



# Lettera del Direttore

Contribuire a sviluppare un Sistema Sanitario Nazionale dove eccellenza dei servizi, centralità della persona, efficienza e innovazione siano i valori alla base del rinnovamento. Questo è l'ambizioso obiettivo che l'Area Pubblica Amministrazione e Sanità della LUISS Business School intende raggiungere attraverso il nuovo Executive Master in Healthcare and Pharmaceutical Administration (EMPHA).

In questa prospettiva l'EMPHA si propone come:

- una palestra per chi vuole essere tra i nuovi leader del cambiamento della sanità italiana acquisendo le capacità e gli strumenti per anticipare, gestire e guidare l'innovazione;
- il mezzo per diffondere una cultura orientata al risultato e all'innovazione che vada al di là della mera acquisizione di tecniche manageriali;
- l'occasione per una visione integrata della filiera della salute che includa organizzazioni e istituzioni sanitarie e del settore farmaceutico. Solo una visione d'insieme delle problematiche e delle interdipendenze in atto può ispirare il cambiamento;
- una finestra sulle esperienze manageriali di eccellenza in Italia e nel mondo. Grazie alle collaborazioni attivate con i centri di eccellenza della filiera della salute, i nostri partecipanti saranno esposti alle esperienze di chi *ha fatto la differenza* e saranno guidati nel capire le modalità di trasferimento di tali esperienze nel proprio contesto;
- una comunità di pratica per la creazione e la diffusione di conoscenze a cui parteciperanno, oltre ai partecipanti al master, docenti, ricercatori, esperti di fama internazionale e opinion leader.

Forti del nostro modello formativo e dell'esperienza ventennale della LUISS nella filiera della salute, crediamo di poter vincere questa sfida: formare leader che siano in grado di guidare il rinnovamento della sanità italiana.

**Franco Fontana**  
Direttore EMPHA  
Direttore LUISS Business School





## Benvenuto dell'Area Pubblica Amministrazione e Sanità

È con grande entusiasmo che presentiamo l'Executive Master in Healthcare and Pharmaceutical Administration, frutto dell'impegno progettuale dei docenti e dei ricercatori che da anni collaborano con l'Area Pubblica Amministrazione e Sanità della LUISS Business School. L'esperienza che abbiamo maturato in oltre vent'anni di lavoro nella filiera della salute dimostra l'importanza strategica della managerialità intesa come mix tra capacità gestionali e relazionali, di leadership e di organizzazione. L'acquisizione di tali competenze - critiche per l'affermazione di un sistema sanitario innovativo nelle strategie, nei servizi e nelle organizzazioni - richiede di pari passo una profonda conoscenza delle dinamiche di funzionamento della filiera della salute. A tal fine abbiamo progettato l'EMPHA come un'esperienza formativa a 360° che integra solide basi manageriali con l'apprendimento sul campo attraverso le partnership attivate con organizzazioni sanitarie e farmaceutiche, nazionali e internazionali.

Forti del legame LUISS con il mondo dell'università, delle istituzioni e delle imprese, l'Area Pubblica Amministrazione e Sanità affronta il tema dell'innovazione e del cambiamento in una prospettiva che vede la sanità non come un costo bensì come un'importante area di crescita e sviluppo per il nostro Paese, un sistema riconosciuto di eccellenza a livello internazionale (OMS, 2000) in grado di attrarre cittadini e investimenti dall'estero: un modello da esportare.

A livello di organizzazione, siamo tuttavia consapevoli dei limiti e delle contraddizioni di una sanità non ancora in grado di valorizzare pienamente le professionalità impegnate nella gestione ed erogazione di servizi sanitari.

In questa prospettiva, intendiamo proseguire e rafforzare, con il progetto formativo EMPHA, il nostro impegno a dare un contributo significativo per la diffusione di metodi e strumenti di gestione della sanità realmente innovativi ed efficaci.

**Cristina Gasparri**  
*Responsabile Area Pubblica Amministrazione e Sanità*  
*LUISS Business School*



L'Executive Master in Healthcare & Pharmaceutical Administration, formula week-end, mira a fornire le competenze, le conoscenze e gli strumenti necessari per un'efficace gestione delle organizzazioni pubbliche e private che operano nella filiera della salute.

