



**MASTER UNIVERSITARIO IN MANAGEMENT PER FUNZIONI DI  
COORDINAMENTO DELLE PROFESSIONI SANITARIE ( SEDE DI BOLZANO –  
IV EDIZIONE )**

**ANAGRAFICA DEL CORSO - A**

**Livello I**

**Durata Annuale**

**CFU 60**

**Comitato Scientifico:**

<b>Cognome Nome</b>	<b>Qualifica</b>	<b>SSD</b>	<b>Università/Dipartimento/Ente di appartenenza/professione</b>
Poli Albino	Prof. Ordinario	MED/42	Università degli Studi di Verona Dipartimento di Sanità Pubblica e Medicina di Comunità
Saiani Luisa	Prof. Associato	MED/45	Università degli Studi di Verona Dipartimento di Sanità Pubblica e Medicina di Comunità
Landuzzi Maria Gabriella	Prof. Supplente	SPS/08	Università degli Studi di Verona Dipartimento Tempo, Spazio, Immagine, Società
Accordini Simone	Prof. Associato	MED/01	Università degli Studi di Verona Dipartimento di Sanità Pubblica e Medicina di Comunità
Tratter Konrad	Dirigente tecnico assistenziale coordinatore e Docente	MED/45	Azienda Sanitaria dell'Alto Adige Dirigenza Tecnico assistenziale
Cavada Maria Luisa	Coordinatore del Master e Docente	MED/45	Scuola Provinciale Superiore di Sanità Claudiana Area Master e Corsi di Specializzazione

**Direttore del Master:**

<b>Cognome Nome</b>	<b>Qualifica</b>	<b>SSD</b>	<b>Università/Dipartimento</b>
Poli Albino	Prof. Ordinario	MED/42	Università degli Studi di Verona Dipartimento di Sanità Pubblica e Medicina di Comunità



**Dipartimento/Scuola o Ente esterno responsabile della gestione organizzativa e amministrativo-contabile**

**Ragione sociale ente esterno** Scuola Provinciale Superiore di Sanità Claudiana

Indirizzo completo Via L. Böhler 13, 39100 Bolzano

Telefono 0471/067300 (Direzione)

Fax 0471/067310

Posta elettronica info@claudiana.bz.it

**Enti e/o soggetti esterni disposti a collaborare allo svolgimento del Master, alle attività di stage e alla ricerca di sbocchi professionali**

<b>Nome dell'Ente/Soggetto esterno</b>	<b>Tipologia di collaborazione</b>	<b>Importo finanziato</b>	<b>Altra collaborazione</b>
Scuola Provinciale Superiore di Sanità Claudiana	Logistica (aule e strutture)	€ 75.000,00	Didattica, finanziaria, stage/tirocini

**OBIETTIVI FORMATIVI E SBOCCHI OCCUPAZIONALI DELLA FIGURA PROFESSIONALE - B**

**Obiettivi formativi legati alla figura professionale che si intende formare con l'indicazione delle competenze e abilità che lo studente dovrà dimostrare di avere acquisito al termine del Corso.**

- **Obiettivi formativi:** Il Master si propone di sviluppare o perfezionare competenze nell'area del management sanitario necessarie per l'assunzione di ruoli di coordinamento delle professioni sanitarie e gestione dei processi lavorativi all'interno di unità operative semplici e complesse in contesti sanitari e socio-assistenziali. A tale scopo viene privilegiato un approccio teorico-pratico interdisciplinare orientato all'acquisizione di culture metodologiche ed organizzative e allo sviluppo di capacità strategiche, relazionali e tecnico-operative. Nello specifico sarà data la possibilità di acquisire o perfezionare competenze di interpretazione delle diverse realtà organizzative, intra ed extraospedaliere applicando le teorie organizzative come chiave di lettura del funzionamento e della complessità; competenze nella gestione delle evidenze scientifiche disponibili ai fini della ricerca organizzativa e professionale e della presa di decisioni a sostegno del cambiamento; abilità di programmazione, gestione e valutazione delle prestazioni allo scopo di migliorare la qualità degli interventi e di soddisfare il bisogno degli utenti; competenze nella gestione delle risorse umane, strutturali e tecnologiche e nella gestione di un sistema di sviluppo delle risorse umane capace di valorizzare le attitudini e le competenze individuali in un'ottica di integrazione professionale e di formazione continua.
- **Sbocchi occupazionali secondo:**

1. **Conoscenze :** Al termine del corso i partecipanti dovranno essere in possesso di conoscenze che conducano alla lettura del sistema organizzativo in cui operano, all'identificazione di modelli organizzativi e professionali avanzati e innovativi, all'identificazione dei presupposti necessari per sostenere un cambiamento in un'ottica di miglioramento della qualità, all'analisi degli stili di leadership più efficaci, tali da permettere l'assunzione del ruolo e della responsabilità loro assegnata.

