acquisite nel corso sono spendibili da parte di dipendenti pubblici, professionisti operanti nel settore sanitario, economisti.

<b>Insegnamento</b>	Sociologia della salute e politiche sanitarie (SPS/07 – 10 CFU)
<b>Docente</b>	Barbara Sena (barbara.sena@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Annunziata Alfano (annunziata.alfano@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

#### 1. Conoscenza e capacità di comprensione:

Il corso fornisce le conoscenze di base della sociologia della salute, esaminando, in particolare, le trasformazioni intervenute sul concetto di salute, di malattia e di organizzazione sanitaria negli ultimi decenni e fornendo un approfondimento sulle problematiche legate al mondo sanitario in Italia da una prospettiva prevalentemente sociologica.

#### 2. Conoscenza e capacità di comprensione applicate:

Lo studente sarà in grado di conoscere i temi e i problemi legati alla salute dell'individuo e del sistema sanitario, al fine di promuovere la capacità di analizzare le relazioni tra gli attori, i diversi sistemi sanitari e lo sviluppo di nuove professionalità e servizi di cura.

#### 3. Autonomia di giudizio:

Al termine del corso lo studente avrà la capacità di valutare in modo più critico gli aspetti e gli ambiti della salute.

#### 4. Abilità comunicative:

Gli studenti acquisiranno il linguaggio tecnico tipico della sociologia della salute per comunicare in modo chiaro e senza ambiguità con interlocutori specialisti e non specialisti.

#### 5. Capacità di apprendere:

Il corso fornisce le capacità e le conoscenze adeguate per valutare e approfondire in modo autonomo le principali tematiche della disciplina soprattutto nei contesti lavorativi in cui gli studenti si troveranno ad operare.

### 2 – Programma / Contenuti

Particolare attenzione sarà dedicata alla sociologia della salute e della medicina, alle politiche socio-assistenziali e sanitarie, alle professioni sanitarie, soprattutto con riferimento al contesto nazionale.

Le lezioni si articoleranno in due parti distinte. Nella prima, si illustreranno i concetti di base della sociologia, il rapporto tra sociologia e salute, le principali letture sociologiche della malattia e della cura. Nella seconda parte, si tratteranno, più nello specifico, gli aspetti legati alle professioni sanitarie, ai servizi e alle politiche sanitarie, presentando gli approcci più innovativi, anche legati alle nuove tecnologie, presenti nella letteratura sociologica, nazionale e internazionale.

### 3 – Testi di studio

Si ricorda che la preparazione all'esame comporta, oltre alla visione delle videolezioni, anche l'approfondimento attraverso lo studio di testi universitari.

Testi d'esame consigliati per la preparazione dell'esame:

1. Giarelli G., Venneri E. (2016), *Sociologia della salute e della medicina*, Milano, FrancoAngeli. COSTO: Euro 40,00;
2. Moruzzi M. (2017), *Smart Health. Matrici, road map e altri attrezzi per ri-progettare la sanità*, Milano, FrancoAngeli, COSTO: Euro 27,00.



Ulteriori letture di approfondimento saranno consigliate alla fine di ciascuna videolezione e nell'ambito delle e-tivities organizzate durante l'A.A.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

La metodologia didattica prevede i seguenti strumenti:

- videolezioni in modalità e-learning, supportate da slides, progettate per offrire una sintesi, ma soprattutto la sequenza logica dei temi e delle argomentazioni trattati.
- Studio dei testi consigliati a integrazione delle videolezioni.
- E-tivities (webinar, wiki, forum, etc.) di approfondimento e di esercitazione sul programma di esame e di approfondimento su specifici temi e/o ricerche empiriche di attualità, aventi lo scopo di ricostruire l'intero percorso di ricerca e di illustrare come, a partire dal problema iniziale, si perviene a specifici risultati di ricerca e alla loro interpretazione. Le e-tivities proposte offrono un'occasione per interagire direttamente con il docente, il tutor e i colleghi per discutere e approfondire temi, problemi e punti di vista sulle questioni oggetto dell'insegnamento.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Nella bacheca del corso lo studente potrà verificare le conoscenze acquisite attraverso dei quiz di autovalutazione relativi ai contenuti di ciascuna videolezione.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

La valutazione dell'apprendimento viene effettuata attraverso un esame orale che si compone di tre domande principali tratte dal programma del corso.

Nell'ambito di ciascuna domanda il docente cercherà di capire il livello di preparazione, approfondimento e chiarezza espositiva, ponendo eventualmente altre domande più specifiche e focalizzate sugli argomenti richiesti. A ciascuna delle tre domande principali viene attribuita una valutazione da 0 (nessuna risposta e/o risposta completamente errata) a 10 (risposta pienamente corretta, precisa, completa e con appropriatezza di linguaggio).

La valutazione tiene conto non soltanto del livello di conoscenza degli argomenti trattati, ma anche dell'appropriatezza del linguaggio e della competenza argomentativa.

Nella valutazione finale saranno inoltre valorizzati eventuali bonus acquisiti dallo studente attraverso la didattica interattiva.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Il corso fornisce le conoscenze sociologiche necessarie per sviluppare competenze sociologiche nell'ambito di organizzazioni sanitarie private e pubbliche. I contenuti del corso potranno essere applicati nei ruoli in cui è necessario conoscere il funzionamento del lavoro sanitario, i diversi percorsi assistenziali, ospedalieri e non, il significato e gli approcci alla cura e le criticità relative alle relazioni tra attori sanitari e utenti/pazienti.

<b>Insegnamento</b>	Organizzazione delle aziende sanitarie (SECS/P10 - 10 CFU)
<b>Docente</b>	Giuseppe Melone ( <a href="mailto:giuseppe.melone@unitelmasapienza.it">giuseppe.melone@unitelmasapienza.it</a> )
<b>Tutor</b>	Generoso Branca ( <a href="mailto:generoso.branca@unitelmasapienza.it">generoso.branca@unitelmasapienza.it</a> )

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Il Corso di Organizzazione delle Aziende Sanitarie intende porsi come momento didattico di utile approfondimento ed al contempo di raccordo tra competenze di tipo organizzativo, legislativo, gestionale ed economico, con particolare riguardo alla intrapresa nel campo sanitario, attraversando le vicende del governo di azienda nel contesto di uno scenario fortemente normato e con peculiarità di complessità tecniche e gestionali riferite a tematiche di particolare rilevanza sia sul piano politico e istituzionale, che della spesa pubblica, che delle garanzie di attuazione di principi a rilevanza Costituzionale (Art. 3 e 32 Cost).

La struttura didattica, posta nel contesto di uno specifico percorso di formazione di alto livello universitario dedicato al mondo del management delle aziende pubbliche e sanitarie, è dunque strutturata per fornire un corredo di competenze che, muovendo dagli ambiti dell'organizzazione aziendale, si possano fondere con quelli di matrice economico-aziendalistica, nella connotazione di scenario di legislazione specifica, onde delineare un quadro d'assieme nel quale lo studente possa mutuare capacità fortemente strutturate per muoversi agevolmente nel mondo lavorativo e professionale delle aziende pubbliche e private di tipo sanitario e non, potendo rendere un concreto valore aggiunto di tipo fortemente tecnico.

Vengono quindi trattati con approccio sinergico e trasversale, argomenti e materie non agevolmente rinvenibili in altri percorsi didattici a tematicità specifica, ed assume la particolare valenza di coniugare elementi tecnici, di scenario e politici al contempo.

