



SCHOOL OF MANAGEMENT  
UNIVERSITÀ LUM



Osservatorio di Diritto del terzo settore,  
della filantropia e dell'impresa sociale

Master Universitario di I livello

**MANAGEMENT  
DEI SISTEMI REGIONALI DI WELFARE  
E DELL'INNOVAZIONE  
DEI SERVIZI SOCIALI  
E SANITARI**

**MASWER**

in collaborazione con



Siamo lieti di darti il benvenuto alla **School of Management dell'Università LUM**.

Nata nel 2004, la LUM School of Management è una grande comunità che individua tra i suoi obiettivi strategici il supporto ai manager nell'azione di sviluppo delle loro organizzazioni, la facilitazione dell'ingresso dei giovani laureati nel mercato del lavoro, la promozione della cultura della responsabilità aziendale per favorire il governo e lo sviluppo sostenibile dei nostri territori e delle nostre comunità, l'affiancamento dei dirigenti e dei funzionari della Pubblica Amministrazione nei processi di formazione continua e aggiornamento volti al miglioramento della governance pubblica.

La **LUM School of Management** lavora per la qualità e l'innovazione della propria didattica. La metodologia adottata parte dal presupposto che l'apprendimento effettivo avviene tramite l'esperienza. La tradizionale attività d'aula, basata su lezioni frontali, viene quindi abbinata ad altre tecniche di insegnamento: testimonianze, analisi di casi aziendali, discussioni di gruppo, eventi, esercitazioni, visite tematiche, applicazione delle conoscenze acquisite durante il corso, in una prospettiva di confronto che stimoli la continua interazione dei partecipanti con i colleghi e i professori.

La Scuola si avvale del contributo dei docenti dell'Ateneo e, forte del legame con le più importanti aziende e istituzioni italiane, del know-how e dell'esperienza di personaggi di spicco del mondo delle imprese, della consulenza, della finanza, delle libere professioni, oltre alla collaborazione di rappresentanti di altre Università italiane e internazionali.

Il nostro obiettivo è fornire ai partecipanti gli strumenti fondamentali per sviluppare e valorizzare le capacità individuali e intraprendere un cammino professionale altamente qualificato, in linea con le proprie aspirazioni.

Saremo lieti di incontrarti nei nostri Campus e farti partecipare alla grande comunità di LUM.

### **Francesco Manfredi**

*Pro-Rettore alla Formazione Manageriale Postgraduate  
Direttore Scientifico della LUM School of Management*

### **Francesco Albergo**

*Direttore Operativo della LUM School of Management*



# il Master

La crisi dei sistemi di welfare occidentali sta mettendo a dura prova i governi nazionali e regionali. I problemi che vengono riscontrati sempre di più riguardano: la raccolta fiscale, l'epidemiologia sociale, la sostenibilità dell'offerta, la disuguale accessibilità, la Governance, il "deficit di soluzioni e di strategie" necessarie per innovare i sistemi di welfare in particolare a livello regionale e di Ambito Territoriale, per tendere a un sistema integrato di salute. Le soluzioni che per cinquant'anni hanno pilotato il pensiero politico, professionale e organizzativo-gestionale sono sempre meno adeguate e sostenibili, basate su un'idea di welfare gestito con risorse pubbliche e non legate ad investimenti strategici a servizio di uno sviluppo sociale sostenibile, o ad un sistema di fiducia necessario per generare valore diffuso ed inclusivo. Le Regioni stanno vivendo tutte queste contraddizioni e sono le prime ad essere sottoposte a un crescente "giudizio di capacità" sociale, gestionale ed etica nell'affrontare questa sfida.

Quest'ultima non può essere gestita in modo recessivo, in un andamento degenerativo, amplificato dalle emergenze sociali che stiamo vivendo. Pertanto siamo costretti a chiederci se e come gli attuali sistemi di offerta siano capaci di bilanciare le diverse gestioni, dall'emergenza a quelle successive, per ripristinare condizioni di salute e soprattutto promuoverle, in una socialità in grado di garantire l'incontro tra diritti e doveri.

L'attuale deficit di prospettiva evidenzia in modi inediti i grandi rischi, ma anche quelli potenziali a disposizione per “professionalità capaci di interpretare in modi nuovi e non convenzionali la sfida che le organizzazioni pubbliche e private di servizi socio-sanitari devono affrontare”. Possono farlo ripensando ai processi organizzativi, gestionali, alle filiere professionali, alle modalità di valutazione dei problemi e delle possibili soluzioni, valorizzando le capacità necessarie per misurare i risultati, gli esiti, l'impatto sociale, i costi e i benefici conseguiti.