2. **Abilità :** Al termine del corso i partecipanti dovranno essere in grado di applicare i modelli e gli strumenti appresi durante la formazione con un approccio all'analisi e alla soluzione di problemi



organizzativi e alla presa di decisioni efficaci; di applicare la metodologia della ricerca per identificare e selezionare le migliori evidenze disponibili nell'area del management per sostenere azioni di cambiamento; di costruire e coordinare gruppi di lavoro interprofessionali.

3. Competenze : Al termine del corso i partecipanti dovranno essere in grado di intervenire nella gestione delle risorse professionali attraverso percorsi di inserimento, sviluppo professionale e di valutazione del personale, di esibire competenze relazionali e di leadership nella conduzione di team multiprofessionali, e di progettare, valutare e ottimizzare i processi assistenziali e organizzativi in un'ottica di miglioramento continuo.

- Settori di mercato del lavoro/Funzioni occupazionali previste : Il professionista sanitario che abbia conseguito il Master di 1° livello in Management per funzioni di coordinamento delle professioni sanitarie è abilitato al coordinamento di unità operative/ servizi di media complessità presso organizzazioni sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private.

### TRUTTURA DEL PERCORSO FORMATIVO - C

Articolazione delle attività formative e la suddivisione dei relativi crediti - Piano didattico e Piano docenti.  
Il Master prevede un monte ore complessivo di 1500.

ATTIVITA'	TOT. ORE	TOT. CFU
Didattica frontale	240	30
Esercitazione/Laboratorio esperienziale/attività pratica su paziente/attività di reparto	75	5
Visite aziendali/Seminari/Testimonianze di esperti/Partecipazione a convegni	40	2
Stage	500	20
Prova finale	75	3
Impegno personale dello studente	570	-
<b>TOTALE</b>	<b>1500</b>	<b>60</b>

### SCHEDA DIDATTICA

N.	Denominazione insegnamento	CFU tot. per Insegnamento*	ORE tot. di didattiche a frontale per insegnamento	Denominazione eventuali moduli se l'insegnamento è integrato	SSD*	CFU per modulo	ORE di didattica frontale per modulo
1	La complessità nelle organizzazioni sanitarie e strategie di gestione	5	40	I bisogni prioritari di salute e la programmazione sanitaria	MED/4 2	2	16
				Diritto Sanitario	IUS/10	1	8
				Sistemi di finanziamento e processi di budgeting in Sanità	SECS-P/07	1	8
				Strategie e strumenti di continuità delle cure	MED/4 5-50	1	8
2	Pianificazione dei processi organizzativi e delle risorse	5	40	Il rapporto di lavoro nelle pubbliche amministrazioni	IUS/07	1	8
				La complessità assistenziale e i sistemi di classificazione	MED/4 5-50	1	8
				Strumenti e metodologie per la pianificazione del personale, dei processi assistenziali e organizzativi	MED/4 5	3	24



3	Gestione e sviluppo delle risorse umane	10	80	Strumenti di integrazione professionale e organizzativa	MED/45	3	24
				Sociologia delle organizzazioni e dei processi lavorativi	SPS/08	1	8
				Coordinare team multi professionali attraverso stili di leadership e modelli di presa di decisioni efficaci	M-PSI/06	1	8
				Team building e gestione dei gruppi	M-PSI/05	1	8
				Inserimento, sviluppo professionale e processo di valutazione del personale nei servizi sanitari	MED/45	4	32
4	Gestione del cambiamento, orientamento all'eccellenza e applicazione delle evidenze in ambito organizzativo	10	80	Statistica sanitaria ed epidemiologia	MED/01	1	8
				Metodologia per una pratica organizzativa basata sulle evidenze	MED/45	2	16
				Metodi e strumenti per la gestione del rischio clinico in Sanità	MED/43	2	16
				Metodi e strumenti di miglioramento della qualità	MED/45	1	8
				La sicurezza negli ambienti di lavoro	MED/44	1	8
				Project Management e progettazione di percorsi di miglioramento della qualità assistenziale e tecnologica	MED/45	1	8
				Inglese scientifico	L-Lin/12	2	16
<b>Altre attività</b>	<b>Denominazione attività</b>			<b>CFU tot. per attività</b>		<b>ORE tot. di didattica per attività</b>	
<b>1</b>	<b>Esercitazione</b>			2		30	
<b>2</b>	<b>Laboratorio esperienziale</b>			3		45	
<b>3</b>	<b>Seminari o testimonianze di esperti</b>			2		40	
<b>4</b>	<b>Stage</b>			20		500	
<b>5</b>	<b>Prova finale</b>			3		75	
<b>6</b>	<b>Impegno personale dello studente</b>					570	
				60		1500	