Per quanto sopra, lo Studente sarà guidato in un ampio e articolato approccio al mondo sanitario ed alla sua struttura, mediante un consolidato percorso declinato su due livelli: l'uno più generale e di sistema, ed un secondo, più strettamente aziendalistico, di gestione di impresa erogatrice di prestazioni sanitarie.

Preliminarmente, quindi, potrà apprendere gli elementi peculiari del mondo sanitario, e come questo rilevante ambito di spesa pubblica venga caratterizzato e gestito nel contesto delle politiche generali ed economiche pubbliche, in rapporto anche alla valenza sociale attribuita alla "tutela della salute"; quindi acquisirà conoscenze del relativo sistema normativo italiano, nella sua evoluzione anche storica, con specifici elementi relativi alle aziende sanitarie, alle loro strutture e modalità di finanziamento, con approfondimenti sulle più recenti normative in materia comunitaria, di federalismo della spesa, strumenti di controllo pubblici, sistema misto pubblico-privato, ed uno sguardo al mondo degli istituti di ricerca ed al loro ruolo nel sistema sanitario.

La seconda parte introdurrà lo studente direttamente dentro la cultura del mondo aziendale, con un'ottica di visione operativa di impresa, consentendogli di acquisire competenze specifiche in materia di governo e gestione di impresa sanitaria, accedendo a nozioni, esperienze e conoscenze correlati a modelli e momenti organizzativi, anche tecnici, tipicamente interni aziendali, con un focus sul mondo della "qualità" articolato secondo le logiche di gestione per processi e norme ISO, nonché approcciando al mondo delle piattaforme evolute dei patrimoni informativi aziendale (big data, ecc. ), attraverso anche i feedback del controllo di gestione e dei sistemi informativi, con attenzione a metodologie e meccanismi per l'assunzione di decisioni strategiche consapevoli da parte del management aziendale.

Il complesso di apprendimenti rivenienti dal Corso determinerà la capacità dello Studente di

muoversi agevolmente nello scenario del mondo sanitario, avendo acquisito conoscenze e competenze, sia legislative che organizzative, tali da renderlo piuttosto autonomo nella gestione di casistiche e tematiche aziendali o professionali riferibili alle aziende sanitarie ed alle loro peculiarità strutturali.

## 2 – Programma / Contenuti

---

Il programma si articola in due parti, che insieme lo definiscono unitariamente.

### A. ASPETTI GENERALI DI SISTEMA

Scenario di approccio sistemico al mondo sanitario:

- politiche e strumenti di intervento esogeni sul sistema sanitario;
- modalità e strumenti di intervento endogeno nel sistema sanitario;

Il Sistema Sanitario Italiano;

La tutela della Salute nel dettato Costituzionale: Artt. 3 e 32;

Evoluzione storica del SSN italiano, riforme costituzionali e ruolo delle Regioni;

Il processo di “aziendalizzazione”: Normative, Organi ed articolazioni organizzative;

Le AA.SS.LL. e le AA.OO. nel sistema di governo di domanda e offerta pubblica;

I regimi di accreditamento ed autorizzazione, ed il sistema misto pubblico-privato;

Il sistema di tariffazione e remunerazione delle prestazioni: DRG, SDO;

Costi e spesa sanitaria “standard”;

Federalismo fiscale in sanità e strumenti di controllo pubblico della spesa;

Gli IRCCS ed il mondo della ricerca scientifica in campo sanitario;

L'organizzazione sanitaria del territorio: ASL, Distretti, Dipartimenti e rapporto ospedale-territorio.

### B. ORGANIZZAZIONE E GESTIONE D'IMPRESA SANITARIA

Profili e modelli di organizzazione aziendale: generalità;

Organizzazione e gestione di azienda erogatrice di prestazioni sanitarie;

Gestione per processi e percorso assistenziale del paziente;

Elementi di qualità di processo secondo standard e norme UNI/EN/ISO e JCI;

Il SGQ Sistema di Gestione per Qualità nelle aziende sanitarie;

Elementi di controllo di gestione e contabilità analitica in aziende sanitarie;

Il sistema informativo nelle aziende sanitarie: gestione, controllo e flusso dei dati;

Bilancio e contabilità delle aziende sanitarie pubbliche e private;

Legislazione in materia di requisiti per l'esercizio dell'attività sanitaria e ospedaliera.

## 3 – Testi di studio

---

Si ricorda che la preparazione all'esame comporta, oltre alla visione delle videolezioni, ed allo studio del materiale testuale a corredo, anche l'approfondimento della materia attraverso lo studio di testi universitari.

Testi d'esame consigliati per la preparazione dell'esame:

“Manuale di Diritto Sanitario”, R. Balduzzi – G. Carpani, Ed. Il Mulino;

“Manuale di programmazione e organizzazione sanitaria”, G. Damiani – W. Ricciardi, Ed. Idelson-Gnocchi.

Testi di approfondimento:

“Management della Sanità”, F. Lega, Ed. Egea.

“La tutela della salute tra garanzie degli utenti ed esigenze di bilancio”, Bottari C, Roversi Monaco F., Ed. Maggioli.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Il Corso si basa sul patrimonio culturale e formativo tratto da: libri di testo; lezioni e dispense del Docente, sia video che slides; contenuti documentali, articoli, pubblicazioni di interesse presenti in bacheca.

Altresì sono previste attività di e-learning in forma di e-tivity, con webinar a contenuti tematici e metodologici, in forma sia di mappe concettuali che di progetti, con autonoma struttura e finalità didattica specifica, che offrono allo studente la possibilità di approfondire ambiti di studio, acquisire metodologia di approccio alla ricerca, oltre che interagire direttamente con il Docente o con il Tutor; nonché incontri in presenza o in videoconferenza con il Docente.

Sul piano metodologico didattico, le videolezioni frontali del Docente ineriscono tematiche di carattere generale, normativo e di sistema, nel mentre gli argomenti più tecnicamente strutturati, necessitanti anche maggiore schematicità nel modello di apprendimento, vedono il supporto anche di video con slides, e documenti in forma di dispense del Docente.

Sono previsti, inoltre, momenti di approfondimento e di interazione su tematiche specifiche, con il Docente o con il Tutor, per stimolare gli studenti ad un utilizzo critico e costruttivo delle competenze acquisite e verificare in progress gli apprendimenti e la capacità di tradurli in ipotesi di lavoro correlati a possibili realtà concrete e/o di casistiche aziendali tipo.

A ulteriore corredo didattico sono previsti momenti di approfondimento, in specie su tematiche in continua evoluzione sul piano tecnico, legislativo ed organizzativo del “sistema salute”, mediante l'ausilio di forum o video lezioni con ospiti, ovvero in forma di colloquio intervista – come per il Progetto Pillole di Qualità in Management Sanitario -, aprendo una finestra dinamica e pulsante sul mondo delle aziende sanitarie viste dal di dentro, in modo da poter consentire agli studenti di calarsi più direttamente nelle dinamiche anche quotidiane della dimensione di azienda sanitaria, nelle sue molteplici declinazioni organizzative e gestionali.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Lo studente potrà verificare le conoscenze acquisite attraverso un percorso formativo di autovalutazione formativa che si baserà su prove e questionari on line, via via somministrati, relativi agli argomenti di Programma, trattati nei libri di testo, nelle dispense, lezioni e videolezioni del Docente.