Il modello part time permette di conciliare formazione e impegno professionale attraverso l'alternarsi di lezioni in aula e online, consentendo ai partecipanti di approfondire in autonomia le diverse tematiche.

Il valore innovativo dell'iniziativa risiede nella multidisciplinarietà dei programmi formativi, nell'ampiezza della prospettiva di analisi (dal farmaco alla sanità pubblica e privata, alle biotecnologie) e nelle metodologie didattiche in grado di mantenere elevato il livello di partecipazione durante tutto il percorso.

*"I believe this program at LUISS Business School will extend a national and international reputation for excellence into the health care sector, by integrating cutting-edge technology with a tailored curriculum for students with varying levels of experience. With globalization of most business enterprises, LUISS Business School is positioned to provide a venue for learning, researching, and integrating new knowledge with the practice community in the area of healthcare. In this way, various global models of healthcare policy and management may be studied and improvements may be made in decreasing cost, increasing quality and improving access to healthcare services. As a Director of a top-ranked program in health care management in the US and as a Visiting Professor at LUISS, I am happy to see an excellent curriculum, with distance learning technology, focused not just on theory, but real-world practical applications."*

**Kenneth R. White**  
Cardwell Professor  
Virginia Commonwealth University



L'EMPHA si rivolge a tutti coloro che, impegnati nello svolgimento della propria attività, clinica o manageriale, in istituzioni, organizzazioni sanitarie pubbliche e private, società di consulenza e aziende farmaceutiche e biomedicali, intendano migliorare la propria performance e quella dell'organizzazione in cui sono inseriti.

L'EMPHA è stato progettato per rispondere alle esigenze di crescita e di sviluppo professionale di:

- **clinici** orientati ad accedere a ruoli manageriali o che abbiano già assunto maggiori responsabilità gestionali;
- **manager di alto livello** che necessitino di una formazione manageriale nell'ambito della filiera della salute;
- **manager intermedi** che necessitino di una formazione avanzata di gestione sanitaria per assumere maggiori responsabilità;
- **altre figure aziendali** che intendano investire nel proprio sviluppo professionale, migliorando le proprie conoscenze di gestione sanitaria.

*"La difficoltà di riformare il Servizio Sanitario Nazionale, a trenta anni dalla sua istituzione avvenuta nel 1978, evidenzia la necessità di innovare anche i percorsi formativi e la cultura manageriale. Le ricette tradizionali non sono più sufficienti. Occorre costruire una nuova mentalità tra gli operatori per far emergere i nuovi leader del cambiamento e della modernizzazione del SSN. Nuove strategie si costruiscono con una crescita delle competenze e con una capacità di farsi contaminare dalle esperienze di successo gestionale nel mondo per calarle nei bisogni della nostra popolazione e nei vincoli del nostro SSN caratterizzato da un impianto pubblicistico. L'EMPHA della LUISS Business School fornisce quella visione culturale e manageriale indispensabile per costruire soluzioni gestionali condivise e di successo anche in quello che è, forse, il più complesso Servizio Sanitario Nazionale del mondo".*

**Riccardo Fatarella**

*Docente di Organizzazione Sanitaria  
LUISS Business School*



# Il modello formativo EMPHA

## Experiential learning

La formazione d'aula è affiancata da un apprendimento basato sull'esperienza diretta che si articola in *site visit* presso istituzioni e organizzazioni sanitarie di eccellenza e nella condivisione delle esperienze tra partecipanti ed esperti di politica e management della sanità.

## Peer learning

L'EMPHA favorisce l'interazione e lo scambio di esperienze tra partecipanti attraverso il team working, in aula e online, e l'organizzazione di eventi sociali. I partecipanti EMPHA entreranno a far parte del LUISS Health Network, la comunità di pratica dei docenti, ricercatori e operatori della sanità che a vario titolo collaborano con la LUISS.

## Leadership development

La leadership riguarda la capacità di creare vision, di guidare e sviluppare le persone, di gestire e attuare il cambiamento. Le iniziative EMPHA per lo sviluppo delle capacità di leadership sono: lezioni dedicate, testimonianze e incontri formali e informali con leader riconosciuti della sanità italiana e internazionale.

