



Il Governo della Formazione ECM nelle professioni sanitarie: ruolo e attività degli Ordini

Roma, 1 marzo 2014

Sergio Bovenga

Presidente Co.Ge.A.P.S.

- **Ministero della Salute (Commissione Nazionale per la Formazione Continua)**
 - Supporto amministrativo regionale
 - Osservatorio
 - Consulta degli utenti
 - Comitato tecnico delle regioni
- **Age.Na.S.**
- **Regioni e Province Autonome**
- **Ordini, Collegi e Associazioni**
 - Esercitano funzioni di responsabilità e garanzia dei professionisti e delle attività da questi svolte verso i cittadini

Governance del sistema ECM

- Cooperazione e partecipazione delle autonomie e delle responsabilità dei soggetti istituzionali coinvolti
- Non sottrae competenze né poteri
- Condivide obiettivi e processi

Il Co.Ge.A.P.S. – in quanto banca dati nazionale dei crediti ecm – fornisce gli strumenti che consentono agli Attori di assolvere alla governance del sistema ECM e agli Ordini, Collegi e Associazioni di poter ottemperare al loro ruolo di certificatori



Il ruolo del Co.Ge.A.P.S.

Viene ribadito anche dall'Accordo Stato-Regioni del 2012, in particolare quando si dice che:

«Il Co.Ge.A.P.S detiene e gestisce l'anagrafica nazionale dei crediti formativi».



Co.Ge.A.P.S.

Supporta e collabora con la
Commissione Nazionale
Formazione Continua

in particolare

Sezione III “Valutazione e reporting
della qualità e dell’accessibilità delle
attività formative”

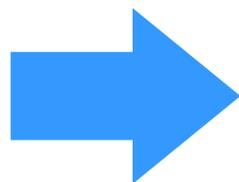


La certificazione dei crediti

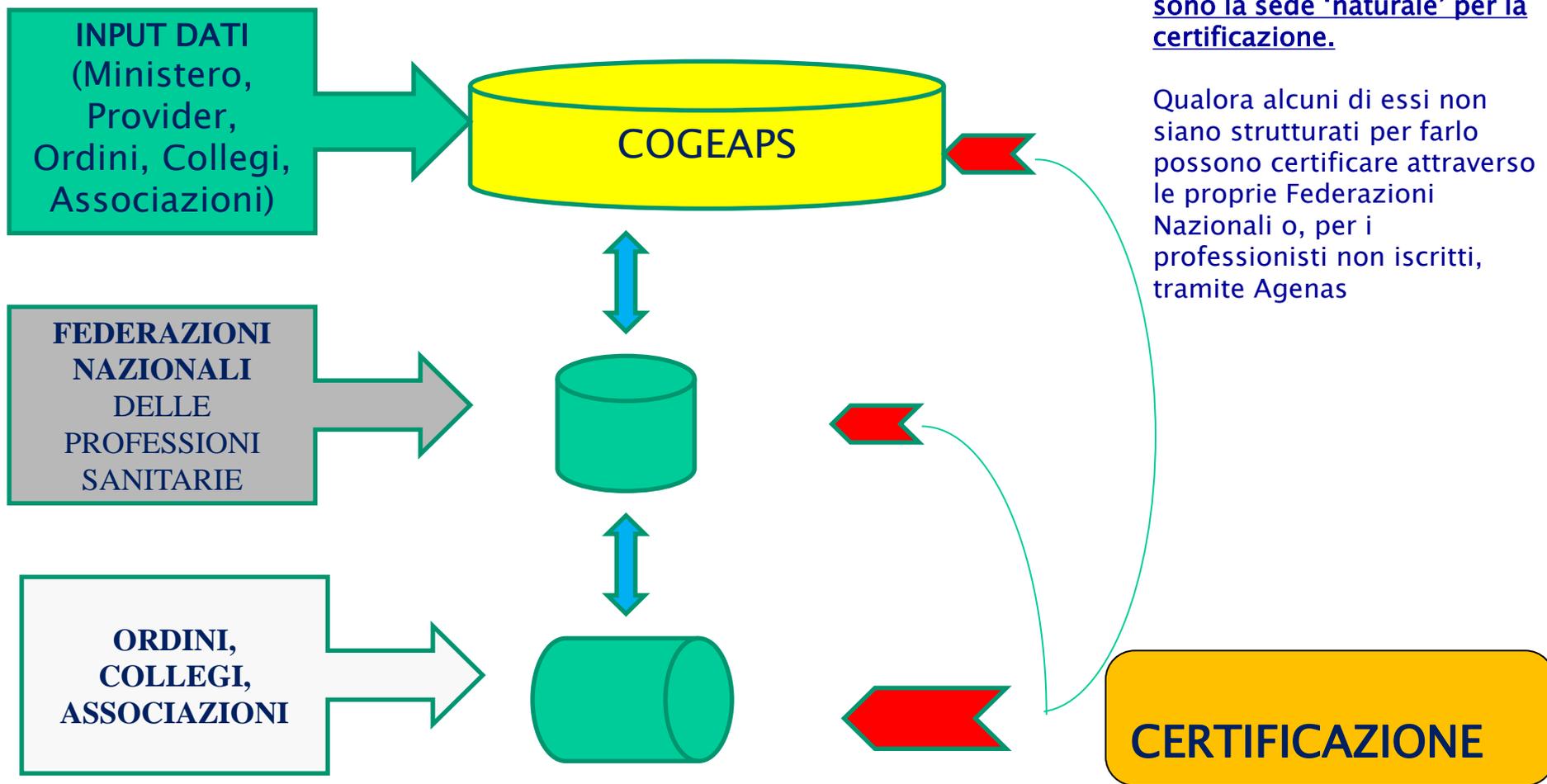
Dall'Accordo Stato-Regioni del 2007...

▶ *“Gli Ordini professionali rivestono il ruolo di garante della professione e di certificatore della formazione continua....”*

▶ *Gli Ordini, [...] potranno altresì garantire l'appropriatezza della formazione continua rispetto agli obiettivi formativi e alla professione svolta,....”*



**ORDINI, COLLEGI E ASSOCIAZIONI, CON
LA CERTIFICAZIONE, POSSONO
SODDISFARE IL RUOLO DI
GARANTI DELLA PROFESSIONE**



Ordini/Collegi/Associazioni territorialmente competenti sono la sede 'naturale' per la certificazione.

Qualora alcuni di essi non siano strutturati per farlo possono certificare attraverso le proprie Federazioni Nazionali o, per i professionisti non iscritti, tramite Agenas

CERTIFICAZIONE

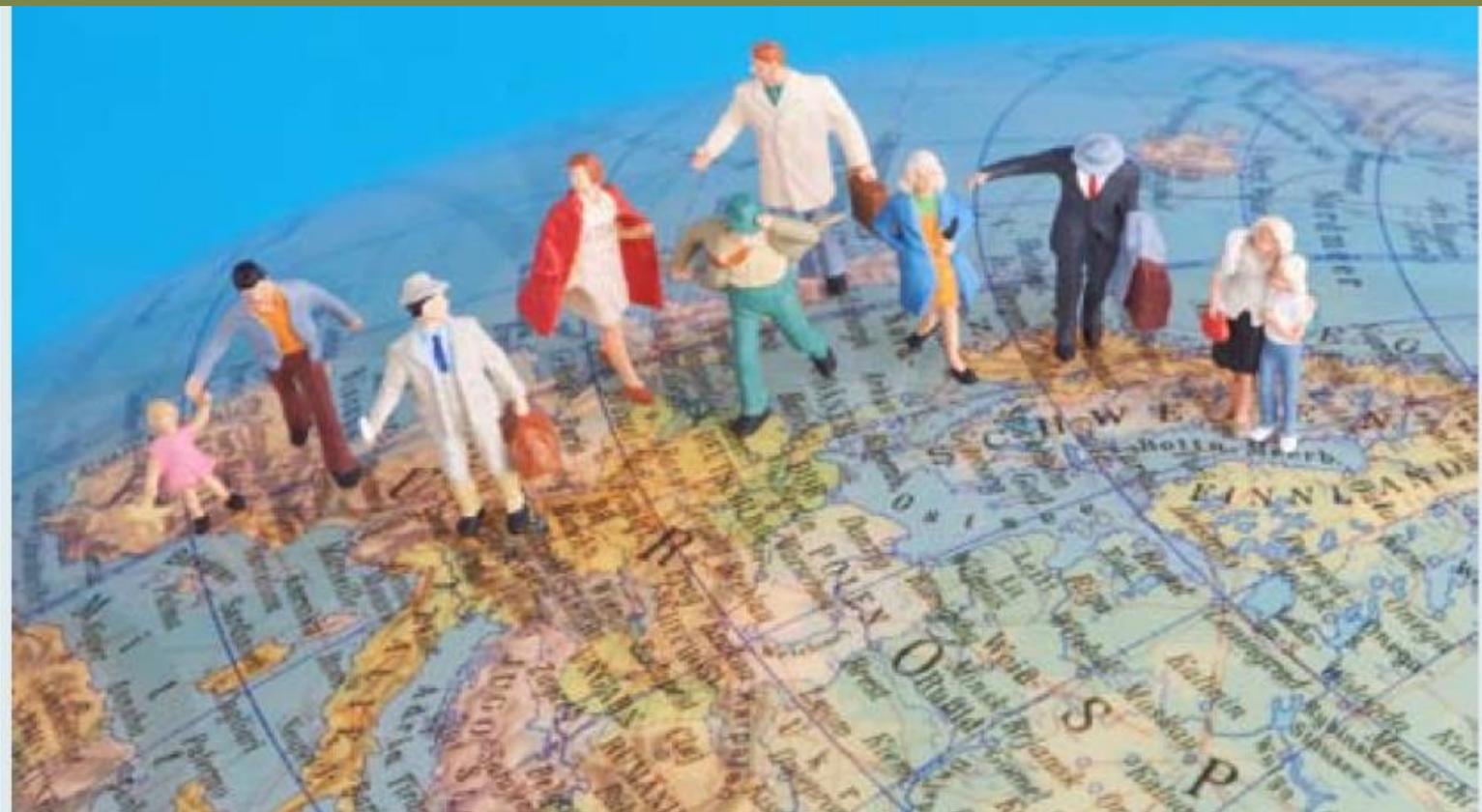
La certificazione (certum facere) è un atto giuridico rilasciato in forma scritta da un soggetto investito di determinate attribuzioni

La certificazione qualifica il Professionista che si è formato secondo le indicazioni della Commissione Nazionale ECM

Il professionista è qualificato come soggetto che ha svolto in maniera conforme il suo percorso formativo di ECM



Libera circolazione dei cittadini e dei professionisti



E possibile uno standard formativo e valutativo comune degli specialisti europei?