Ogni prova sarà seguita da un momento specifico di verifica in forma di feed-back formativo, per valutare aree di possibile miglioramento dello Studente.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

L'apprendimento finale da parte dello Studente viene verificato tramite un colloquio orale avente ad oggetto tutti gli argomenti del programma.

Durante il colloquio si tiene conto anche della frequenza e qualità della partecipazione ai momenti interattivi della didattica.

Sarà valutata in particolare l'attitudine a ragionare in termini di dinamica organizzativa, la capacità di sviluppare relazioni e collegamenti logico-funzionali tra gli argomenti, l'abilità comunicativa, e l'autonomia a porsi efficacemente rispetto a tematiche concrete, in particolare in rapporto ad argomenti del corso con carattere tecnico-operativo.

Con riguardo alle specifiche attività rese oggetto di e-tivity, sarà valutata la possibilità di riconoscere di forme di premialità correlate al profitto ed alla qualità conseguita con gli elaborati svolti nel corso di webinar, evidentemente anche in rapporto al correlato rendimento in sede di esame.

Attese le continue evoluzioni normative e regolatori e del settore sanitario, sarà data

particolare rilevanza alla verifica degli apprendimenti proposti con gli aggiornamenti resi dal Docente attraverso le proprie lezioni e supporti documentali.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Le conoscenze e le competenze acquisite, nello scaturire da modelli didattici estrapolati anche da logiche di concreta esperienza aziendale, oltre che rendere un concreto valore aggiunto alla formazione dello Studente, potranno essere utilizzate a corredo di carriere sia impiegatizie, che dirigenziali, che manageriali, in ambito sanitario a tutto tondo, sia pubblico che privato, che nel contesto di autorità regolatorie e di controllo ed istituzioni nazionali e regionali di settore.

Altresì il complesso di materie e nozioni sviluppate nel Corso, poste a cavallo tra l'ambito economico, normativo e tecnico organizzativo, può costituire una solida base strutturata ai fini dell'esperienza nell'ambito della libera professione, nel settore della consulenza direzionale di aziende sanitarie, pubbliche e/o private, o comunque erogatrici di pubblici servizi.

#### 8 – Note (eventuali)

---

Il Corso tratta, con approccio sinergico e trasversale, argomenti e materie molto peculiari del mondo sanitario, tratti anche dall'esperienza manageriale diretta alla direzione di enti e aziende sanitarie, e quindi anche non agevolmente rinvenibili in altri percorsi didattici a tematicità specifica, ed assume quindi la particolare valenza di coniugare elementi tecnici, di scenario e politici al contempo.

Si correlano, infatti, momenti di legislazione con ambiti tecnico-sanitari; aspetti di organizzazione con tematiche di politica economica regionale, nazionale e comunitaria; processi aziendali con logiche di qualità totale. Il tutto con un aggiornamento continuo delle correlate evoluzioni di settore.

Ne discende il disegno di un percorso formativo molto prossimo, per contenuti e complessità, ad un percorso formativo riferibile ad un target di elevato livello culturale, orientato alla guida strategica di enti ed aziende sanitarie.

<b>Insegnamento</b>	Psicologia del lavoro e delle organizzazioni (M-PSI/06 - 6 CFU)
<b>Docente</b>	Francesco Avallone (francesco.avallone@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Ilaria Bortolotti (ilaria.bortolotti@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Il corso intende offrire un'introduzione alle dinamiche lavorative nelle organizzazioni. In particolare, lo studente:

- dovrà acquisire una competenza di base in relazione alle variabili soggettive, organizzative e di contesto sociale che determinano la convivenza organizzativa (Conoscenze e capacità di comprensione/Knowledge and understanding);
- dovrà essere in grado di distinguere e interpretare autonomamente fatti e dinamiche organizzative anche in relazione a specifici casi concreti (Capacità di applicare conoscenza e comprensione/Applying knowledge and understanding);
- dovrà essere in grado di sostenere argomentazioni idonee per risolvere specifici problemi applicativi (Autonomia di giudizio/Making judgements);
- dovrà essere in grado di comunicare informazioni, idee, problemi e soluzioni anche a interlocutori specialisti (Abilità comunicative/Communication Skills);
- dovrà acquisire capacità di apprendimento necessarie per intraprendere studi successivi nella materia (Capacità di rendimento/Learning skills).

### 2 – Programma / Contenuti

- Significati del lavoro in diversi contesti disciplinari.
- La nascita della psicologia del lavoro.
- La relazione della persona con il contesto lavorativo: prestazione, abilità, valori, emozioni.
- La relazione della persona con il ruolo e le relazioni interpersonali.
- La gestione delle relazioni: comunicare, motivare, influenzare,
- Soddisfazione lavorativa, infortuni, stress e salute organizzativa.

### 3 – Testi di studio

Avallone F., Psicologia del lavoro e delle organizzazioni. Costruire e gestire relazioni nei contesti professionali e sociali. Carocci, Roma, 2011 (solo i capitoli 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 17, 18, 19, 20, 22, 24, 26, 27 corrispondenti alle video lezioni presentate). Si consiglia, omunque, di leggere i capitoli rimanenti.

### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

Il corso si articola in 26 video lezioni. Allo studente è richiesto di vederle una prima volta; di leggere i capitoli del testo di studio relativi; di approfondirle una seconda volta e di svolgere l'e-tivity indicata nella bacheca del docente.

### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

Al fine di verificare le conoscenze acquisite e autovalutare la propria capacità di contestualizzarle in vari contesti lavorativi, lo studente è chiamato a cimentarsi nell'e-tivity proposta dal docente. L'operato dello studente verrà monitorato in itinere dal docente, che darà feedback in merito al lavoro in fieri, in modo da supportare l'acquisizione di conoscenze corrette e la loro contestualizzazione coerente nella pratica professionale.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

L'esame consiste in un colloquio, individuale o in piccolo gruppo, diretto ad accertare l'avvenuta acquisizione delle competenze indicate al punto 1. L'esame inizierà con la presentazione del lavoro predisposto da ciascuno studente nell'ambito delle e-tivity. Lo studente poi dovrà essere in grado di illustrare almeno 13 dei 26 temi proposti, a sua scelta.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Inserire modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

#### 8 – Note (eventuali)

---

Il corso ha una particolare valenza applicativa e ben si presta non solo ad incrementare le competenze di lettura dei fenomeni soggettivi e organizzativi ma anche a fornire prime competenze professionali nella gestione delle risorse umane.

<b>Insegnamento</b>	Governance e management nelle aziende sanitarie (SECS-P/08 - 10 CFU)
<b>Docente</b>	Giulio Maggiore (giulio.maggiore@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Generoso Branca (generoso.branca@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Il corso di propone di far acquisire agli studenti le seguenti conoscenze e competenze:

- **Conoscenza e capacità di comprensione (knowledge and understanding):** conoscenze relative alle caratteristiche e al funzionamento delle aziende sanitarie, al fine di favorire lo sviluppo delle capacità necessarie alla comprensione delle principali problematiche di governo e di gestione nella pubblica amministrazione.
- **Conoscenza e capacità di comprensione applicate (applying knowledge and understanding):** conoscenze teoriche e capacità pratiche di problem solving con riferimento al contesto e ai processi tipici delle aziende sanitarie anche attraverso l'utilizzo delle principali tecniche e degli strumenti di management.
- **Autonomia di giudizio (making judgements):** capacità di analisi critica per la formulazione di giudizi ai fini del decision making in relazione alle peculiari problematiche di gestione delle aziende sanitarie.
- **Abilità comunicative (communication skills):** capacità relazionali e di comunicazione necessarie per la gestione dei rapporti con i principali stakeholder interni ed esterni alle aziende sanitarie.
- **Capacità di apprendere (learning skills):** capacità dinamiche di sviluppo delle conoscenze di governo e di gestione delle organizzazioni pubbliche in contesti ad elevata complessità.