Le Regioni e gli Ambiti Territoriali Sociali, così come i singoli enti locali, hanno bisogno di queste competenze e di una nuova generazione di professionisti che possano sostituire le professionalità perse in questi anni e, nello stesso tempo, investire in tutte le modalità di lavoro che l'emergenza Covid ha permesso di intuire. Vanno pensate e realizzate intorno alle persone e con le persone, abbattendo le distanze che separano in modi costosi e ingiustificati i cittadini dalle risposte di welfare di cui hanno diritto e bisogno.

Il PNNR istituendo le “Case di Comunità” (1 ogni 50.000 abitanti) e potenziando gli “Ospedali di Comunità”, unitamente all'applicazione del Codice unico del Terzo Settore (Dlgs 117/2017, in particolare articoli 55, 56 e 57) conferma il quadro sopra riportato e richiede una rinnovata cultura manageriale diffusa per il settore pubblico e per il Terzo Settore nella direzione del “Welfare (Ealth) Management” .



# GLI OBIETTIVI

---

Gli obiettivi caratterizzanti il Master possono essere così classificati:

- conoscere e confrontare i sistemi regionali di welfare comparando le migliori soluzioni e le condizioni per implementarle nei diversi contesti;
- approfondire le soluzioni giuridiche e regolamentari che consentono la riduzione della burocrazia dei processi organizzativi e professionali e meglio finalizzarli all'outcome clinico e sociale;
- apprendere soluzioni che consentano di misurare i risultati e gli esiti del lavoro professionale nei servizi nei diversi setting operativi;
- identificare le potenzialità, in particolare quelle messe a disposizione dalle pratiche generative, approfondendo i risultati già conseguiti nei contesti regionali e approfondendo le condizioni per replicarli in altri contesti;
- consentire a giovani laureati e a professionisti di contribuire all'innovazione professionale e organizzativa dei sistemi di servizi operano o saranno chiamati ad operare.

Insieme, questi obiettivi si concentrano sulle potenzialità a disposizione per personalizzare le pratiche socio-sanitarie, renderle sostenibili, misurare gli indici di costo/efficacia, offrendo la possibilità di contribuire all'innovazione del proprio sistema regionale (e locale) di welfare nella direzione della costruzione integrata di un sistema di salute globale.

# IL PIANO DIDATTICO

---

## SISTEMI REGIONALI DI WELFARE A CONFRONTO

---

**7 CFU**

- Come erano prima della regionalizzazione.
- Come sono diventati dopo la regionalizzazione.
- Sistemi di governance: peculiarità, differenze, criticità, possibilità emergenti.
- Sistemi di responsabilità multilivello: linea verticale (regione, aziende sanitarie, comuni, Ambiti Territoriali Sociali, altri enti coinvolti).
- Sistemi di responsabilità multilivello: linea orizzontale (sussidiarietà verticale, orizzontale e circolare, organizzazione, promozione, partecipazione).
- Alfabeti di welfare e linguaggi per parlarne: rassegna dei linguaggi regionali.
- Terzo settore e qualità dei sistemi di gestione del welfare
- Riforma del Terzo Settore D.Lgs.112/2017: inquadramento generale e RUNTS
- D. Lgs.n.117/2017 “Codice del Terzo Settore”: analisi degli aspetti tributari e del rapporto tra PA e TS
- Impresa sociale e sistema di economia relazionale nel welfare.

## WELFARE GENERATIVO E INNOVAZIONE DEI SISTEMI REGIONALI DI WELFARE

---

**5 CFU**

- La crisi dei sistemi regionali di welfare: fattori di natura professionale, economica, strategica.
- Diritti e doveri nei servizi alle persone.
- Grammatica e sintassi delle pratiche generative.
- Analisi di casi di studio e di risultati di sperimentazioni in diverse regioni.
- Il modello GIA (Generative Impact Assessment).
- Il modello dello Sportello Unico per la Salute
- Il modello delle “Case di Comunità”
- La lotta alla povertà con pratiche generative.

## DALLA PIANIFICAZIONE DELLE STRATEGIE (PDS) ALLA PIANIFICAZIONE DEGLI ESITI (PDE)

---

5 CFU

- Modelli organizzativi a confronto.
- Come integrare strutture e processi nelle pratiche professionali.
- La valutazione dei risultati organizzativi: modelli regionali a confronto.
- Analisi comparata della pianificazione e della programmazione regionale.
- Contesti e setting per gestire l'accesso in condizioni normali e in emergenza.
- Modalità di gestione dei setting domiciliari per aree di bisogno.
- Modalità di gestione dei setting intermedi per aree di bisogno.
- Modalità di gestione dei setting residenziali per aree di bisogno.