Il processo di certificazione dei crediti fa riferimento al seguente quadro regolatorio e normativo e riguarda la conformità del Professionista a quanto disposto da:

Accordo Stato-Regioni 01/08/2007

Accordo Stato-Regioni 04/11/2009

Accordo Stato-Regioni 19/04/2012

Legge 148 (del 14/09/2011) che prevede sanzioni per i professionisti che non rispettano gli obblighi di formazione continua



da Cernobbio 2012 poi Roma 2013

La **certificazione** per questo triennio si baserà su una **metrica 'quantitativa'**, ma **non esclusivamente algebrica**.

La **certificazione** ha la caratteristica di **atto conclusivo di un percorso**.

Solo **l'aderenza ad un percorso e la conformità alle norme** della Commissione Nazionale ECM consentirà di **ottenere la certificazione**

➤ ***Da definire corrette tolleranze e logiche di valutazione....***



Come certificare?

Implementazione delle politiche di certificazione standardizzate da parte di Ordini, Collegi, Associazioni.

The Gold Standard



Georgia Tech Sportsmanship Initiative



Determina della CNFC del 17 luglio 2013

Esoneri

Esenzioni

Tutoraggio Individuale

Formazione all'estero

Autoapprendimento

Modalità di registrazione

Certificazione



A Dicembre 2013 è terminato il triennio formativo ECM...

- Cosa devono fare gli Ordini, i Collegi e le Associazioni Professionali?
- Cosa possono/devono fare i Professionisti ?



Gli Ordini, i Collegi e le Associazioni

Dovranno registrare sul portale del Co.Ge.A.P.S.:

- Esoneri
- Esenzioni
- Crediti Individuali Mancanti



Unione Nazionale Igienisti Dentali



PUGLIA
FEDERAZIONE
LOGOPEDISTI
ITALIANI



Federazione Nazionale
Ordine Medici Chirurghi ed Odontoiatri



ORDINE
FARMACISTI



ORDINE
NAZIONALE
PSICOLOGI

CONSIGLIO NAZIONALE DEI CHIMICI
PRESSO IL MINISTERO DELLA GIUSTIZIA



Ordine
Nazionale
Biologi



Co.N.A.P.S.



IPASVI
Federazione Nazionale
Collegi Infermieri

Esoneri:

- Il Professionista è esonerato dall'obbligo formativo per un periodo di tempo, pur continuando ad esercitare la professione sanitaria.
- L'esonero dall'obbligo formativo ECM è concettualmente determinato dal fatto che il professionista sta formandosi con altra formazione qualificata (Universitaria) o è impedito dal formarsi per eventi calamitosi (Eventi naturali).
- L'esonero viene quantificato come riduzione dell'obbligo formativo per 4 crediti/mese per il periodo riconosciuto.
- Eventuale formazione ECM acquisita nel periodo di esonero **NON viene considerata** ai fini del soddisfacimento dell'obbligo formativo triennale.



Esenzioni:

- Il Professionista è esentato dall'obbligo formativo per un periodo di tempo, in quanto ha dovuto sospendere per giustificato motivo l'attività professionale.
- L'esenzione dall'obbligo formativo ECM è concettualmente determinato dal fatto che il professionista non sta svolgendo attività professionale per un periodo definito.
- L'esenzione viene quantificata come riduzione dell'obbligo formativo per 4 crediti/mese per il periodo riconosciuto.
- Eventuale formazione ECM acquisita nel periodo di esenzione **NON** viene considerata ai fini del soddisfacimento dell'obbligo formativo triennale.



Esoneri / Esenzioni

- Entrambi danno diritto a riduzione dell'obbligo formativo pari a **4 crediti / mese**.
- Gli esoneri non precludono lo svolgimento dell'attività professionale
- Le esenzioni precludono lo svolgimento dell'attività professionale

I periodi di Esonero e di Esenzione

**NON sono cumulabili NE' sovrapponibili
nell'ambito del triennio.**

Esoneri/Esenzioni

- Periodi inferiori ai 16 giorni non danno diritto a esenzioni/esoneri.
- La durata dei periodi di esonero per formazione vengono definiti dalla durata legale del corso di formazione universitaria.
- Il periodo che dà diritto all'esenzione, deve essere singolarmente e continuativamente superiore ai 15 giorni.



Esoneri/Esenzioni/Crediti mancanti

Chi registra nell'Anagrafe dati Co.Ge.A.P.S. gli
esoneri/esenzioni/crediti mancanti?

- Se il professionista è iscritto ad un Ordine, Collegio, un Associazione rappresentativa

Ordine, Collegio, Associazione territorialmente competente

- Se il professionista non è iscritto ad un Associazione rappresentativa

Segreteria Nazionale ECM

Gli Ordini, i Collegi e le Associazioni

Attraverso il portale del Co.Ge.A.P.S. possono:

- Attestare i propri professionisti

ATTESTAZIONE dei crediti formativi:

Documento che indica il numero dei crediti effettivamente registrati (quando insufficienti per 'certificare')

- Certificare i propri professionisti

CERTIFICAZIONE pieno soddisfacimento dell'obbligo formativo triennale:

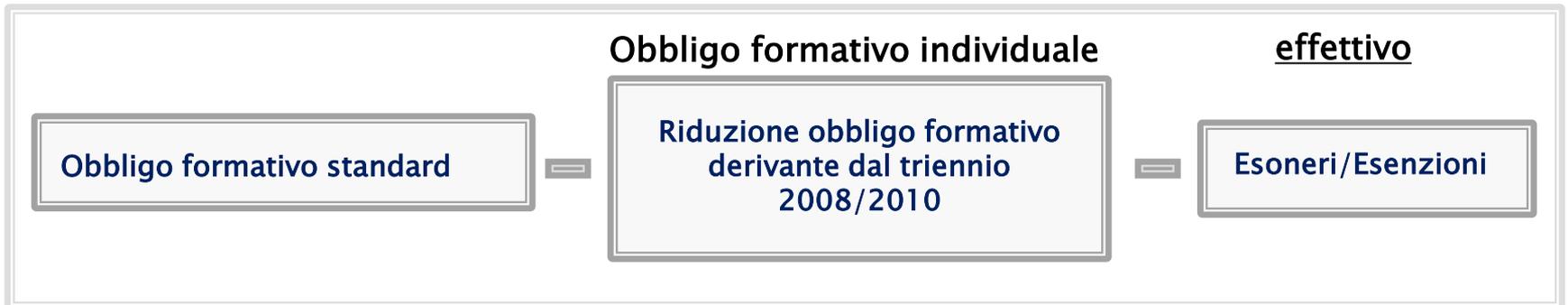
Documento rilasciato nel caso in cui il professionista abbia soddisfatto l'intero fabbisogno individuale del triennio

(tenendo conto anche degli eventuali esoneri, esenzioni e riduzioni derivanti dalla formazione svolta nel triennio precedente 2008 - 2010.

I professionisti sanitari

Quando il professionista può ritenersi Certificabile?

I Crediti Educazione Continua Medicina cosa devono soddisfare?



Obbligo formativo standard

L'Accordo Stato – Regioni del 19 Aprile 2012 ha stabilito in 150 crediti l'obbligo formativo standard per il triennio 2011 – 2013

L'obbligo formativo annuale per il professionista sanitario (che non sia un libero professionista) è di un terzo del proprio fabbisogno triennale (**50 crediti/anno**), al netto delle riduzioni derivanti da esenzioni ed esoneri.

Il professionista sanitario può discostarsi del 50% dall'obbligo formativo annuale (*quindi 50 crediti annui con un minimo di 25 ed un massimo di 75*).

Riduzione obbligo formativo derivante dal triennio 2008/2010

tutti i professionisti sanitari, che abbiano fatto formazione nel triennio precedente (2008 – 2010) potranno vedere ridotto il proprio debito formativo individuale per il triennio 2011 – 2013 fino a 45 crediti, con criterio proporzionale, secondo il parametro che segue:

- riduzione di **15 crediti** nel triennio 2011–2013 se il professionista ha acquisito **da 30 a 50 crediti nel triennio 2008–2010**
- riduzione di **30 crediti** nel triennio 2011–2013 se il professionista ha acquisito **da 51 a 100 crediti nel triennio 2008–2010**
- riduzione di **45 crediti** nel triennio 2011–2013 se il professionista ha acquisito **da 101 a 150 crediti nel triennio 2008–2010.**

Crediti Acquisiti nel triennio 2008–2010	Riduzione ammessa	Fabbisogno individuale 2011–2013	Fabbisogno annuale 2011–2013
Da 30 a 50	15	135	Da 17,5 a 52,5
Da 51 a 100	30	120	Da 20 a 60
Da 101 in poi	45	105	Da 22,5 a 67,5

Professionisti non iscritti alle Associazioni

Convenzione:



&



La Segreteria della Commissione Nazionale per la Formazione Continua surroga la funzione di verifica dell'anagrafica, di registrazione dei crediti e di certificazione/attestazione.

Tali funzioni vengono poi trasferite all'Associazione di riferimento nel momento in cui il professionista dovesse iscriversi

Professionisti sanitari

Iscritti ad Ordini, Collegi e Associazioni

Tipologia	Dipendente	Libero professionista
Tutoraggio	Ordine, Collegio, Associazione	Ordine, Collegio, Associazione
Crediti estero	Ufficio Formazione	Ordine, Collegio, Associazione
Esoneri/ esenzioni	Ordine, Collegio, Associazione	Ordine, Collegio, Associazione
Autoformazione	Non ammissibile	Ordine, Collegio, Associazione
Pubblicazioni Scientifiche	Ordine, Collegio, Associazione	Ordine, Collegio, Associazione
Rettifiche errori crediti/ inserimento partecipazioni mancanti	Ordine, Collegio, Associazione	Ordine, Collegio, Associazione

Professionisti sanitari NON iscritti ad Associazioni

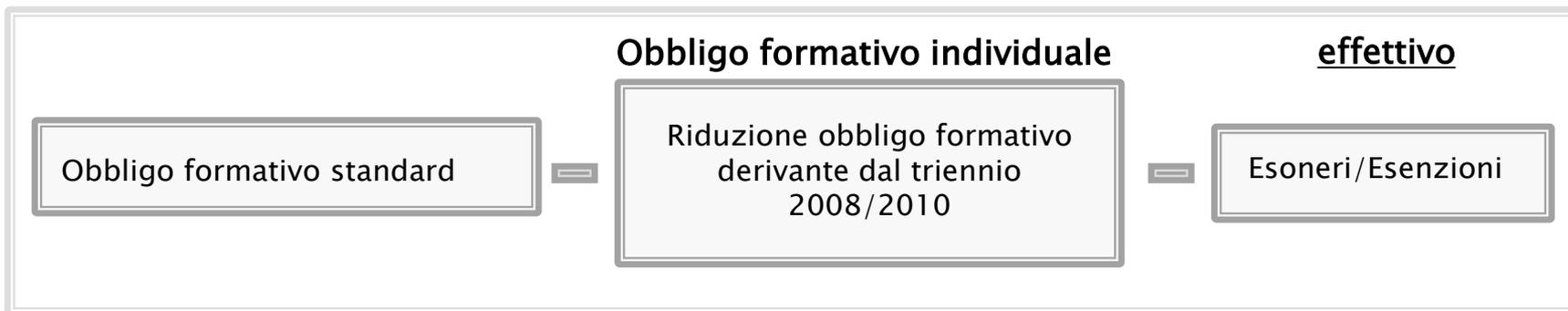
Tipologia	Dipendente	Libero professionista
Tutoraggio	Segreteria ECM	Segreteria ECM
Crediti estero	Ufficio Formazione	Segreteria ECM
Esoneri/ esenzioni	Segreteria ECM	Segreteria ECM
Autoformazione	Non ammissibile	Segreteria ECM
Pubblicazioni Scientifiche	Segreteria ECM	Segreteria ECM
Rettifiche errori crediti/ inserimento partecipazioni mancanti	Segreteria ECM	Segreteria ECM