### 2 – Programma / Contenuti

**Prima parte (governance e management nella pubblica amministrazione).** Caratteristiche delle istituzioni pubbliche: rilevanza, complessità, concetti fondamentali, funzioni. Specificità del management pubblico. Dalla burocrazia alla governance. Il New Public Management. I processi decisionali nelle amministrazioni pubbliche: la gestione delle risorse pubbliche, imprese e gruppi pubblici, sistemi di governance allargati, etica e corruzione. Sistemi di management e valutazioni delle performance nelle PA: pianificazione strategica, service management, organizzazione e cambiamento, gestione delle persone. Trasparenza, performance management e accountability, E-government e innovazione. Bilancio e gestione finanziaria nella PA. Rapporti fra Pubblica Amministrazione e imprese: la PA cliente, Il partenariato pubblico e privato. La PA a sostegno del territorio. Istituzioni private e interesse pubblico.

**Seconda parte (management della sanità).** La governance delle aziende sanitarie. Organizzazione e management delle strutture sanitarie. L'ICT nel settore sanitario. Il controllo di gestione nelle aziende sanitarie. La balanced scorecard. La clinical governance. Il rischio clinico come strumento di gestione. Servicescape e sanità. La patient satisfaction.

### 3 – Testi di studio

Si ricorda che la preparazione all'esame comporta, oltre alla visione delle videolezioni, anche l'approfondimento della materia attraverso lo studio di testi universitari.

Testi d'esame consigliati per la preparazione dell'esame (uno dei due seguenti libri, a scelta dello studente):



1. Borgonovi E., Fattore G., Longo F., *Management delle istituzioni pubbliche*, EGEA, quarta edizione, 2015, € 30,00.
2. Cucciniello M., Fattore G., Longo F., Ricciuti E., Turrini A., *Management pubblico*, EGEA, 2018, € 33,00.

Inoltre, è obbligatorio lo studio della parte speciale. Testo di riferimento:

3. Capasso Arturo, Pascarella Giacomo, *L'azienda sanitaria*, Franco Angeli, Milano, 2011 (esclusivamente i capitoli 1, 2, 3, 4, 5, 7, 10, 11, 15, 17).

In piattaforma saranno, inoltre, proposti alcuni articoli, paper e dispense per l'approfondimento dei temi trattati.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Il corso si basa su una serie di video-lezioni che presentano i principali argomenti del programma.

Sono previsti anche webinar con contenuti tematici e metodologici, che offrono agli studenti la possibilità di interagire con il docente e con il tutor.

Si utilizzano, inoltre, altri strumenti di interazione (forum, wiki, chat) per creare dei momenti di confronto e per stimolare gli studenti ad un utilizzo critico delle conoscenze acquisite, anche al fine di procedere ad una verifica in itinere dell'apprendimento.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Ai fini della verifica in itinere dell'apprendimento sono stati attivati alcuni Forum Domanda/Risposta al termine di ogni argomento, così da favorire un'autovalutazione basata sul confronto dialettico e sullo sviluppo di uno spirito critico di natura non meramente nozionistica. Inoltre, sono previsti alcuni quiz a risposta multipla, per consentire una verifica più puntuale di alcuni aspetti specifici del programma.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

L'apprendimento viene verificato tramite colloquio orale sugli argomenti del programma. Durante il colloquio, che tiene conto anche della partecipazione ai momenti interattivi della didattica, particolare attenzione viene dedicata alla capacità critica dello studente con riferimento agli obiettivi relativi all'autonomia di giudizio.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Le conoscenze e le competenze acquisite potranno essere impiegate sia nell'ambito di una carriera manageriale nell'ambito delle aziende sanitarie, sia nell'ambito della libera professione nel settore della consulenza alle organizzazioni sanitarie. Potranno, quindi, essere applicate sia da giovani interessati ad entrare nel settore della sanità pubblica e privata, sia da chi già lavora in tale contesto ma ha interesse a qualificare ulteriormente la propria professionalità.

<b>Insegnamento</b>	Lingua inglese - corso avanzato (L-LIN/12 - 6 CFU)
<b>Docente</b>	Annalisa Federici (annalisa.federici@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Franca D'Avino (franca.davino@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

#### OBIETTIVI FORMATIVI

- 1) conoscenza e capacità di comprensione: conoscenza delle strutture morfosintattiche, del lessico e delle funzioni comunicative corrispondenti al livello B2 del CEFR. Capacità di comprendere testi scritti e/o orali pari al livello B2 del CEFR.
- 2) conoscenza e capacità di comprensione applicate: saper applicare le conoscenze e la capacità di comprensione acquisite a contesti della vita reale e/o professionale.
- 3) autonomia di giudizio: saper individuare e utilizzare le strategie comunicative più efficaci in un dato contesto.
- 4) abilità comunicative: saper comprendere e produrre testi scritti e orali in contesti di vita reale e/o professionale.
- 5) capacità di apprendere: saper individuare e utilizzare le strategie di apprendimento più efficaci in un'ottica metacognitiva.

#### RISULTATI DI APPRENDIMENTO ATTESI

Al termine del corso, lo studente sarà in grado di:

- 1) conoscere e utilizzare correttamente strutture morfosintattiche, lessico e funzioni comunicative corrispondenti al livello B2 del CEFR. Saprà altresì comprendere testi scritti e/o orali pari al livello B2 del CEFR.
- 2) applicare le conoscenze e la capacità di comprensione acquisite a contesti della vita reale e/o professionale.
- 3) individuare e utilizzare le strategie comunicative più efficaci in un dato contesto.
- 4) comprendere e produrre testi scritti e orali in contesti di vita reale e/o professionale.
- 5) saper individuare e utilizzare le strategie di apprendimento più efficaci in un'ottica metacognitiva.

### 2 – Programma / Contenuti

Verb Tenses and Forms: Present Simple, Present Continuous, Past Simple, Past Continuous, Present Perfect Simple, Present Perfect Continuous, Past Perfect Simple, Past Perfect Continuous, Present Simple and Continuous for the future, To be going to, Will/Shall, Future Continuous, Future Perfect, Passive Form (all tenses).

Modal Verbs: Can, Could, Be able to, Be allowed to, Must and Have to for obligation, Mustn't vs. Don't have to/Don't need to/Needn't, Didn't need to vs. Needn't have done, May and Might, Should, Ought to, Had better.

Conditionals: Zero, First, Second and Third Conditional.

Relatives: Relative Pronouns and Clauses, Defining vs. Non-Defining Relative Clauses.

Reading, grammar, vocabulary and use of English activities selected during the lessons.

### 3 – Testi di studio

M. Hewings, *Advanced Grammar in Use*, Cambridge, Cambridge University Press.

P. May, *Cambridge English Compact First. Student's Book with Answers*, Cambridge, Cambridge University Press.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Gli strumenti didattici a disposizione dello studente consistono in videolezioni (didattica erogativa) e una E-tivity obbligatoria che consisterà nella produzione di un elaborato su un argomento a scelta di interesse per lo studente.