## International focus

L'EMPHA ha instaurato partnership con soggetti leader nella formazione e nel management della sanità a livello nazionale e internazionale per la diffusione di best practice di gestione sanitaria. L'orientamento internazionale del master è garantito dall'erogazione di corsi dedicati alla comparazione internazionale, dal coinvolgimento di docenti e leader stranieri e dall'attivazione di partnership internazionali.

## Distance learning

Parte dell'apprendimento avviene attraverso l'ausilio di un learning management system di facile utilizzo che consente la condivisione dei materiali didattici, l'interazione tra partecipanti e la formazione a distanza.



*"Any successful health delivery organization must focus on the quality of its leadership. The LUISS program is unique because of its commitment to enhancing its students leadership ability. More specifically, EMPHA will focus on quality of care and cure, how to develop winning cultures, how to establish measures of performance, how to implement strategies aimed at improving customer service, how to recruit, develop and retain talent in the health industry, how to create high performance teams and formulate strategies for growth and development. The learning is highly interactive and relies heavily on case studies, simulations, small group discussions and teams' presentations".*

### **Shalom S. Saar**

*Senior Instructor  
MIT and Harvard University*

## Struttura del master

L'EMPHA, formula week-end, ha una durata complessiva di 13 mesi durante i quali si alternano incontri, seminari, lezioni con sessioni di e-learning e altre metodologie innovative in grado di garantire continuità didattica in ambienti differenti.

### 2 week-end al mese di formazione in aula e in e-learning

Venerdì ore 15.00 - 19.00

Sabato ore 9.00 - 18.00

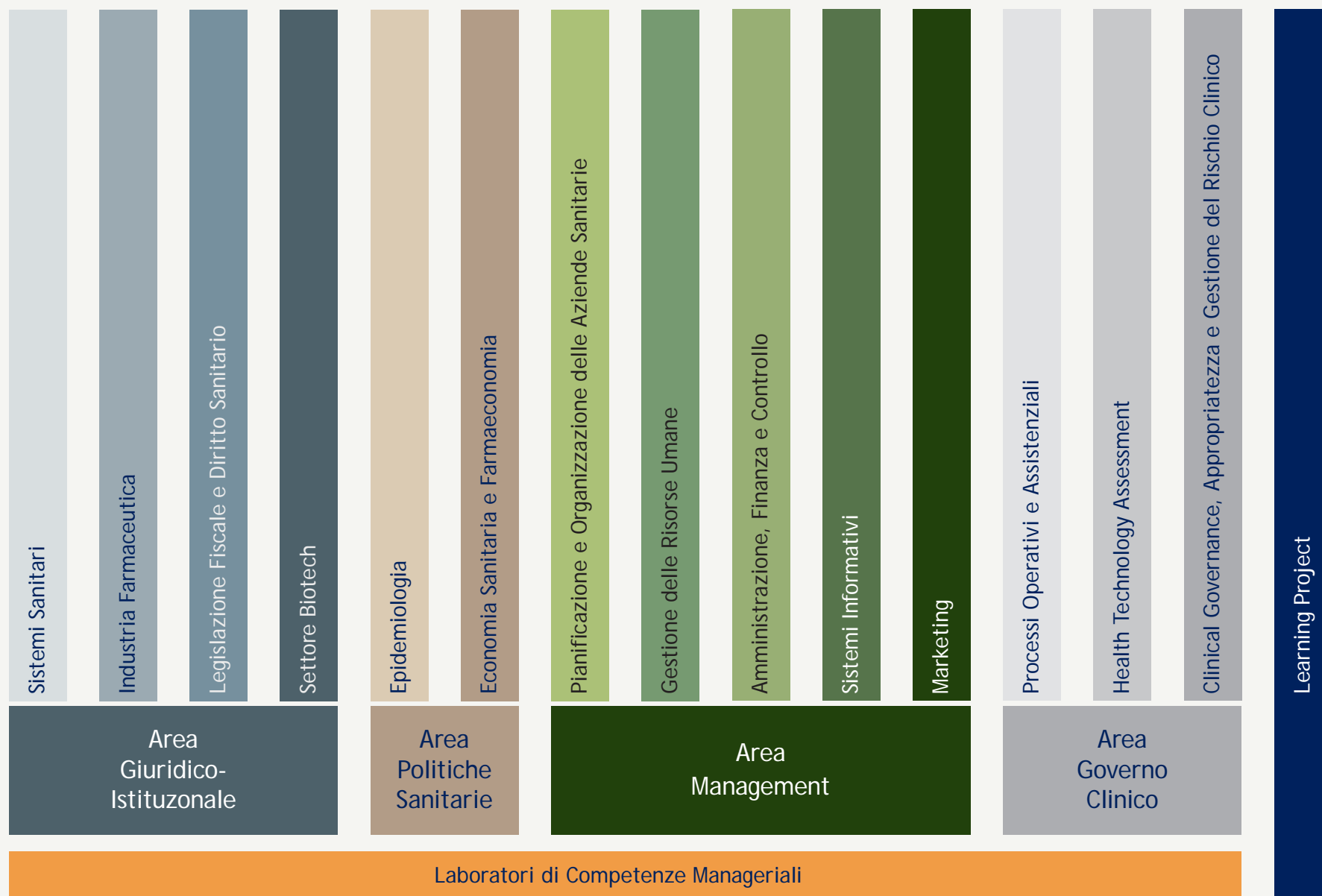
### 3 settimane full time (\*)