## VALUTAZIONE DEI RISULTATI PROFESSIONALI SANITARI E SOCIALI

---

5 CFU

- Valutazione dei processi professionali e degli esiti.
- Valutazione e rendicontazione sociale dei risultati e degli esiti (analisi comparata).
- Valutazione dell'impatto sociale delle risposte di welfare (soluzioni a confronto).

## BUSINESS ENGLISH

---

4 CFU

Il corso si propone di consolidare la conoscenza del Business English (livello B1+), concentrandosi sulle quattro abilità linguistiche:

- **READING:** comprendere le idee principali di testi complessi sia su argomenti concreti che astratti, compresi i dibattiti tecnici di ambito economico, riguardanti i vari campi di specializzazione.
- **LISTENING:** comprendere i concetti principali di testi audio complessi riguardanti tematiche economiche, inclusi dibattiti su diverse problematiche.
- **WRITING:** produrre testi chiari, corretti e dettagliati su una larga gamma di argomenti. Spiegare un punto di vista su una particolare problematica fornendo i vantaggi e svantaggi delle diverse opinioni.
- **SPEAKING:** interagire con un buon livello di fluidità e spontaneità su questioni legate al lavoro e al business in modo tale da rendere possibile la regolare interazione con i parlanti native senza sforzo per entrambe le parti.

- Analisi comparata di soluzioni regionali adottate
- Digitalizzazione delle informazioni e sistemi di supporto alle decisioni: dalla logica dei limiti informativi alla logica delle potenzialità a disposizione
- Tecnologie e soluzioni per condividere e fluidificare i processi di servizio
- Da cartelle elettroniche che condividono input informativi a cartelle che condividono risultati ed esiti clinici

**STRATEGIE DI INNOVAZIONE DEI SISTEMI REGIONALI  
E DI AREA VASTA DI WELFARE; POLITICHE PUBBLICHE INTEGRATE;  
PARTECIPAZIONE TERRITORIO E COMUNITÀ**

- Territorio e democrazia.
- Autorganizzazione sociale ed economica dal “basso”.
- Comunità più inclusive e solidali.
- Agricoltura sociale aspetti normativi:
  - > Legge n. 141 del 2015;
  - > Decreto attuativo n. 12550 del 18 dicembre 2018;
  - > Legge regionale Puglia n. 9 del 2018;
  - > Regolamento Regionale n. 20 del 2019;
- Stato dell'arte dell'agricoltura sociale in Puglia.
- Welfare come strumento di antimafia sociale
- Politiche pubbliche condivise: Amministratori, Cittadini, Terzo Settore, Imprenditori: la cooprogrammazione e la cooprogettazione nel Codice Unico del terzo settore
- Modelli strutturali di impresa sociale per la gestione delle politiche pubbliche
- Metodologie partecipative: l'Open Space Technology.



## **MODELLI DI GOVERNANCE SANITARIA E SOCIOSANITARIA E PROSPETTIVE DI INNOVAZIONE REGIONALE**

---

**7 CFU**

- Strategie di governance dei modelli organizzativi e del loro funzionamento (modelli regionali a confronto).
- Governo dell'innovazione digitale/professionale.
- Competenze digitali, gestionali di processo e di prodotto, per l'innovazione in sanità.
- Lavoro di cura e centralità della persona nel sistema sanitario, metodologie ed approcci comunicativi e relazionali.
- Modelli di servizi centrati sulla persona e la decentralizzazione delle cure.
- Nuovi modelli di cure integrate e di prossimità territoriale.
- Empowerment di pazienti e caregiver.
- Gestione integrata dei casi, ottimizzazione delle risorse professionali e dei loro costi.

## **PROGRAMMAZIONE, PROGETTAZIONE E MODELLI PARTECIPATIVI CONCERTATI**

---

**5 CFU**

- La programmazione delle politiche sociali e socio-sanitarie nei sistemi regionali.
- Corresponsabilità e sostenibilità integrata (pubblico-privato) nella programmazione e valutazione degli interventi programmatori regionali e di Ambito Territoriale Sociale
- Modelli di gestione integrata di concertazione e co-progettazione.
- Professioni del sociale e concertazione: bisogni di competenze specifiche e piano di sviluppo degli stakeholder.
- Professioni del sistema di salute globale: multidisciplinarietà, welfare (Ealth) management e salute di precisione
- Costruire il Project Management in prospettiva partecipativa e condivisa per l'innovazione sociale.
- Fondamenti generali sulla normativa per l'affidamento dei servizi sociali e socio-sanitari da parte della P.A.
- Innovazione nel cambiamento delle metodologie di programmazione e di concertazione.
- Esperienze di funzionamento e di ottimizzazione del benessere nelle persone.
- Integrazione sociosanitaria tra opportunità, innovazione e costi.