Sviluppo integrato delle abilità linguistiche e delle competenze comunicative, strategie di potenziamento grammaticale e lessicale; interazione didattica dello studente con il docente/tutor e promozione del ruolo attivo dello studente; supporto della motivazione dello studente lungo il percorso didattico attraverso la creazione di contesti collettivi e collaborativi di apprendimento; monitoraggio costante del livello di apprendimento dello studente sia attraverso il tracciamento delle attività formative, sia attraverso frequenti momenti di autovalutazione e valutazione formativa; utilizzo di contenuti didattici modularmente organizzati, personalizzabili rispetto alle caratteristiche degli utenti finali e ai percorsi di erogazione.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Prove di verifica delle conoscenze e valutazione/autovalutazione formativa in itinere: quiz e test di autovalutazione.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

Prova orale finale basata sulla discussione dell'elaborato prodotto nell'ambito dell'E-tivity.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Le conoscenze e competenze acquisite nell'insegnamento potranno trovare applicazione in contesti di vita reale e negli ambiti professionali ricompresi nel percorso di studio.

<b>Insegnamento</b>	Pianificazione e controllo delle aziende sanitarie (SECS-P/07 - 8 CFU)
<b>Docente</b>	Giovanni Leonardi (giovanni.leonardi@unitelmasapienza.it) Achille Iachino (achille.iachino@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Stefania Mele (stefania.mele@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Il corso si propone di far acquisire agli studenti le seguenti conoscenze e competenze:

1. Conoscenza e capacità di comprensione (knowledge and understanding): conoscenze dei concetti base della programmazione aziendale, delle politiche competitive, collaborative ed espansive delle imprese, al fine di fornire un contesto di riferimento per le politiche delle aziende sanitarie pubbliche.
2. Conoscenza e capacità di comprensione applicate (applying knowledge and understanding): fornire gli strumenti teorici e pratici per leggere le politiche sanitarie in ottica aziendalistica, comprendendo come declinare in ambito pubblico concetti tipici delle imprese private.
3. Autonomia di giudizio (making judgements): capacità di leggere la complessità dell'organizzazione e del contesto in cui essa opera, al fine di valutare le scelte di programmazione da compiere alla luce del contesto di riferimento, delle risorse disponibili e degli scenari prevedibili.
4. Abilità comunicative (communication skills): capacità di esprimere i concetti propri della programmazione aziendale, di formulare ed illustrare proposte di programmazione alla direzione strategica aziendale.
5. Capacità di apprendere (learning skills): capacità di interpretare la realtà che ci circonda e di valutare gli esiti delle attività svolte per impostare un nuovo ciclo di programmazione.

### 2 – Programma / Contenuti

Parte I: Cenni teorici sulla pianificazione strategica

- Il sistema impresa e l'ambiente competitivo
- Le risorse e le competenze distintive nel sistema impresa
- La gestione strategica
- Le strategie di crescita
- La pianificazione strategica

Parte II: Gli strumenti della programmazione sanitaria

- Il modello normativo della programmazione: Piano sanitario Nazionale, Piano sanitario Regionale, Piano attuativo locale
- L'evoluzione della programmazione nazionale a seguito della modifica del Titolo V della Costituzione: Il Patto per la Salute
- cd. Piani Nazionali di settore
- La pianificazione concertata: I piani di rientro

Parte III: Il management strategico delle aziende sanitarie

- Le risorse tangibili:
  - programmazione e gestione delle risorse finanziarie: principi di contabilità analitica ed economica
  - Innovazione e Health Technology Assessment
    - Le risorse intangibili

- Il personale
- la programmazione dei fabbisogni
- il sistema delle professioni e la visione multiprofessionale
- Cenni sulla responsabilità professionale

Parte IV: casi di studio

- un esempio di programmazione nazionale: La Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente
- La pianificazione strategica nelle aziende sanitarie.

### 3 – Testi di studio

---

Franco Fontana Matteo Caroli: Economia e gestione delle imprese. Quinta ed. McGraw-Hill €48,00: Capitoli: 1 (ad eccezione del Par. 1.2), 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Ulteriore materiale didattico relativo agli atti di programmazione e alle pianificazioni aziendali.

### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Il corso si basa su una serie di video-lezioni che presentano i principali argomenti del programma.

Sono previsti anche webinar con contenuti tematici e metodologici, che offrono agli studenti la possibilità di interagire con il docente e con il tutor e l'approfondimento di tematiche relative alla programmazione nel SSN.

### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Lo studente disporrà di una serie di quiz relativi agli argomenti oggetto delle lezioni, come strumento di autovalutazione del grado di comprensione e apprendimento delle lezioni.

### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

L'apprendimento è verificato tramite colloquio orale sugli argomenti del programma. Durante il colloquio, che tiene conto anche della partecipazione ai momenti interattivi della didattica, particolare attenzione viene dedicata alla capacità critica dello studente con riferimento al grado di conseguimento degli obiettivi relativi all'autonomia di giudizio.

### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

La conoscenza dell'attività di programmazione sanitaria a livello nazionale regionale e aziendale e capacità di supportare la direzione strategica dell'azienda nelle attività di pianificazione di mansioni contabili e di controllo interno ed esterno presso amministrazioni pubbliche.

<b>Insegnamento</b>	Diritto tributario per le aziende e le organizzazioni sanitarie (IUS/12 – 8 CFU)
<b>Docente</b>	Fabio Saponaro (fabio.saponaro@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Barbara Antonica (barbara.antonica@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

L'insegnamento di "*Diritto tributario per le aziende e le organizzazioni sanitarie*" per il Corso di Laurea in *Management delle Organizzazioni Pubbliche e Sanitarie - Percorso B* si pone, in primo luogo, l'obiettivo di fornire agli studenti le chiavi di lettura del sistema tributario italiano nel suo complesso, mettendoli in grado di formulare per proprio conto riflessioni di ordine generale e particolare, e consentendo loro di padroneggiare gli strumenti necessari ad interpretare e contestualizzare le disposizioni relative ai principali sistemi impositivi. In secondo luogo, obiettivo qualificante dell'insegnamento è quello di rafforzare la consapevolezza giuridica del cittadino/contribuente, contribuendo alla formazione di uno specialista in materia tributaria.

Nel programma, inoltre, si approfondisce il tema del federalismo fiscale e sanitario, e, in generale, dei rapporti tra lo Stato e gli enti pubblici territoriali. L'insegnamento si pone, quindi, l'obiettivo di fornire agli studenti le chiavi di lettura della riforma del federalismo fiscale all'interno del sistema tributario italiano nel suo complesso.

Gli obiettivi possono essere conseguiti con un corretto uso del metodo giuridico, con una conoscenza attuale dell'ordinamento giuridico tributario e della sua legislazione, e con l'utilizzo della prassi amministrativa e della giurisprudenza tributaria, in un approccio interdisciplinare, che valorizzi gli apporti del diritto costituzionale, civile, commerciale, amministrativo e processuale alla materia tributaria, tenendo in debita considerazione anche la sempre maggiore incidenza del diritto europeo.

### 2 – Programma / Contenuti

Il percorso formativo è orientato alla piena conoscenza dell'ordinamento tributario italiano, nelle sue articolazioni di sistema sostanziale e procedimentale. Non viene trascurata, per coloro che volessero approfondire la materia, la prospettiva europea e sovranazionale, con lo studio dell'incidenza dell'ordinamento dell'Unione Europea su assetti, strutture e forme della fiscalità nazionale.