Lunedì-venerdì ore 9.30 - 17.30

### Sessioni di e-learning durante l'intero percorso formativo

(\*) Le settimane full time si svolgono all'inizio, a metà e alla fine del master.

# Il programma EMPHA



## Area Giurico-Istituzionale

### Sistemi Sanitari

Il corso esamina l'assetto istituzionale, il funzionamento e il finanziamento dei Sistemi Sanitari Nazionali. Si focalizza su concetti fondamentali tra i quali la sanità pubblica e privata, la ripartizione delle competenze, l'autonomia delle organizzazioni sanitarie, la spesa sanitaria, la pianificazione sanitaria, i sistemi di finanziamento pubblico e fonti integrative.

### Industria Farmaceutica

Il corso analizza il settore farmaceutico nella prospettiva istituzionale e organizzativa, gli aspetti politico-economici del settore, le principali variabili epidemiologiche caratterizzanti la sua evoluzione, la politica industriale e la ricerca farmaceutica, la regolamentazione del mercato farmaceutico.

### Legislazione Fiscale e Diritto Sanitario

Esamina i principi base del diritto sanitario che impattano maggiormente sulla gestione delle aziende sanitarie e sulla pratica medica: aspetti legali del trattamento dei pazienti e dei servizi medici, diritto del lavoro, regolamentazione nazionale e regionale per l'accreditamento, elementi di bioetica, legislazione fiscale.

### Settore Biotech

Il corso mira ad approfondire e analizzare la crescente interazione del biotech con i diversi attori della filiera della salute. Focus del modulo saranno l'evoluzione del settore, la regolamentazione e le politiche industriali, la rilevanza strategica della ricerca e sviluppo in campo biotecnologico.

## Area Politiche Sanitarie

### Epidemiologia

Il corso introduce i principi e i metodi impiegati nella valutazione dei fabbisogni di salute della popolazione e la gestione epidemiologica di base. I temi affrontati durante il corso riguardano la misurazione dello stato di salute, la progettazione della valutazione, le applicazioni gestionali di epidemiologia e gli strumenti di statistica sanitaria applicata.

### Economia Sanitaria e Farmacoeconomia

Il corso intende trasferire: concetti fondamentali di microeconomia e loro applicazione nelle politiche sanitarie. Saranno inoltre analizzati i principi di farmacoeconomia, le tecniche di valorizzazione economica dei farmaci e gli strumenti per la misurazione della qualità della vita. Il corso infine intende trasferire conoscenze sul rapporto tra economia e farmaceutico, sulle politiche di settore con particolare riguardo alla regolamentazione di attribuzione del prezzo e della rimborsabilità.

## Area Management

### Pianificazione e Organizzazione delle Strutture Sanitarie

Il corso presenta il processo e i modelli alternativi di pianificazione strategica e la valutazione delle scelte strategiche nelle organizzazioni sanitarie. Inoltre sviluppa i modelli organizzativi di aziende sanitarie, aziende ospedaliere e strutture territoriali. In particolare saranno esaminati i principi di progettazione organizzativa, i vantaggi e gli svantaggi dei vari modelli organizzativi in termini di efficacia ed efficienza, le interrelazioni tra strutture per l'integrazione socio-sanitaria.