Certificazione/Attestazione

Certificazione



Soddisfano

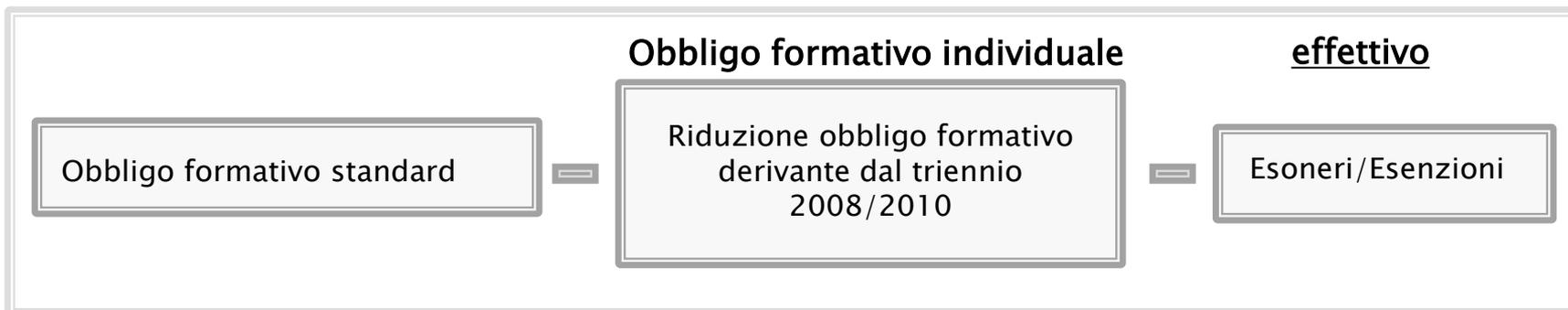
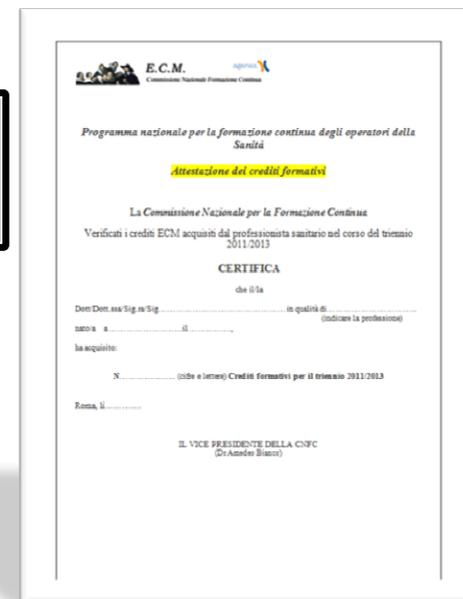


Certificazione/Attestazione

Attestazione



NON Soddisfano



Il software

Il Co.Ge.A.P.S. ha progettato e prodotto il software che, in maniera automatica, sulla base dei dati disponibili:

➤ **Calcola il fabbisogno formativo individuale per il triennio in considerazione:**

- ✓ Del debito formativo standard
- ✓ Di eventuali riduzioni derivanti dal triennio 2008 - 2010
- ✓ Di eventuali esenzioni/esoneri

➤ **Confronta il fabbisogno formativo individuale, con:**

- ✓ La formazione effettuata secondo le norme della CNFC

Al fine di 'suggerire' un giudizio di certificazione che, in ultima analisi, deve essere valutato da Ordini, Collegi e Associazioni

ECM in cifre...

1.093.752

Professionisti
'attivi'



25.385.000

Partecipazioni



187.000.000

Crediti ECM

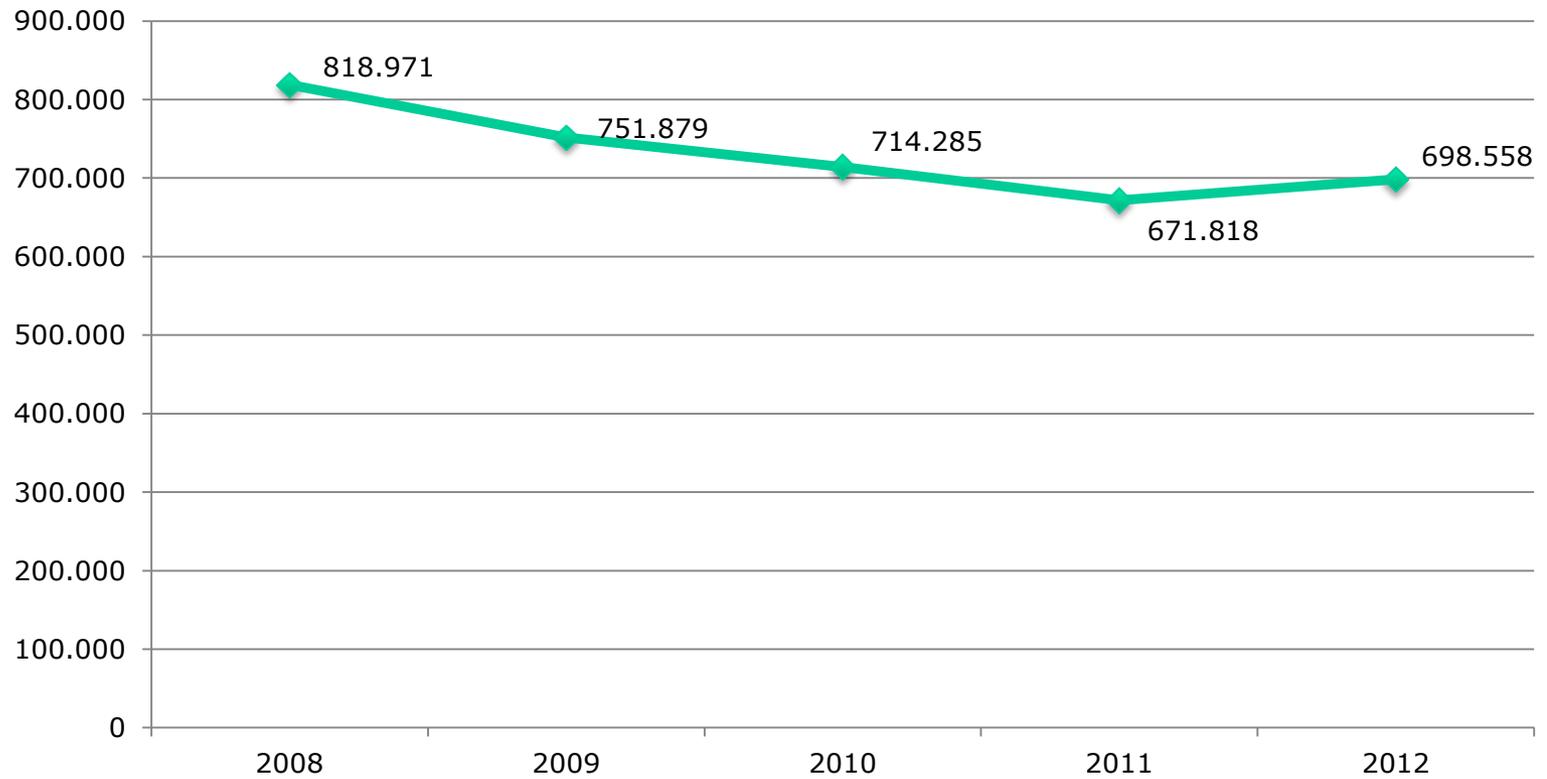


ECM in cifre...

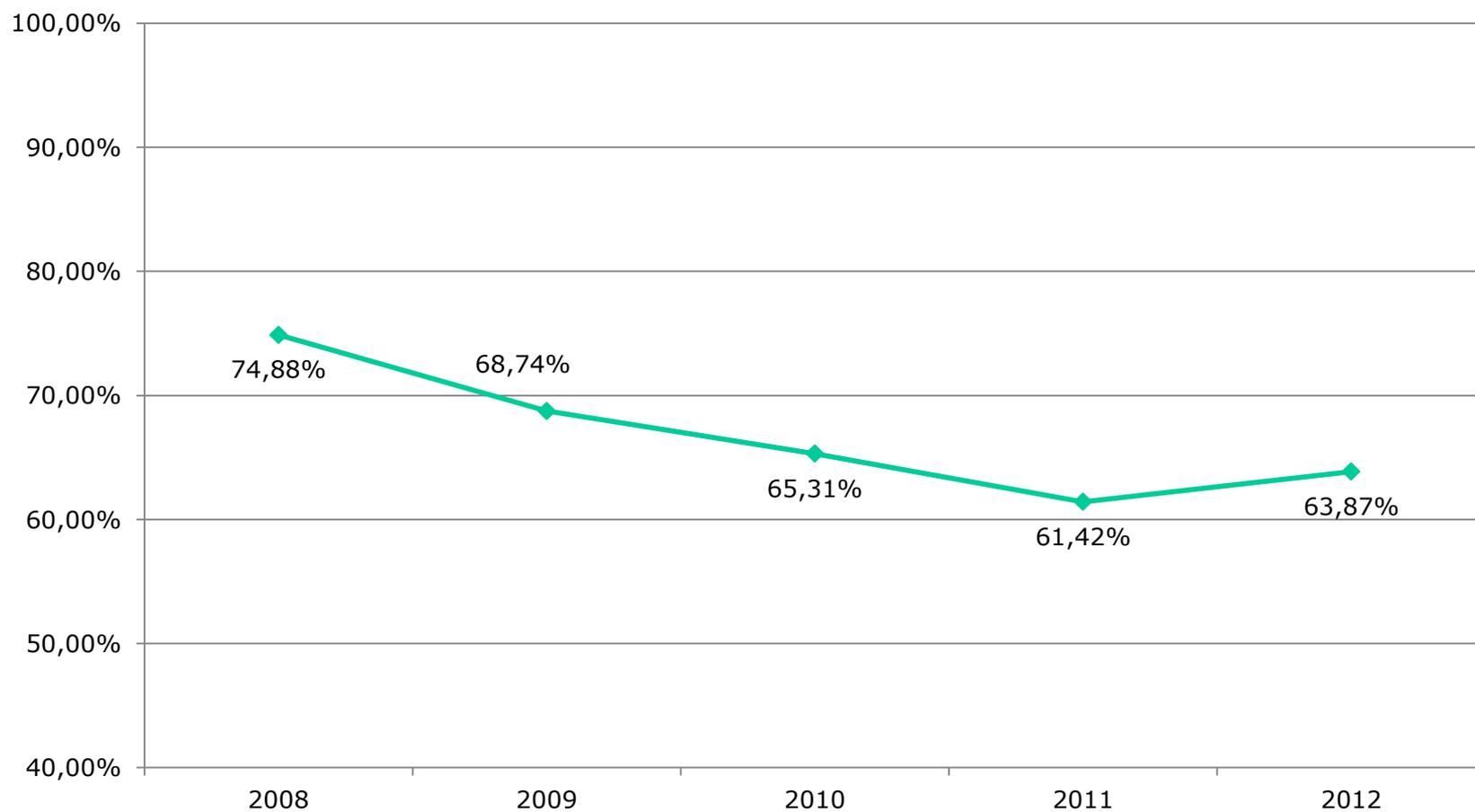
	2008	2009	2010	2011	2012
Partecipazioni	2.522.136	2.151.848	2.031.017	1.798.117	1.922.891
Professionisti	818.971	751.879	714.285	671.818	698.558
Corsi ECM	61.845	60.643	51.678	50.489	53.844
Crediti ECM	17.223.188	13.769.045	15.478.052	15.868.828	18.777.173