L'insegnamento affronterà i seguenti temi generali: 1. Introduzione allo studio del diritto tributario - 2. La norma tributaria: struttura ed effetti - 3. Le fonti del diritto tributario - 4. L'efficacia nel tempo e nello spazio della norma tributaria - 5. L'interpretazione e l'integrazione analogica del diritto tributario - 6. I soggetti del diritto tributario - 7. Il contenuto dell'obbligazione tributaria - 8. L'attuazione della norma tributaria - 9. L'attuazione amministrativa della norma tributaria - 10. L'adempimento dell'obbligazione tributaria - 11. L'indebito tributario - 12. L'illecito tributario - 13. I principi fondamentali del federalismo fiscale - (facoltativo) 14. I principi del diritto tributario europeo

### 3 – Testi di studio

Per la preparazione dell'esame, si consiglia lo studio dei seguenti testi:

#### PARTE OBBLIGATORIA

G. TINELLI, *Istituzioni di diritto tributario. I principi generali*, CEDAM, Padova, nell'ultima edizione disponibile in commercio (Euro 42,00 circa), ad esclusione del capitolo relativo alla

tutela giurisdizionale in materia tributaria.

Dispense, letture consigliate e materiale didattico sul federalismo fiscale presenti in bacheca.

\*\*\*

#### PARTE FACOLTATIVA

F. SAPONARO, *L'attuazione amministrativa del tributo nel diritto dell'integrazione europea*, CEDAM, Padova, 2017 (Euro 45,00).

È sempre di grande ausilio l'utilizzo di un codice tributario aggiornato.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Video lezioni – Webinar di approfondimento generale – Webinar di approfondimento su casi pratici – Webinar di riepilogo pre-esame – Webinar di simulazione della prova d'esame.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Nella bacheca online dell'insegnamento potranno essere inseriti test di verifica delle conoscenze, strutturati sotto forma di domande a risposta aperta/multipla, in modo che lo studente possa ottenere indicazioni e riscontri per migliorare il proprio livello di apprendimento.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

L'accertamento della preparazione dello studente avviene attraverso un esame di profitto che si svolge esclusivamente in forma orale. Durante la prova d'esame sono poste allo studente domande sul programma d'esame. Il riscontro, da parte del docente, del mancato studio di tutto il programma (obbligatorio) non permetterà il superamento dell'esame.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Carriera nelle amministrazioni pubbliche (Funzionario – Dirigente)  
Aziende pubbliche e private (Manager - Dirigente)

#### 8 – Note (eventuali)

---

Il superamento della prova d'esame orale presuppone lo studio integrale della parte obbligatoria. Non sono ammesse deroghe.

<b>Insegnamento</b>	Strumenti di protezione della persona e responsabilità sanitaria (IUS/01 - 10 CFU)
<b>Docente</b>	Gaetano Edoardo Napoli (gaetano.napoli@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Giulia Rugolo (giulia.rugolo@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Lo studente, in seguito allo studio della materia, apprende quali sono gli strumenti, messi a disposizione dal nostro ordinamento giuridico, a tutela delle persone che, a causa di inabilità fisica e/o psichica, sono bisognose di protezione,

Si mira a far conseguire le seguenti competenze:

- Capacità di distinguere tra le diverse misure giudiziali (interdizione, inabilitazione, amministrazione di sostegno) poste a protezione di chi non è in grado, da sé, di curare i propri interessi;
- Capacità di impulso per l'attivazione dei procedimenti per l'attuazione delle suddette misure di protezione;
- Capacità di distinguere il campo di applicazione delle predette misure da quello che riguarda l'incapacità naturale;
- Capacità di collocare i casi di intervento sanitario non adeguato all'interno del corretto settore di responsabilità civile, al fine della comprensione della disciplina da applicare.

### 2 – Programma / Contenuti

1. Nozioni generali sull'interpretazione e sull'applicazione della legge.
2. La capacità giuridica e la capacità di agire
3. L'interdizione
4. Le limitazioni assolute della capacità dell'interdetto
5. L'inabilitazione
6. L'attuazione della misura
7. L'esame dell'interdicendo o dell'inabilitando
8. I rapporti tra i procedimenti di interdizione, di inabilitazione e amministrazione di sostegno
9. Effetti della sentenza di interdizione o di inabilitazione
10. L'amministrazione di sostegno
11. I soggetti legittimati attivi e passivi. La legittimazione attiva dei responsabili dei servizi sanitari e sociali
12. Il ricorso, la competenza e i poteri del giudice tutelare
13. L'audizione del beneficiario
14. L'oggetto dell'incarico e i suoi limiti
15. La scelta dell'amministratore di sostegno
16. Gli atti esenziali e gli atti personalissimi
17. L'incapacità naturale
18. Il diritto alla salute
19. Evoluzione storica della responsabilità sanitaria
20. Le ultime riforme in materia di responsabilità sanitaria.

### 3 – Testi di studio

È previsto lo studio dei testi:

- G.E. Napoli, Strumenti di protezione della persona, Napoli, Edizioni Scientifiche Italiane, 2017,



da p. 9 a p. 159;

- G.E. Napoli, La responsabilità sanitaria nel sistema civilistico. Punti fermi e nuove linee di riforma, in Responsabilità civile e previdenza, 2017, p. 65 ss.

#### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Primaria fonte di studio sono le videolezioni e i testi indicati in programma. Sono previsti dei webinar sugli argomenti di maggiore attualità in ambito di tutela privatistica della persona e responsabilità civile. A richiesta (mediante e-mail), si può svolgere un ricevimento personale (anche in chat o videoconferenza) da parte del docente o di un cultore, per dirimere eventuali dubbi sugli argomenti in programma.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Nella pagina dell'insegnamento si trovano cento domande, tra quelle che la commissione solitamente rivolge allo studente in sede d'esame.

Lo studente che è in grado di rispondere in modo esauriente a quelle domande, riferendo alla commissione d'esame gli oggetti delle lezioni sui relativi argomenti, ha ottime probabilità di superare l'esame.

Nel corso della parte finale di appositi webinar si svolgono simulazioni dell'esame, su esplicita richiesta da parte degli studenti.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

Esame orale, dinanzi alla Commissione presieduta dal prof. Gaetano Edoardo Napoli, composta anche dai cultori.

In caso di valutazione dei cultori, si può sempre chiedere valutazione integrativa del presidente.

La Commissione rivolge normalmente da tre a cinque domande sui diversi oggetti del programma. Quando acquisisce idonei elementi di valutazione interrompe l'esame.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Le conoscenze acquisite sono di base per le relazioni intersoggettive privatistiche in materia di tutela della persona e in campo sanitario.

Risultano utili nei seguenti ambiti professionali:

- professioni mediche;
- professioni infermieristiche;
- funzioni di coordinamento in ambito sanitario;
- avvocatura;
- magistratura;
- notariato;
- attività forensi;
- attività di direzione di strutture sanitarie;
- amministrazione e controllo di strutture private dedite alla tutela della persona;
- consulenza legale/gestionale in materia di tutela della persona;
- formazione in ambito di tutela della persona.

#### 8 – Note (eventuali)

---

Dopo aver studiato la materia lo studente è in grado di fornire una sua soluzione giuridica ai problemi interpretativi che riguardano i casi concreti di rilievo privatistico.

Ciò risulta particolarmente utile a chi intende svolgere attività legale o gestionale, in quanto il metodo analitico del diritto privato insegna a fornire il supporto argomentativo di base per l'assunzione di responsabilità commerciale/professionale e per la consulenza.