## **LAVORO PROFESSIONALE E PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE TRA SAPERI E COMPETENZE**

---

**5 CFU**

- Identità professionale, integrazione e complementarità tra figure professionali.
- Area comune di formazione e azione.
- Principi e fondamenti etici dell'azione professionale.
- Competenze sociali a servizio dell'innovazione.
- Supervisione professionale per lo sviluppo di competenze trasversali di empowerment.
- Gestione di gruppi di lavoro interprofessionali.

## **WELFARE E INNOVAZIONE CAPACITIVA DEI SISTEMI DI CURA, RESILIENZA E RESPONSABILITÀ**

---

**5 CFU**

- Welfare delle Capacitazioni responsabilizzazione, redistribuzione, investimento delle risorse.
- Contenimento e riduzione delle disuguaglianze e delle condizioni di esclusione.
- Approccio centrato sulle capability approach e sulle trame educative del sociale.
- Promozione dell'autorealizzazione e della giustizia sociale.
- Pratiche socio-educative, riflessione e ricerca nei sistemi di welfare.
- Generare innovazione e responsabilizzare tra processi di malessere e benessere sociale.
- Prevenzione come cultura della consapevolezza dei rischi e delle opportunità.
- Innovazione nell'analisi dei fenomeni e nella gestione dei casi con particolare attenzione a: disuguaglianza sociale, povertà, grave trascuratezza, violenza sui minori, violenza di genere, malattia mentale, welfare penitenziario, welfare interculturale e inclusivo.

# CONSEGUIMENTO DEL TITOLO DI MASTER E DEI CFU

---

Il conseguimento del Titolo di Master è subordinato a verifiche di accertamento delle conoscenze e competenze acquisite, con valutazione in trentesimi per gli insegnamenti e con valutazione positiva o negativa per le altre attività.

Al completamento del percorso formativo, ai partecipanti che hanno superato con esito positivo gli esami relativi ai diversi moduli e la prova finale, viene conferito il Titolo di Master universitario di I livello con l'attribuzione di 60 CFU.

## LA SEDE DIDATTICA

---

Università LUM Giuseppe Degennaro - Casamassima (Ba)

# LA DIREZIONE SCIENTIFICA

---

**Prof. Francesco Manfredi**

*Università LUM*

**Gianluca Budano**

*Osservatorio Nazionale per il Diritto del Terzo Settore, della Filantropia e dell'impresa sociale, welfare manager pubblico e giornalista*

# I PROMOTORI DEL MASTER

---

- Università LUM – School of Management
- Terzjus – Osservatorio Nazionale per il Diritto del Terzo Settore, la Filantropia e l'impresa sociale
- Associazione Promozione Sociale “Carmela Giordano” – Sviluppo della Cultura del Servizio Sociale Professionale e delle scienze sociali a livello tecnico-scientifico, accademico e manageriale.



# LA FACULTY

---

La Faculty del Master è composta da accademici - qualificati da Ph.D. e attivi nella ricerca - e da professionisti, dirigenti e manager accreditati nel settore di riferimento del percorso formativo, portatori di conoscenze ed esperienze innovative e altamente specialistiche.

## I DESTINATARI E I REQUISITI PER L'AMMISSIONE

---

I destinatari sono laureati in possesso di laurea triennale, quadriennale (vecchio ordinamento) oppure di laurea magistrale o laurea specialistica. Possono partecipare alla selezione anche coloro che sono candidati a conseguire il titolo di studio richiesto, a condizioni che conseguano tale titolo entro la sessione straordinaria dell'A.A. 2020-2021 (Marzo 2022). Tali candidati saranno ammessi con riserva e potranno perfezionare l'iscrizione al Master solo successivamente al conseguimento del titolo.

# LA STRUTTURA

---

Il Programma si articola in **1500 ore** di formazione così strutturate:

- **360 ore** di lezioni frontali
- **790 ore** di attività di approfondimento formativo (studio individuale, seminari, workshop, ecc.)
- **350 ore** di stage o project work

La frequenza da parte degli iscritti alle varie attività in cui si articola il Master universitario è obbligatoria. Per il conseguimento del titolo è comunque richiesta una frequenza pari ad almeno il 70% del monte ore complessivo delle lezioni.

# IL COSTO

---

Il costo del Master è di **5.000,00 euro**.

È prevista una riduzione del 20% per gli iscritti all'Associazione di Promozione Sociale "Carmela Giordano".



[management.lum.it](http://management.lum.it)

**Direzione Amministrativa**

SS 100, Km 18  
70010 Casamassima (Ba) Italy

**Direzione**

SP Andria-Trani, Km 1500  
76125 Trani (Bt) Italy

✉ [postgraduate@lum](mailto:postgraduate@lum)  
☎ 080 6978111  
080 6978359