Professionisti 'attivi': **1.093.752**

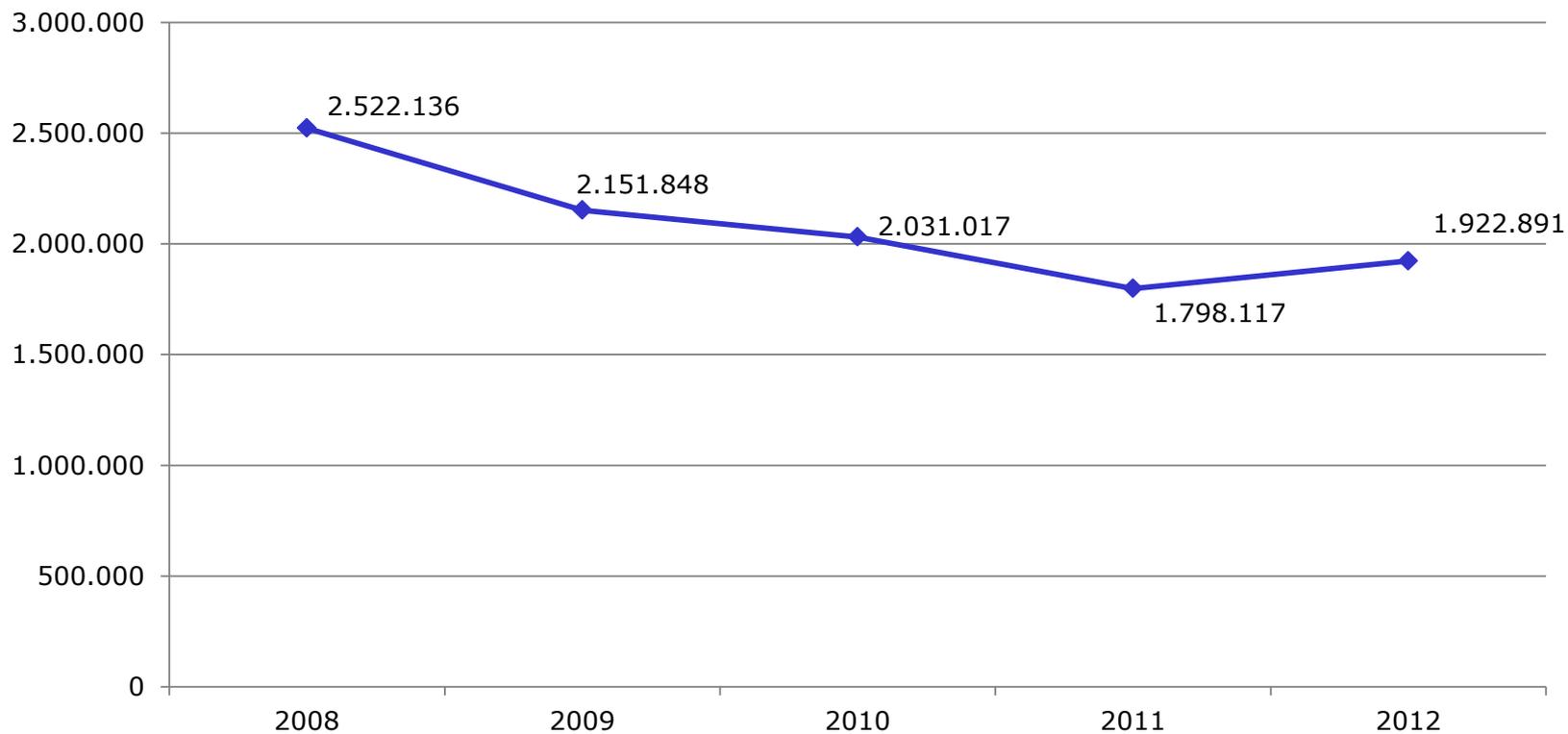
Professionisti partecipanti



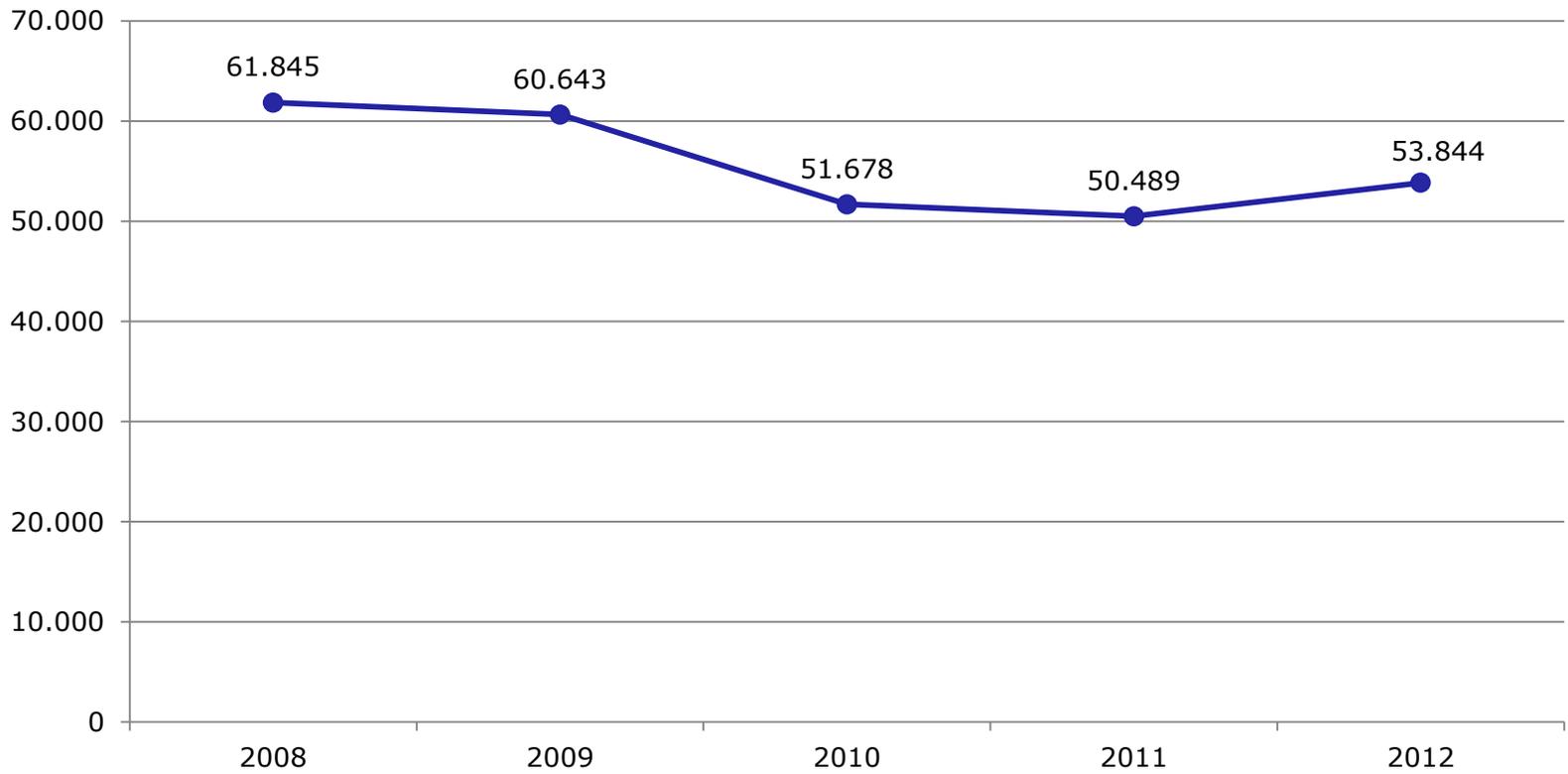
Percentuale Professionisti che hanno fatto Formazione