<b>Insegnamento</b>	Diritto penale della Pubblica Amministrazione (IUS/17- 10 CFU)
<b>Docente</b>	Vincenzo Mongillo ( <a href="mailto:vincenzo.mongillo@unitelmasapienza.it">vincenzo.mongillo@unitelmasapienza.it</a> )
<b>Tutor</b>	Paola Schiavone ( <a href="mailto:paola.schiavone@unitelmasapienza.it">paola.schiavone@unitelmasapienza.it</a> )

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

Il Corso intende offrire agli studenti una lettura approfondita dello statuto penale della pubblica amministrazione, vale a dire delle principali fattispecie criminose tipizzate dal legislatore a tutela dei beni e interessi della p.a., fornendo un metodo di interpretazione critica degli strumenti elaborati dall'ordinamento in materia. Particolare attenzione verrà dedicata ai reati contro la p.a. che possono essere realizzati dai funzionari pubblici operanti negli enti locali.

Il tema dei reati offensivi della pubblica amministrazione verrà affrontato dal duplice punto di vista della repressione dei fatti penalmente rilevanti e della prevenzione amministrativa della corruzione, intesa come *maladministration*, con particolare riferimento alle pubbliche amministrazioni. Verranno, altresì, analizzati i principi e gli istituti connessi alla responsabilità degli enti collettivi privati (incluse le società in controllo pubblico o a partecipazione pubblica e gli enti pubblici economici), introdotti dal d.lgs. 231/2001.

Preliminarmente, per favorire la comprensione delle fattispecie incriminatrici di parte speciale, verranno fornite le nozioni essenziali concernenti la c.d. parte generale del diritto penale, e segnatamente i principi fondamentali del diritto penale e la struttura del reato, analizzata nei suoi elementi costitutivi.

Al termine del Corso lo studente dovrà aver acquisito la capacità di lettura e di comprensione delle fattispecie penali contro la pubblica amministrazione, alla luce dei principi costituzionali, delle fonti sovranazionali e della teoria generale del reato.

In generale, il Corso tende a sviluppare: l'attitudine al ragionamento giuridico e a fornire giudizi critici e soluzioni con particolare riferimento alle questioni penalistiche che possono sorgere nell'ambito della gestione di enti locali; la comprensione del rapporto di necessaria implicazione e interazione dialettica tra la parte generale e la parte speciale del diritto penale; la capacità di coordinare tra loro le questioni teoriche e quelle pratiche, anche mediante la disamina della casistica giurisprudenziale più significativa.

Più specificamente, il laureato in Management delle organizzazioni pubbliche e sanitarie sarà in grado di affrontare le complessità dei problemi penalistici che possono sorgere nella gestione degli enti e delle società pubbliche, sia sul versante della prevenzione di fatti di *maladministration*, sia dal punto di vista della comprensione dell'eventuale rilevanza penale delle condotte proprie o altrui.

### 2 – Programma / Contenuti

#### **I. Introduzione**

1. Le fonti normative del diritto penale italiano. 2. Caratteristiche e funzioni del diritto penale. 3. Il diritto penale tra forma e sostanza. 4. Pena criminale e altre tipologie sanzionatorie.

#### **II. I principi fondamentali del diritto penale**

1. I principi costituzionali del diritto penale. 2. Il principio di legalità e i suoi corollari. 3. Il principio di offensività. 4. Il principio di colpevolezza. 5. La finalità rieducativa della pena. 6. L'influenza del diritto dell'Unione europea e della CEDU sul diritto penale interno

#### **III. I soggetti del diritto penale**

1. I soggetti del diritto penale. 2. Il problema dei soggetti responsabili nelle organizzazioni

complesse. 3. La responsabilità “da reato” degli enti collettivi: il d.lgs. n. 231/2001

#### **IV. Nozioni essenziali di teoria generale del reato**

1. La teoria generale del reato. Le diverse concezioni analitiche del reato. 2. La teoria tripartita del reato: fatto tipico, antiggiuridicità, colpevolezza. 3. La condotta. Reato di azione e reato omissivo. 4. Il nesso di causalità nei reati di evento. 5. Il dolo e le sue forme. 6. La colpa penale e la colpa medica (Legge Gelli-Bianco).

#### **V. Lo statuto penale della pubblica amministrazione**

1. Introduzione ai reati contro la p.a. La nozione di pubblica amministrazione. Le nozioni di pubblico ufficiale e incaricato di pubblico servizio. I beni tutelati nei reati contro la p.a. Le ultime novelle in materia di contrasto alla corruzione (l. n. 190/2012; l. n. 69/2015; l. n. 3/2019). 2. I delitti dei pubblici agenti contro la pubblica amministrazione. Peculato. Concussione e induzione indebita. Tipi di corruzione. Abuso d'ufficio. Rifiuto e omissione di atti d'ufficio. Omissione di referto. Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità. 3. I delitti dei privati contro la pubblica amministrazione. L'illecita captazione di risorse pubbliche e le frodi nelle aggiudicazioni dei pubblici incanti. Il traffico di influenze illecite. Interruzione di un servizio di pubblica necessità. 4. La confisca del prezzo o profitto del reato in materia di reati contro la pubblica amministrazione.

#### **VI. La prevenzione amministrativa della corruzione**

1. Le nuove strategie di contrasto alla corruzione. La legge n. 190/2012 e il concetto di corruzione come *maladministration*. 2. La prevenzione amministrativa della corruzione. 3. I piani di prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni, nelle società pubbliche e negli enti pubblici economici.

### 3 – Testi di studio

- 
- S. CANESTRARI – L. CORNACCHIA – G. DE SIMONE (a cura di), *Manuale di diritto penale. Parte speciale. Delitti contro la pubblica amministrazione*, Il Mulino, 2015.
  - V. MONGILLO, *La legge “spazzacorrotti”: ultimo approdo del diritto penale emergenziale nel cantiere permanente dell'anticorruzione*, in *Dir. pen. cont.*, 2019, n. 5, pp. 1-82.
  - ANAC, *Piano Nazionale Anticorruzione 2019* (Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019)
  - ANAC, *Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici* (Determinazione n. 1134 del 8/11/2017).

È necessario affiancare ai manuali un qualsiasi codice penale di recente pubblicazione.

### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

---

Al centro dell'approccio didattico vi è lo studente e i processi di apprendimento.

Le modalità dell'interazione didattica con il docente/tutor e gli altri studenti sono finalizzate a promuovere il ruolo attivo e centrale dello studente e a creare un contesto di apprendimento collaborativo volto a supportarne la motivazione lungo tutto il percorso didattico.

Il Corso utilizza:

- videolezioni erogate in modalità asincrona e *slides* in pdf presenti in formato bacheca;
- libri di testo, codice penale, contributi dottrinali, materiali casistici e giurisprudenziali indicati dal docente;
- lezioni in *web-conference* (della durata di 1 ora e in modalità sincrona) dedicati

all'approfondimento di un tema fondamentale ai fini del superamento dell'esame, a novità normative, all'analisi e alla discussione di un caso giudiziario con elaborazione di una soluzione, o al riepilogo di argomenti del corso, secondo il calendario pubblicato sulla bacheca del corso;

- incontri in presenza o in videoconferenza con il docente o con la tutor;
- partecipazione a Convegni o a Giornate di Studio, segnalati dal docente nella bacheca, con possibilità di sviluppare tesine, report o *project work* da parte dello studente.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

---

Lo studente può verificare le conoscenze acquisite attraverso un percorso formativo di autovalutazione online composto da un percorso di studio e da quesiti a risposta multipla, rispondenti ai temi trattati nelle videolezioni, sui libri di testo e nel materiale didattico fornito dal docente.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

---

Lo studente, dopo aver studiato la materia, sostiene una prova, l'esame, al fine della valutazione del profitto. L'esame si svolge in presenza, dinanzi a una Commissione presieduta dal docente titolare dell'insegnamento o in videoconferenza. La prova di esame verte sul programma pubblicato in bacheca. La prova d'esame si svolge in forma orale.