### Programmi delle attività formative:

**INSEGNAMENTO 1 - La complessità nelle organizzazioni sanitarie e strategie di gestione (CFU 5)**

L'insegnamento si propone di fornire allo studente conoscenze sulla struttura e organizzazione dei sistemi sanitari, sull'analisi dei bisogni di salute e di assistenza all'utenza, le finalità istituzionali, le risorse disponibili e sistemi di controllo di gestione, allo scopo di applicare coerenti strumenti di governance e di gestione della continuità assistenziale.

**INSEGNAMENTO 2 - Pianificazione dei processi organizzativi e delle risorse (CFU 5)**

L'insegnamento si propone di far acquisire allo studente la capacità di valutare il fabbisogno del personale attraverso l'utilizzo di indicatori di complessità assistenziale/ organizzativa e metodi di misurazione dei carichi di lavoro; di scegliere modelli organizzativi orientati ai risultati, alla personalizzazione dell'assistenza alla valorizzazione delle competenze e all'integrazione multiprofessionale.

**INSEGNAMENTO 3 - Gestione e sviluppo delle risorse umane (CFU 10)**

L'insegnamento si propone di far acquisire allo studente la capacità di analizzare i processi e gli strumenti di integrazione professionale ed organizzativa, di approfondire l'importanza della divisione e



organizzazione dei compiti e delle responsabilità, curando l'appropriata disponibilità e allocazione delle risorse umane e materiali; di leggere i processi organizzativi, la cultura e i rapporti di potere nelle organizzazioni, di entrare in contatto con i principali processi psicosociali che regolano la vita dei gruppi di lavoro, di apprendere strategie per la gestione della negoziazione e mediazione e facilitare l'elaborazione efficace dei conflitti, di acquisire competenze nell'ambito dell'inserimento, dello sviluppo professionale e del processo di valutazione del personale sanitario.

**INSEGNAMENTO 4 - Gestione del cambiamento, orientamento all'eccellenza e applicazione delle evidenze in ambito organizzativo (CFU 10)**

L'insegnamento si propone di fornire allo studente competenze metodologiche dell'Evidence based practice e della progettazione e realizzazione di progetti di miglioramento della qualità assistenziale e tecnologica, capacità di sviluppare programmi di valutazione, prevenzione e gestione dei rischi in ambito sanitario, utilizzando metodi e strumenti appropriati.

**Modalità di svolgimento stage:**

Allo scopo di approfondire l'applicazione e la sperimentazione di modelli teorici e strumenti acquisiti durante il Master, di confrontarsi con le competenze di analisi e comprensione della realtà e dei fenomeni più rilevanti, sono previste due esperienze di tirocinio/stage (a metà e a fine blocco teorico) presso aziende sanitarie, aziende ospedaliere, aziende ospedaliero-universitarie, enti classificati e istituti di ricovero e cura a carattere scientifico, strutture socio-sanitarie. L'impegno complessivo di 500 ore di tirocinio è costituito da tirocinio effettivo e da attività correlate come briefing, debriefing, studio individuale in preparazione all'esperienza pratica, redazione di elaborati e supervisioni individuali e di gruppo del processo di apprendimento ad opera di un sistema di tutorato individuato dal Comitato Scientifico.

**Modalità di svolgimento project work:**

L'esperienza di tirocinio si conclude con la stesura di un elaborato scritto (report di stage). Allo studente è richiesto di approfondire una competenza o un'abilità significativa per la sua formazione e che ritiene di avere acquisito durante il tirocinio. La scelta della competenza/abilità deve essere frutto di una condivisione e approvazione da parte del tutor referente di sede e del tutor personale. Il riferimento alla competenza/abilità deve essere aderente alle reali situazioni incontrate in tirocinio, con richiami all'approccio di analisi, le metodologie e gli strumenti utilizzati, le relazioni organizzative intrattenute e i risultati ottenuti. Una parte importante è dedicata alla riflessione sull'esperienza e sugli apprendimenti che lo studente ritiene di aver conseguito durante il tirocinio.