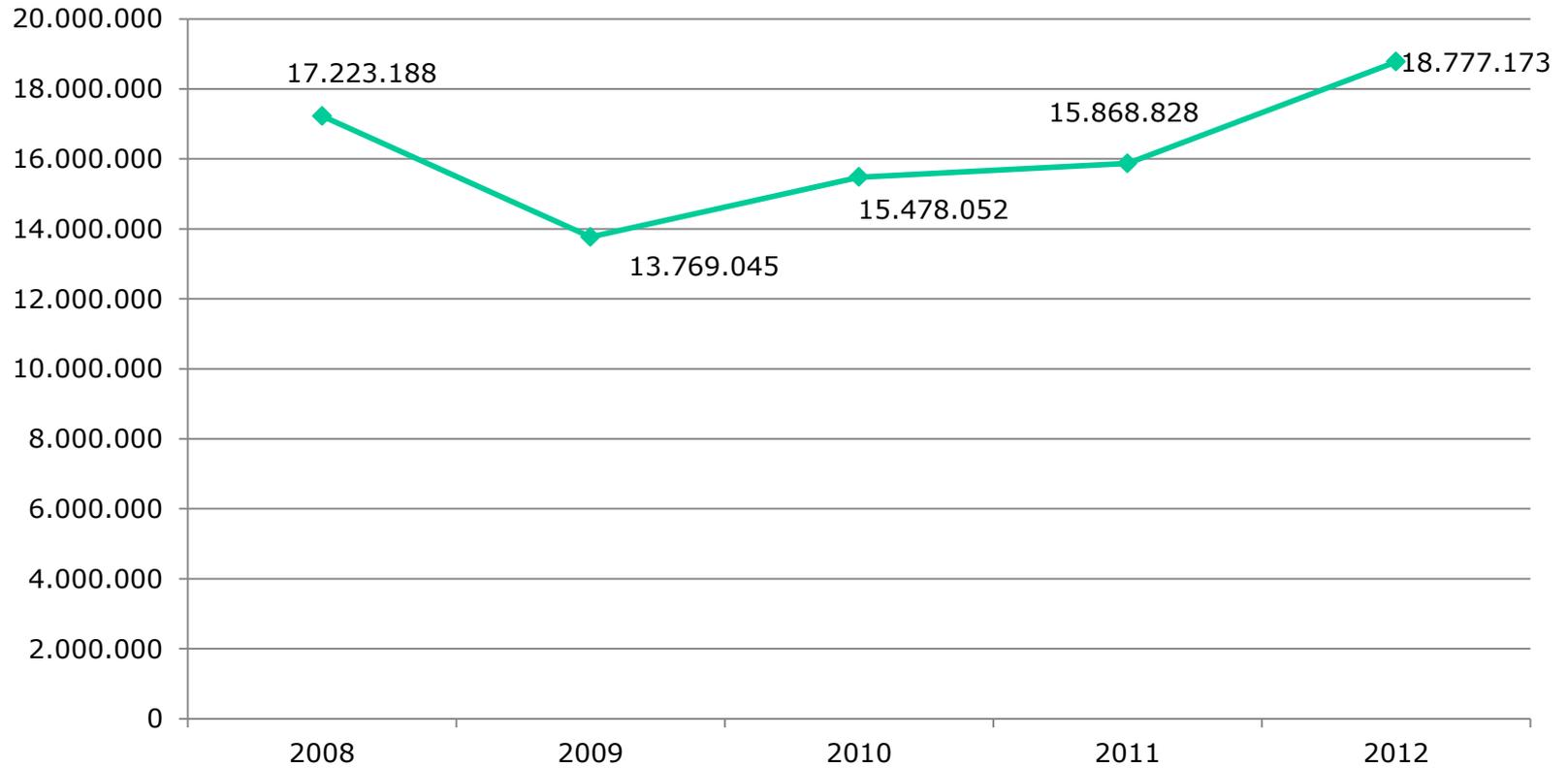
Partecipazioni



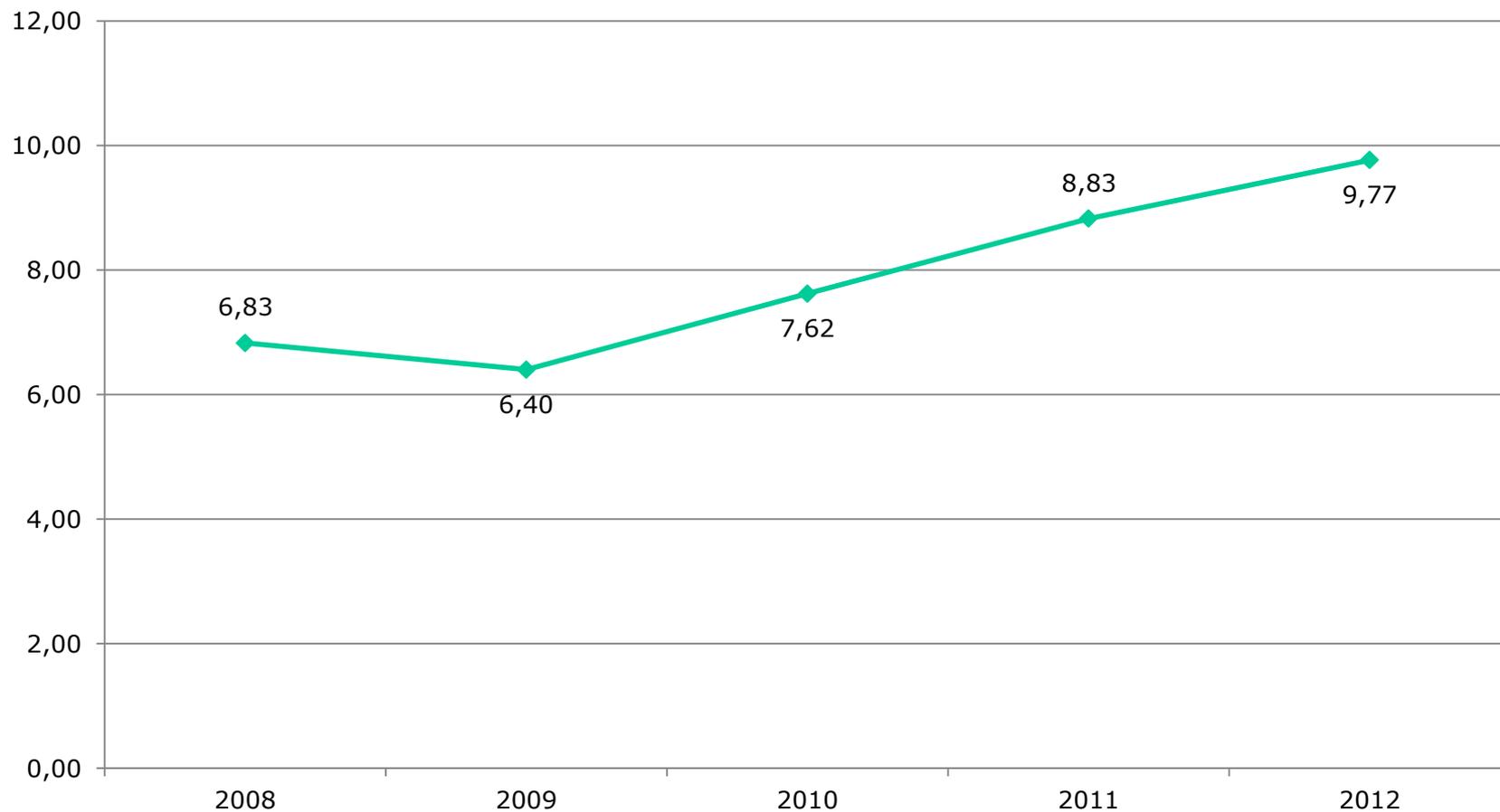
Corsi ECM



Crediti ECM



Media Crediti ECM per Partecipazione

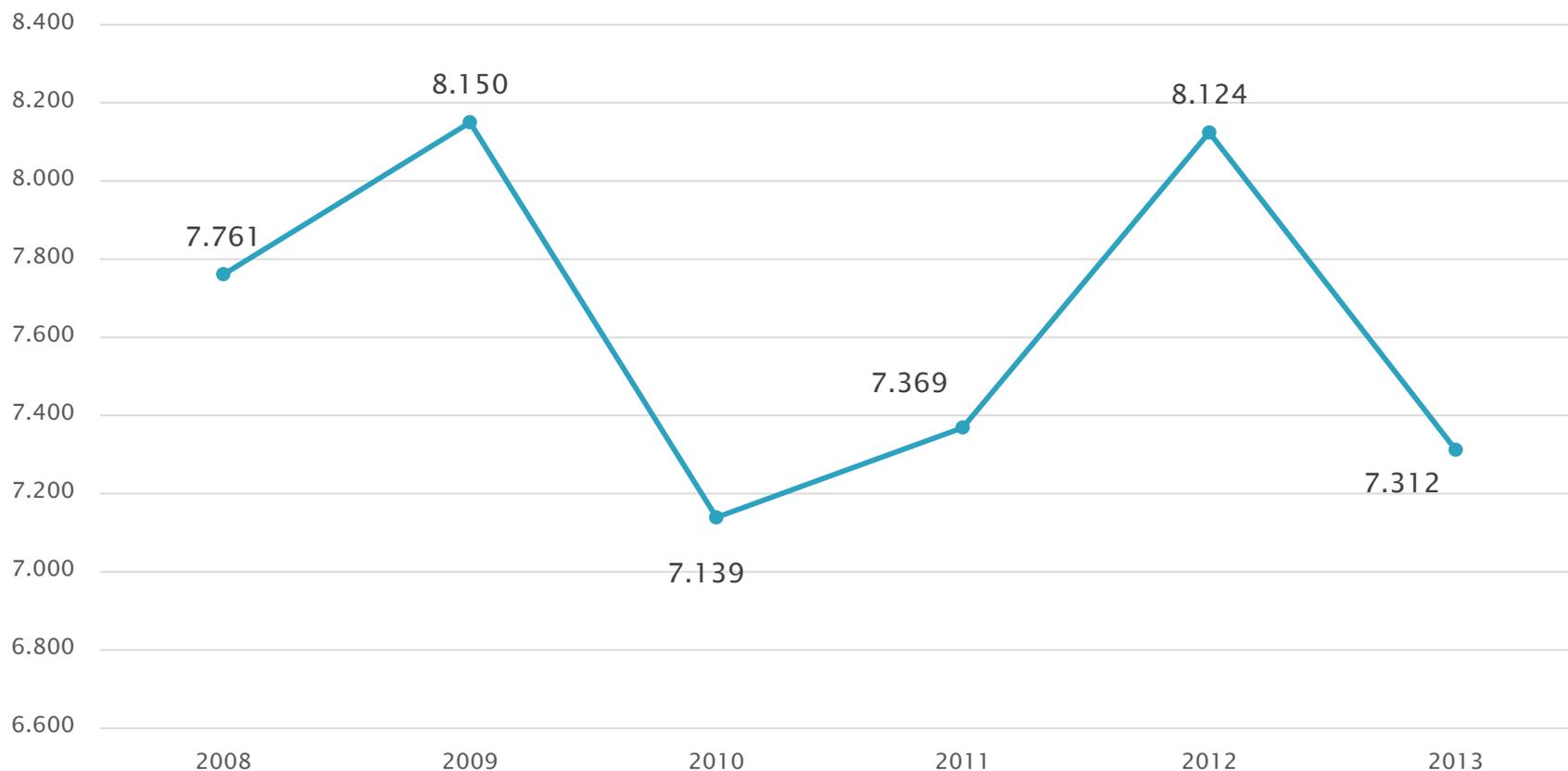


qualche dato.....