Per sottoporsi all'esame lo studente deve preventivamente prenotarsi, entro termini congrui adeguatamente indicati.

Tramite l'esame di profitto viene accertato, e poi certificato, l'avvenuto raggiungimento da parte dello studente degli obiettivi formativi prefissati per la presente materia.

La certificazione avviene mediante la redazione di un verbale, in modalità telematica, a cura del docente. Il voto di profitto è espresso in trentesimi.

Per superare l'esame lo studente deve ottenere una votazione non inferiore a diciotto/trentesimi: tale valutazione consente l'acquisizione dei crediti formativi universitari corrispondenti alla materia oggetto d'esame.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

---

Le conoscenze acquisite attraverso il corso di diritto penale delle pubbliche amministrazioni consentiranno al laureato in Management delle Organizzazioni sanitarie di rivestire ruoli dirigenziali e manageriali in pubbliche amministrazioni e società pubbliche, con la consapevolezza delle implicazioni penalistiche delle condotte proprie ed altrui e con la capacità di impostare un piano di prevenzione della corruzione nel proprio ambito di competenza.

Egli, inoltre, concluso il proprio percorso formativo, avrà la capacità di svolgere attività di consulenza nel comparto sanitario, con specifico riferimento ai profili penalistici.

#### 8 – Note (eventuali)

---

Lo Studente può scegliere di svolgere la tesi di Laurea in Diritto Penale previa approvazione del Docente e consultazione del manuale per la redazione della tesi di laurea, scaricabile a questo indirizzo: <https://www.unitelmasapienza.it/it/area-studenti/conseguimento-titolo>

<b>Insegnamento</b>	Diritto comparato dei gruppi di pressione (IUS/21 – 10 CFU)
<b>Docente</b>	Alessandro Zagarella (alessandro.zagarella@unitelmasapienza.it)
<b>Tutor</b>	Azzurra Muccione (azzurra.muccione@unitelmasapienza.it)

### 1 – Conoscenze e competenze da acquisire

I principali obiettivi del corso sono: introdurre alla conoscenza dei gruppi di interesse il cui ruolo è tanto importante quanto spesso trascurato nell'analisi dei processi decisionali nelle democrazie contemporanee; identificare i contesti politico-istituzionali che maggiormente facilitano oppure ostacolano l'attività dei gruppi; esaminare le tattiche e le strategie attraverso le quali i rappresentanti dei gruppi (i lobbisti) tentano di influenzare (con differenti gradi di successo) i decisori pubblici (parlamentari, membri del governo, alti dirigenti e funzionari pubblici); esaminare la regolamentazione che disciplina l'attività di lobbying; interrogarsi sull'impatto (positivo, neutro, negativo) dell'attività di lobbying sul funzionamento della democrazia; comprendere gli strumenti concreti per realizzare una efficace azione di lobby.

### 2 – Programma / Contenuti

Il corso vuole offrire un'ampia prospettiva di analisi della regolamentazione, degli strumenti e delle strategie del lobbying, fornendo allo studente un quadro di riferimento per comprendere meglio i processi di influenza delle decisioni pubbliche.

Il corso si svilupperà secondo i seguenti moduli: i) Il Contesto: l'attività di lobbying; ii) i modelli di regolamentazione; iii) Regolamentazioni del lobbying: il caso italiano; iv) Regolamentazioni del lobbying: uno sguardo al continente europeo; v) Regolamentazioni del lobbying: uno sguardo globale; vi) Il lobbying, le imprese e le organizzazioni.

### 3 – Testi di studio

Per la preparazione all'esame si consiglia di seguire le videolezioni, di studiare le relative slide, di partecipare alle e-tivity del corso e di studiare il seguente testo: P.L. Petrillo, *Teorie e tecniche del lobbying. Regole, casi, procedure*, Il Mulino, 2019.

### 4 – Metodo, strategie e strumenti didattici

Tutte le attività didattiche si svolgono online tramite la piattaforma e le metodologie e-learning di Unitelma Sapienza, nel rispetto della normativa sulle università telematiche.

Al centro dell'approccio didattico vi è lo studente e i processi di apprendimento. Le modalità dell'interazione didattica con il docente/tutor e gli altri studenti sono finalizzate a promuovere il ruolo attivo e centrale dello studente e a creare un contesto di apprendimento interattivo e collaborativo, volto a supportarne la motivazione lungo tutto il percorso didattico.

La didattica in e-learning prevede lezioni di durata media di 30 minuti videoregistrate, metadate e indicizzate, con i relativi materiali didattici (slide in pdf) scaricabili in rete.

La didattica erogativa (videolezioni) è integrata e supportata con la didattica interattiva, che prevede le seguenti e-tivity, attraverso le quali vengono promossi contesti di apprendimento interattivo e collaborativo fra docenti/tutor e studenti e fra studenti:

- Test interattivi di autovalutazione formativa: questionari on line con domande a risposta multipla e con feedback didattico, attraverso i quali il docente potrà monitorare il percorso formativo dello studente e lo studente potrà autovalutare il proprio apprendimento;

- Webinar di analisi, discussione ed esercitazione su rilevanti casi pratici (attività didattica articolata in tre fasi: 1. studio di materiale didattico su casi pratici; 2. webinar, in cui il docente e gli studenti si incontrano, discutono e si confrontano sul caso studiato; 3. consegna da parte dello studente di un breve elaborato scritto nel Forum); il webinar rappresenta anche un'occasione per incontrare il docente e gli altri studenti e chiedere chiarimenti su programma, metodo di studio ed esame finale; al webinar possono partecipare anche coloro che non hanno ancora iniziato lo studio della materia. Un tutor esperto e qualificato offre assistenza e sostegno al processo di apprendimento degli studenti.

#### 5 – Prove di verifica delle conoscenze acquisite e/o autovalutazione

Attraverso i Test interattivi di autovalutazione formativa (questionari on line con domande a risposta multipla e con feedback didattico) il docente potrà monitorare il percorso formativo dello studente e lo studente potrà autovalutare il proprio apprendimento.

#### 6 – Modalità di valutazione finale dell'apprendimento

Il livello di raggiungimento da parte dello studente dei risultati di apprendimento attesi viene valutato in trentesimi con un esame di fine corso che mira a verificare il livello di conoscenza e comprensione acquisito e la capacità di comunicare in modo corretto e chiaro tali conoscenze. L'esame di fine corso si svolge in forma orale. Ai fini della valutazione si tiene conto della effettiva e attiva partecipazione alle e-tivity: forum domanda/risposta di problem solving e almeno un webinar di analisi, simulazione e discussione di un caso pratico.

#### 7 – Modalità e contesti di applicazione professionale delle conoscenze acquisite

Il corso è volto a fornire gli strumenti utili per i futuri professionisti impegnati nei processi decisionali istituzionali, sia dal lato decisore pubblico sia dal lato dei professionisti delle relazioni istituzionali che operano in aziende, agenzie e ong.