**Valutazione dell'apprendimento :**

**Per le verifiche periodiche:**

Allo scopo di accertare il livello di conoscenza e competenza raggiunto nell'applicazione dei principi teorici degli strumenti e delle metodologie apprese dalla frequenza delle attività formative in periodo di silenzio didattico, saranno previste delle sessioni d'esame all'interno delle quali si svolgeranno le verifiche di profitto in forma scritta, orale o di report.

Le singole prove di valutazione (di norma calendarizzate in due appelli) dovranno essere sostenute nella lingua ufficiale dell'insegnamento (italiano/ tedesco/ inglese)

Per ciascuna esperienza di tirocinio/stage è inoltre prevista la stesura e la discussione di un report la cui valutazione concorrerà al completamento delle certificazioni di profitto necessarie per accedere all'esame finale.



**Per la prova finale:**

Il percorso formativo si concluderà con un esame finale consistente nella produzione e discussione di un elaborato scritto (tesi) in due sessioni di tesi dedicate. Saranno ammessi alla discussione tesi i candidati che avranno svolto tutte le attività formative previste frequentando la percentuale minima di ore indicata e superato con valutazioni positive gli esami teorici e di stage.

**Percentuale di frequenza obbligatoria 80%**

**Lingua di erogazione della didattica:**

50% in italiano e 50% in tedesco

**Periodo di svolgimento del Corso:**

**Data inizio Marzo 2016 - Data fine Giugno 2017**

**Periodo di svolgimento della prova finale: Settembre/2017**

**Sede/i di svolgimento delle attività:**

Scuola Provinciale Superiore di Sanità Claudiana  
Via L. Böhler 13  
39100 Bolzano

**Informazioni generali per lo studente:**

Il Master ha una durata di 18 mesi con un impegno di 6 giornate al mese non continuative ma secondo lo schema 3+3, da lunedì al venerdì, con orario dalle ore 08.30 a massimo alle ore 18.00, per un totale di circa 45 giornate d'aula calendarizzate. L'attività didattica si articola in 4 insegnamenti teorici e si avvarrà di metodologie tutoriali e di didattica frontale e interattiva con il ricorso a simulazioni, role playing, lavori di gruppo, esercitazioni applicative e lavori di progettazione. Sono inoltre previsti seminari, testimonianze di esperti e approfondimenti disciplinari e interdisciplinari. Allo scopo di approfondire l'applicazione e la sperimentazione di modelli teorici e strumenti acquisiti durante il Master, di confrontarsi con le competenze di analisi e comprensione della realtà e dei fenomeni più rilevanti, sono previste due esperienze di tirocinio/stage (a metà e a fine blocco teorico) presso aziende sanitarie, aziende ospedaliere, aziende ospedaliero-universitarie, enti classificati e istituti di ricovero e cura a carattere scientifico, strutture socio-sanitarie. L'impegno complessivo di 500 ore di tirocinio è costituito da tirocinio effettivo e da attività correlate come briefing, debriefing, studio individuale in preparazione all'esperienza pratica, redazione di elaborati e supervisioni individuali e di gruppo del processo di apprendimento ad opera di un sistema di tutorato individuato dal Comitato Scientifico.

Allo scopo di acquisire i crediti previsti dal progetto formativo la frequenza delle attività didattiche è da intendersi obbligatoria per l'80% delle attività didattiche d'aula e per il 100% delle attività di tutorato/stage.

**Impegno orario giornaliero: 8**

**Posti disponibili:**

Numero **minimo** di posti disponibili e numero **massimo** di iscritti senza i quali il **Corso** non viene attivato:

Numero minimo 15      Numero massimo 25

**Scadenze**

Termine ultimo presentazione domande: 20/11/2015

Selezione 26/Novembre/2015

Pubblicazione graduatoria 9/12/2015

Termine ultimo pagamento iscrizione 18/12/2015



### **Requisiti di ammissione:**

Al Master sono ammessi gli operatori delle professioni sanitarie, in possesso di uno dei seguenti requisiti oltre a 3 (tre) anni di effettivo servizio nel profilo professionale di appartenenza alla scadenza del bando:

- a) Diploma di Laurea nella classe SNT/1 classe delle lauree in professioni sanitarie, infermieristiche e professione sanitaria ostetrica;
- b) Diplomi di Laurea nella classe SNT/2 classe delle lauree in professioni sanitarie della riabilitazione;
- c) Diplomi di Laurea nella classe SNT/3 classe delle lauree in professioni sanitarie tecniche;
- d) Diplomi di Laurea nella classe SNT/4 classe delle lauree in professioni sanitarie della prevenzione;
- e) Diplomi conseguiti in base alla normativa precedente degli appartenenti alle professioni sanitarie, titoli equipollenti ai sensi dell'art.4 della legge 26 febbraio 1999 n. 42 e 10 agosto 251, ritenuti validi, ai sensi dell' art. 10 della Legge 8 gennaio 2002 n. 1, per l'accesso alla Laurea Specialistica, ai Master ed agli altri Corsi attivati dall'Università, purché in possesso di un diploma di scuola secondaria superiore di durata quinquennale.

### **Modalità di ammissione**

L'accesso al Master è subordinato ad una prova di selezione volta alla valutazione del livello di preparazione propedeutica, professionale e attitudinale al coordinamento attraverso:

1. una prova scritta, che prevede la somministrazione di un questionario in lingua italiana con risposte a scelta multipla. Per indirizzare i candidati alla prova sarà messa a disposizione una guida per lo studio. Tale guida sarà pubblicata sul sito internet della Claudiana : [www.claudiana.bz.it](http://www.claudiana.bz.it), nell'area dedicata al Master.

2. un colloquio orientato:

- a) ad indagare la capacità di analisi di situazioni professionali tipo, capacità di risolvere un problema organizzativo- professionale, capacità prendere decisioni e di assumere responsabilità
- b) a cogliere le motivazioni, le aspettative, gli obiettivi del candidato rispetto alla scelta formativa

3. la valutazione del curriculum vitae et studiorum del candidato

Ad ogni elemento della selezione viene attribuito un punteggio in centesimi:

Prova scritta: 30 punti/su 100

Colloquio: 50 punti/ su 100

Curriculum vitae et studiorum: 20 punti/ su100

Il candidato risulta idoneo qualora la somma dei punteggi delle due prove (scritta e colloquio) sia pari o maggiore di 45/100mi.

### **Rilascio del titolo**

Al termine del Master, agli iscritti che abbiano svolto tutte le attività, ottemperato agli obblighi previsti superato le prove intermedie e la prova finale, verrà rilasciato a firma del Rettore e del Direttore Generale, il titolo accademico di Diploma di Master Universitario di primo o di secondo livello. I candidati sono ammessi all'esame finale previa delibera del Comitato Scientifico.

Gli iscritti agli insegnamenti singoli, in possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso al Master, possono sostenere le relative verifiche di profitto e ottenere per ciascuno di essi la certificazione dell'esame sostenuto, corredata dall'indicazione dei CFU. Gli iscritti agli insegnamenti singoli non in possesso del titolo richiesto per l'accesso al Master possono ottenere solo la certificazione di frequenza.

## **FIGURE DI COORDINAMENTO - D**

### **Informazioni**

Per informazioni sull'organizzazione della didattica del Corso:

Maria Luisa Cavada

Area Master e Corsi di Specializzazione, Scuola Provinciale Superiore di Sanità Claudiana,  
via Lorenz Böhler 13, 39100 Bolzano



Tel. 0471/ 067352  
Fax 0471/067340  
e-mail: [luisa.cavada@claudiana.bz.it](mailto:luisa.cavada@claudiana.bz.it)

**Per informazioni amministrative sulle iscrizioni:**

U.O. Carriere Scuole di Specializzazione e Post Lauream, Via Bengasi, 4 – 37134 Verona  
Tel. +39 045 802 7231/7237 fax. +39 045 8027234  
e-mail: [postlauream.medicina@ateneo.univr.it](mailto:postlauream.medicina@ateneo.univr.it)

**BUDGET - E**

**Tassa e contributi di ammissione e d'iscrizione dei Master**

**TOT. Euro per iscrizione al Master € 2.531,00**

Il **Contributo di ammissione** (rata concorso) di **€ 31,00** va versato e allegato all'atto della presentazione della domanda ed è comprensivo della marca da bollo assolta in modo virtuale e spese amministrative. Tale importo, a fondo perduto, non sarà rimborsato per nessun motivo.

Importo I rata € 1.250,00  
Importo II rata € 1.250,00

Scadenza: 18/12/2015  
Scadenza: 18/Dicembre/2016