Numero assoluto di ostetriche che hanno frequentato eventi ECM

"PARTECIPANTI"

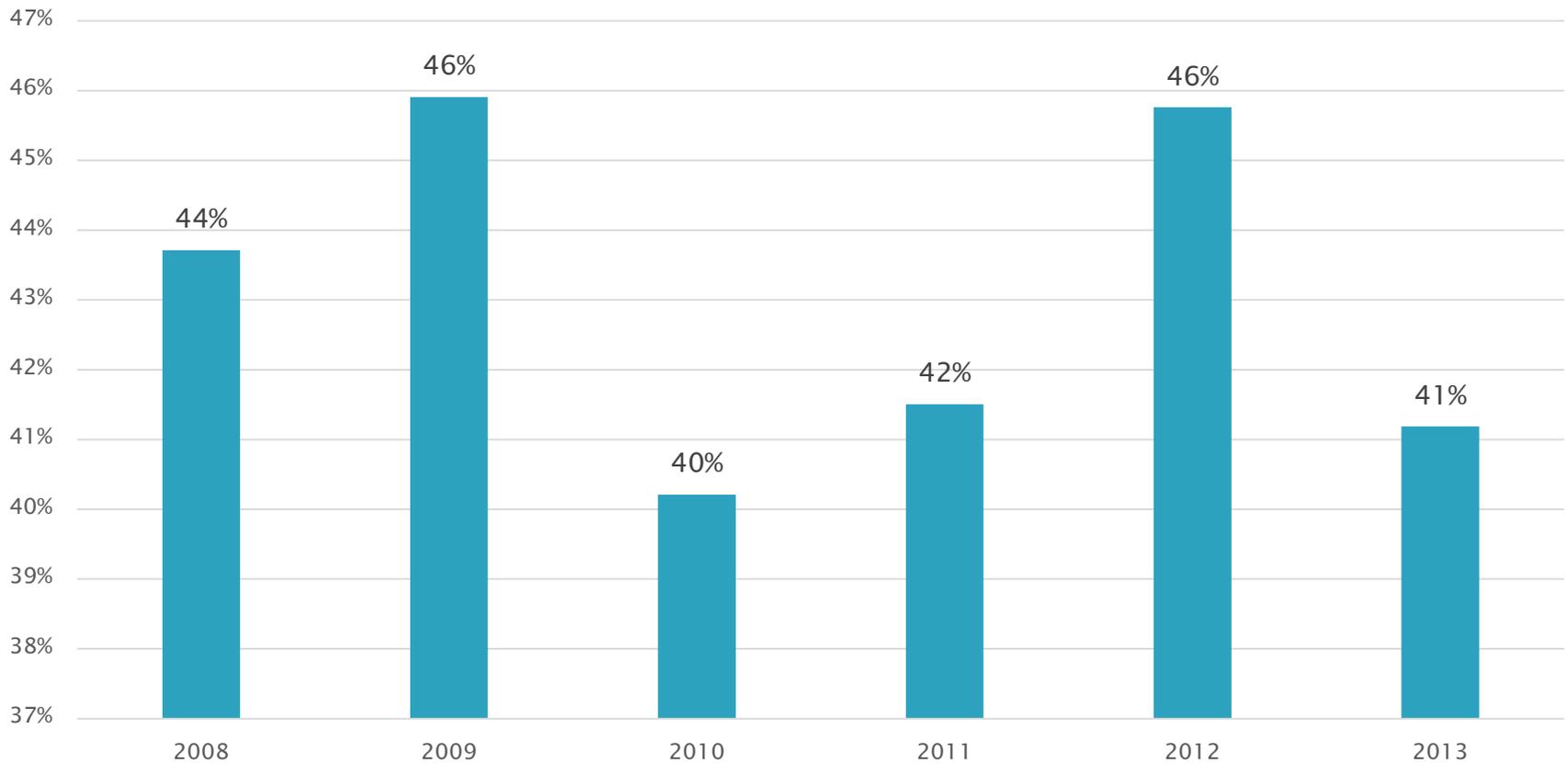




Federazione
Nazionale dei
Collegi delle
Ostetriche

% ostetriche che hanno frequentato eventi ECM

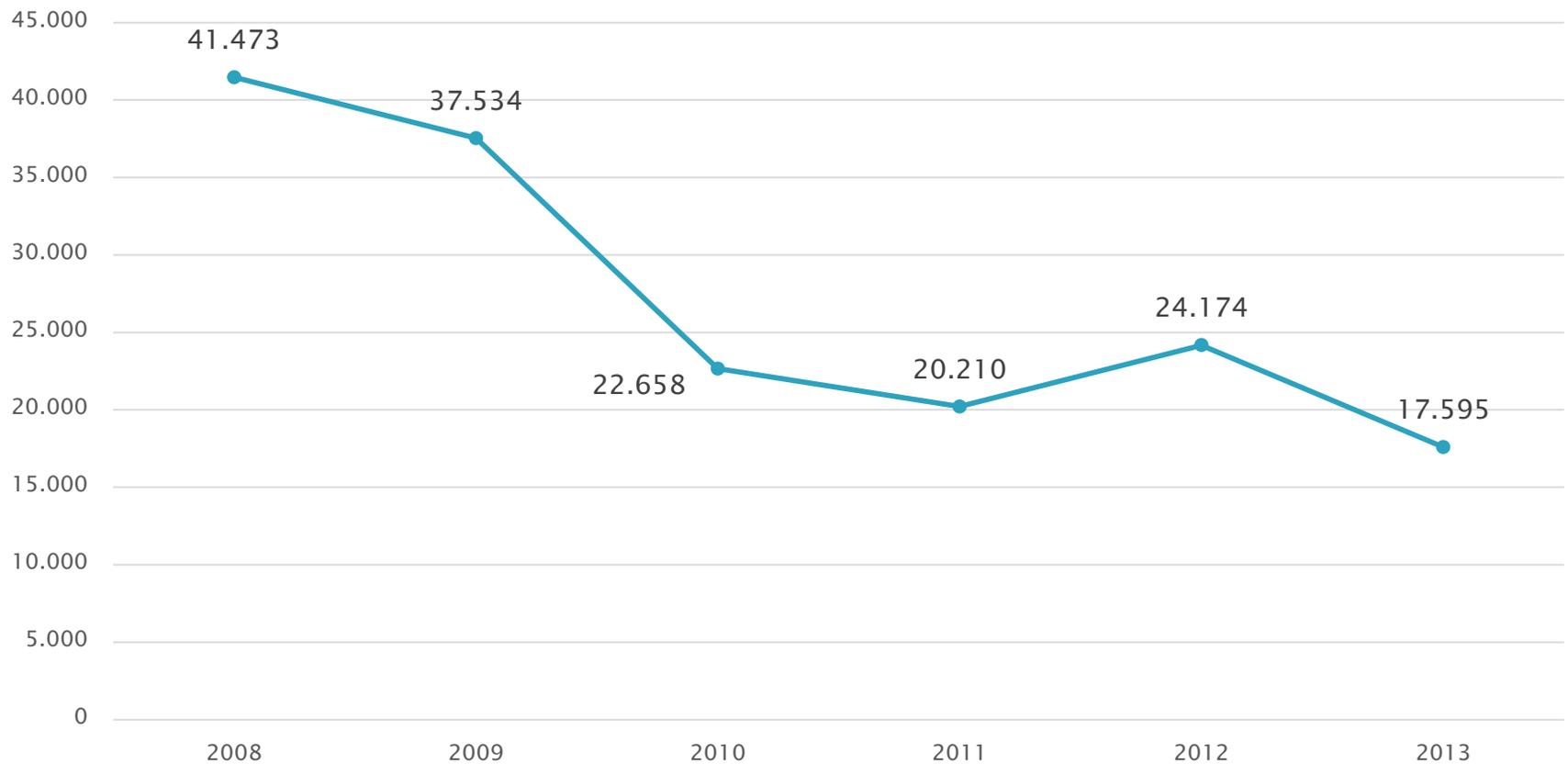
% PARTECIPANTI



Su 17.754 professionisti

Partecipazioni ECM acquisite da iscritti FNCO

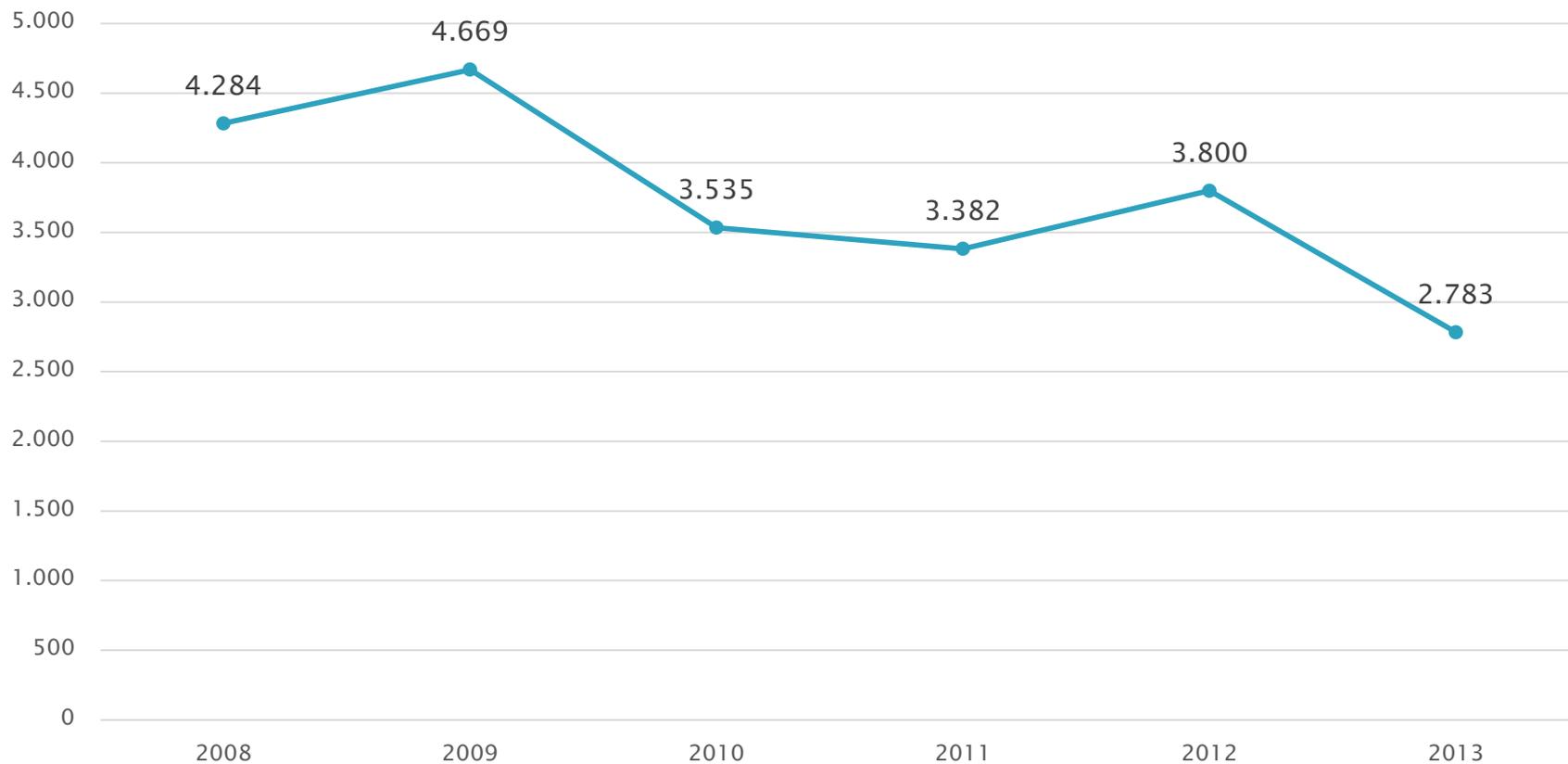
"PARTECIPAZIONI"



Numero eventi ECM cui hanno partecipato iscritti FNCO

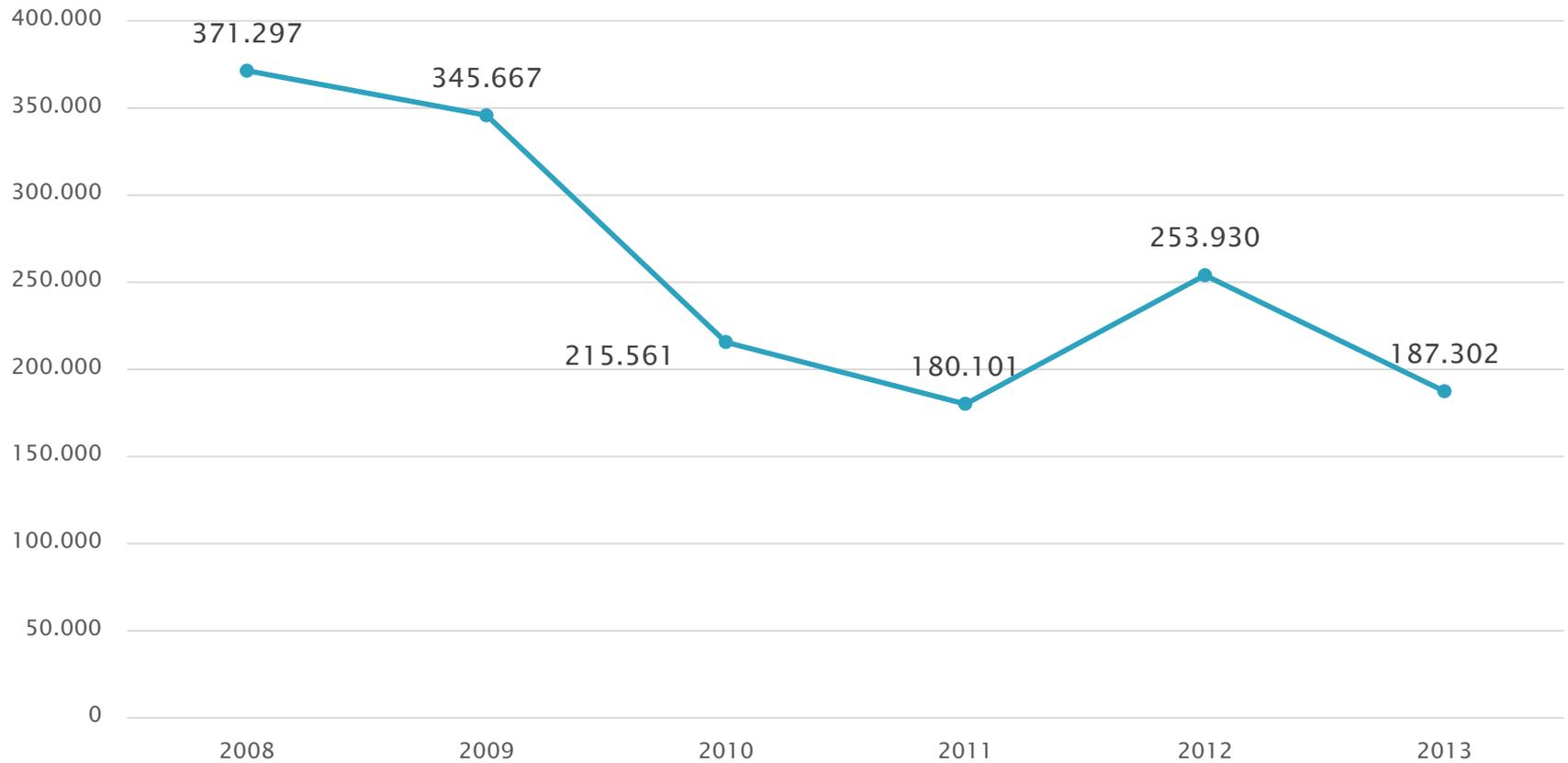


"EVENTI"



Crediti ECM acquisiti in valore assoluto

"CREDITI"



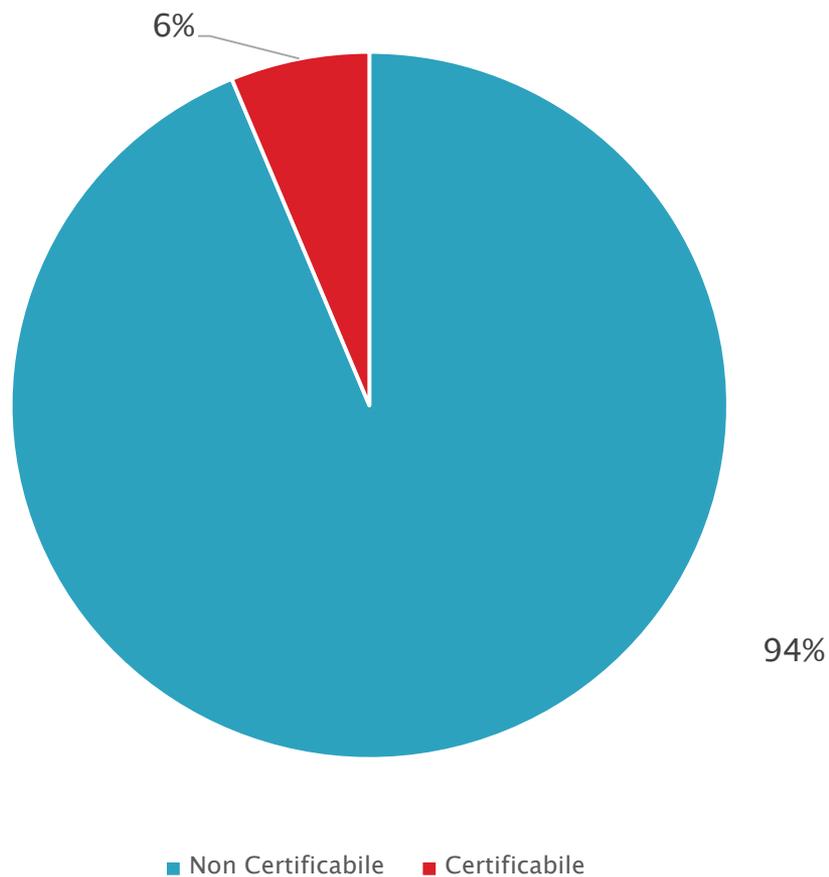
Media dei crediti ECM acquisiti per ogni partecipazione ad eventi ECM

"MEDIA_CREDITI"

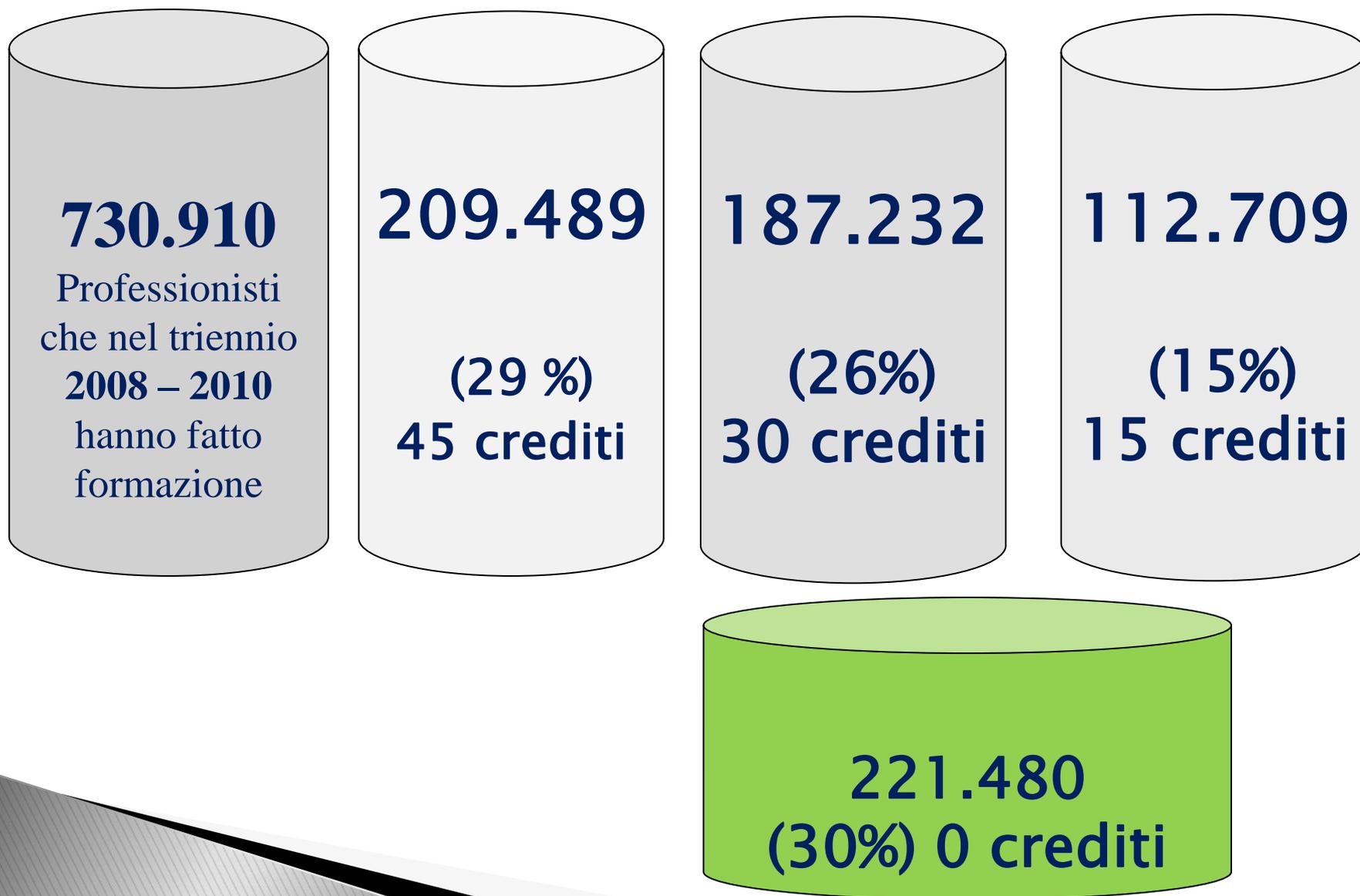


Ostetriche già certificabili (2011 / 2013)

(tale valore potrà variare positivamente quando integrato dei crediti mancanti e degli eventuali Esoneri, Esenzioni, Tutoraggi, Crediti Esteri e Autoformazione)



ECM in cifre...



ECM in cifre...

1.093.752
(100%)

**Anagrafica
Generale**

362.842
(33,17)

**Professionisti presenti in
anagrafe
che non hanno fatto
formazione nel triennio
2008 - 2010**

La certificazione – qualche dettaglio

- La certificazione relativa al triennio in corso (non è prevista per il passato) è rilasciata solo ai Professionisti in regola con l'obbligo formativo individuale assolto secondo le norme definite dalla CNFC
- Gli attuali requisiti certificativi sono **in evoluzione** e sempre più **orientati ad introdurre elementi «qualitativi»**.
- Il **percorso 'storico'** è invece oggi **principalmente quantitativo**, per problematiche relative all'acquisizione e standardizzazione dei dati, che sono state un'ulteriore spinta verso i nuovi elementi qualitativi.

La sperimentazione del DOSSIER Formativo

Nell'attuale quadro normativo la certificazione dei crediti avviene unicamente su base Quantitativa.

Il dossier formativo inteso come Dossier Programmatico della formazione (e non ancora come Dossier delle competenze) risulta comunque un passo in avanti.

Il percorso verso la certificazione delle competenze del professionista, anche se già disegnato, é in divenire.



**IL DOSSIER
FORMATIVO:**
una sfida aperta
mercoledì 12 maggio 2010
Centro Congressi Excelsior Hotel La Fonte
Portofino ARCOMA

forumECM

Quarta Conferenza Nazionale sulla
Formazione Continua in Medicina



Dove è stato sperimentato il DF?



Emilia Romagna

Ordine dei Medici di Reggio Emilia

Campania

Collegio IPASVI di Napoli



Friuli Venezia Giulia

Azienda n° 4 Medio Friuli

Veneto

Azienda N° 3 Bassano del Grappa

Azienda N° 6 Vicenza

Azienda N° 9 Treviso

Azienda N° 16 Padova

Azienda N° 17 Este

Azienda N° 18 Rovigo

Azienda N° 20 Verona

Azienda N° 22 Bussolengo

AOU Verona



La sperimentazione del DOSSIER Formativo

Il Co.Ge.A.P.S., attraverso una Convenzione con la CNFC e Agenas, si è impegnato in una sperimentazione basata su un modello essenziale di Dossier Formativo, fondato sugli Obiettivi Nazionali.

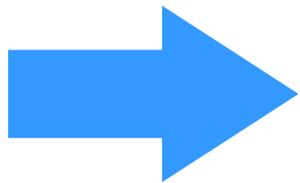
La sperimentazione ha previsto la costruzione del **Dossier Individuale e di Gruppo** sui sistemi Co.Ge.A.P.S.

In quella fase non erano stati ancora previsti indicatori puntuali relativi alla valutazione dei Dossier formativo



Il Co.Ge.APS ha intrapreso una ulteriore sperimentazione in convenzione con Agenas e CNFC.

Il Co.Ge.A.P.S. ha progettato una **sperimentazione** volta ad identificare alcuni **indicatori di qualità** che, una volta messi a punto e sperimentati, potranno essere utilizzati anche per la gestione del programma di Educazione Continua in Medicina.



**VOLONTÀ DI GUARDARE
SEMPRE DI PIÙ ALLA QUALITÀ
DELLA FORMAZIONE**

Soggetti della sperimentazione

- ❖ **Co.Ge.A.P.S.** *in quanto gestore dell'Anagrafe Nazionale dei crediti ECM*
- ❖ **Regione Toscana** *per la disponibilità di un'anagrafe informatizzata dei dipendenti e convenzionati e per significatività statistica del numero di professionisti;*
- ❖ **OMCeO Firenze** *per la disponibilità di un'anagrafe integrata con quella regionale e per significatività statistica del numero di professionisti iscritti*

- ▶ CNFC
 - ▶ Agenas
- } **Committenti**



Oggetto della sperimentazione

- ▶ **Valutazione della qualità dei percorsi formativi dei professionisti sanitari della Regione Toscana, sia dipendenti o convenzionati che liberi professionisti (iscritti all'OMCeO di Firenze).**
- ▶ **Per effettuare questa valutazione saranno utilizzati sperimentalmente quattro indicatori di carattere qualitativo (ipotizzati dal gestore della sperimentazione in accordo con Regione Toscana, Ordine dei Medici di Firenze, CNFC e Agenas)**



Lo studio

- ▶ Ricerca di indicatori di carattere qualitativo, per la valutazione dei dossier formativi e dei percorsi, quali:
 - A. Indice di **coerenza** tra formazione attesa e formazione realizzata.
 - B. Indice di **pertinenza** della formazione realizzata rispetto l'attività professionale.
 - C. Indice di **correttezza** della formazione realizzata.
 - D. Indice di **soddisfamento** della formazione attesa.

Quali informazioni potranno fornirci gli indicatori e la integrazione delle anagrafiche?

- ✓ **Reale attività svolta dai professionisti;**
- ✓ **Pertinenza della formazione;**
- ✓ **Coerenza della formazione;**
- ✓ **Adeguatezza dell'offerta formativa rispetto alla domanda;**
- ✓ **Informazioni sulla qualità della formazione effettuata;**
- ✓ **Informazioni sulla qualità dell' offerta formativa;**
- ✓ **Dati utili ai fini della certificazione;**

Co.Ge.A.P.S supporta Ordini, Collegi e Associazioni territoriali:

- Processo di certificazione/attestazione
- Formazione del personale
- Supporto e soluzione delle criticità o delle situazioni limite
- Strumenti automatici per la valutazione della regolarità formativa
- Incontri territoriali o per macro aree



Dal 2 Dicembre 2013

Accesso al portale Co.Ge.A.P.S. per ogni professionista iscritto ad Ordine, Collegio o Associazione afferente al Co.Ge.A.P.S. con possibilità di

- Visualizzare i crediti ECM acquisiti e obbligo formativo individuale
- Definire il proprio Dossier formativo per i triennio 2014-2016



L'appetito vien mangiando.....

Possibilità entro breve per i Professionisti di

- Richiedere la registrazione dei crediti individuali (tutoraggio, autoformazione, pubblicazioni, formazione all' estero)
- Registrare esoneri ed esenzioni
- Registrare l'anagrafica (solo per i professionisti afferenti a professioni regolamentate, ma non ordinate) in modo da visualizzare i propri crediti.



L'appetito vien mangiando.....

Report periodici per:

1. Tutte le sedi territoriali degli Ordini/Collegi/Associazioni
2. Federazioni Nazionali
3. CNFC / Agenas
4. Ogni singolo professionista (funzione da attivare)



Automazione aggiornamento delle anagrafiche e gestione delle anagrafiche non automatizzate



Anagrafica Medico

DR. MARIO ROSSI

grafici | Dati aggiuntivi | Settimana Medico | Indisponibilità | Stanze Medico

17

inativo DR. MARIO ROSSI

Comune

Codi. Fisc.

Medico Esterno Medico Specialista Medico del Lavoro

Percentuale sul totale 10

Id del Medico	Classe	Descrizione	Prezzo	%	Durata
		AUDIOMETRIA	€ 0.00	40	20
		SPIROMETRIA	€ 0.00	40	20
		VISITA MEDICA	€ 30.00	0	0

Records: 3/5

Con il supporto di un Call Center dedicato ai professionisti



Anno XIII - n. 29
Poste Italiane Sped. in A.P.
D.L. 353/2003 conv. L. 46/2004,
art. 1, c. 1, DCB Roma

Settimanale
27 lug.-2 ago. 2010
www.24oresanita.com

Sanità

Amedeo Bianco, presidente FnomCeO, indica prospettive future e tappe per riformare la legge del 1946

«L'Ordine guardiano della qualità»

Oltre le sanzioni un "servizio civile" per i medici - Pace armata con le professioni

Maggior potere disciplinare anche con la previsione di una forma di "servizio civile" di rieducazione accanto alle sanzioni tradizionali. Poi, rapporti alla pari con l'Università nella formazione e responsabilità ben chiare e divise con le professioni sanitarie. Secondo Amedeo Bianco, presidente della FnomCeO, l'Ordine che verrà dopo la riforma in pista con il Ddl delega approvato all'esame del Consiglio dei ministri dovrà essere garante della qualità sia dei servizi ai cittadini che della formazione professionale dei medici.

A PAG. 2-3



Meno pubblico, sono inglesi: Cameron semi-privatizza

Il «National health service» inglese è alla vigilia di una rivoluzione: il nuovo ministro della Sanità conservatore Andrew Lansley ha delineato infatti un radicale piano di riforma del sistema che porterà il servizio verso una sorta di semi-privatizzazione, facendo perdere il posto a decine di migliaia di manager e trasformando gli ospedali in fondazioni finanziate da privati entro il 2014. Associazioni mediche e sindacati già promettono di dare battaglia e avvertono che i piani comprometteranno la qualità e il servizio ai pazienti.

A PAG. 8

NON AUTOSUFFICIENZA

Anziani curati dai Fondi

Il rapporto di Sacconi: avanti con l'assistenza integrativa

Solo i Fondi sanitari integrativi possono disinnescare la bomba a orologeria dei costi delle cure ai non autosufficienti. Che oggi sono 2,6 milioni (2 milioni gli anziani), ma in futuro saranno molti di più rendendo insostenibile il conto per le famiglie e per il Ssn che già oggi spende oltre 17 miliardi (l'1,13% del Pil). A cui si aggiunge almeno un altro punto di Pil di spesa per i

ricoveri in ospedale, spesso «inappropriati». E quindi fonte di sprechi.

A chiedere l'intervento della Sanità integrativa è il «rapporto sulla non autosufficienza in Italia», presentato dal ministro Sacconi che indica una «via italiana» ispirata alla «collaborazione tra sistema pubblico e privato».

A PAG. 4-5

Conclusioni:

- La formazione ECM è un processo in continuo divenire che si struttura con passi progressivi e successivi, di cui la certificazione dei crediti rappresenta l'esempio più prossimo.
- Il passaggio successivo sarà quello di implementare la diffusione del Dossier Formativo per tutti i professionisti e giungere alla sua certificazione.
- Simultaneamente tutta la valutazione dell'Aggiornamento Professionale sta intraprendendo la strada che privilegia la qualità del percorso e del processo formativo rispetto alla mera quantità.

Conclusioni:

- La logica del futuro, anche in considerazione della libera circolazione dei cittadini e dei professionisti, dovrà sempre più orientarsi verso la attestazione/certificazione/ricertificazione delle competenze di cui l'ECM rappresenta un item importante.
- In questa prospettiva, che è già in corso, tutti gli Attori della governance ECM dovranno coordinare sempre più il campo delle rispettive azioni.



Grazie