# Area tematiche e corsi

## **Gestione delle Risorse Umane**

Il corso copre i concetti base della gestione delle risorse umane focalizzandosi su aspetti quali: i meccanismi di coordinamento, la gestione dei team, la gestione del potere e del conflitto, il ruolo della cultura organizzativa, lo sviluppo e la formazione del personale, la gestione delle carriere, la valutazione delle prestazioni e i meccanismi di incentivazione.

## **Amministrazione, Finanza e Controllo**

Corso per l'acquisizione di competenze fondamentali di gestione: analisi di bilancio, analisi dei flussi finanziari, budgeting, activity based costing, centri di costo e centri di responsabilità, implementazione di sistemi di controllo. Il corso si propone di fornire un quadro generale della struttura finanziaria, le forze di mercato, i controlli e le tecniche usate in sanità dal management. In particolare, il corso tratterà di gestione dei flussi di cassa, analisi dei costi, gestione degli investimenti, analisi strategico finanziaria, partnership tra pubblico e privato e finanza innovativa.

## **Sistemi Informativi**

Il corso fornisce una visione d'insieme del ruolo delle tecnologie informatiche nel miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi clinici e manageriali. Temi principali: sviluppo del portafoglio tecnologico, ruolo del Direttore dei Sistemi Informativi, organizzazione dei sistemi informativi, assicurazione di qualità, sistemi per la gestione del paziente, criteri per la valutazione di tecnologie informatiche alternative.

## **Marketing**

Il corso affronta le tematiche relative alla comunicazione delle organizzazioni sanitarie e gli elementi fondamentali di marketing applicato alle aziende farmaceutiche: segmentazione e targeting, pianificazione del marketing, ciclo di vita del prodotto farmaceutico, progettazione del marketing mix, strategie e tecniche di vendita, il ruolo della comunicazione scientifica.

## Area Governo Clinico

### Processi Operativi e Assistenziali

Corso di analisi e progettazione dei processi primari (operations) e dei processi clinici. In particolare sarà esaminato il coordinamento interfunzionale, i fabbisogni informativi in relazione ai processi, la distribuzione delle responsabilità, la misurazione dell'efficacia e efficienza di processo.

### Health Technology Assessment

Il corso mira ad approfondire i processi decisionali per la valutazione e scelta delle tecnologie biomedicali, l'organizzazione e la responsabilità di HTA, la gestione delle tecnologie in overlapping e la regolamentazione nazionale e internazionale per la valutazione del rischio delle tecnologie biomedicali.

### Clinical Governance, Appropriatelyzza e Gestione del Rischio Clinico

Il corso si focalizza su diversi aspetti della Clinical Governance e sul sistema qualità delle aziende sanitarie. Focus su: politiche e programmazione della qualità, formazione, audit clinico, misurazione dell'efficacia clinica, innovazione e miglioramento continuo dei processi clinici, gestione del rischio clinico per pazienti e operatori.

## Laboratori di Competenze Manageriali

Nell'ambito del percorso formativo i partecipanti saranno coinvolti attivamente in sessioni di lavoro individuali e di gruppo finalizzate allo sviluppo delle seguenti competenze:

Leadership

Team Working

Change Management

Comunicazione

Nella fase finale del programma è previsto il coinvolgimento dei partecipanti in un'attività di Learning Project finalizzata all'acquisizione di metodi e strumenti organizzativi e gestionali di eccellenza attraverso:

- **site visit** presso centri d'eccellenza ovvero organizzazioni e istituzioni che hanno implementato metodologie, tecniche e strumenti manageriali innovativi e di successo;
- **assistenza continua** da parte dei docenti per comprendere le best practice e tradurre la teoria in pratica;
- **incontri con esperti** di management e politica sanitaria per condividere esperienze e favorirne la trasferibilità nelle realtà organizzative dei partecipanti.

Attraverso il Learning Project, l'esperienza e il know how delle istituzioni e delle organizzazioni partner saranno tradotti in competenze pratiche.

Durante questa fase del master i docenti guideranno e supporteranno i partecipanti nell'individuazione delle tematiche da approfondire, nella concettualizzazione di quanto appreso dalle *site visit* e nella predisposizione del progetto finale da presentare in aula.



# Organizzazione

## Direttore del master



### **Franco Fontana**

Direttore LUISS Business School, Professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese presso LUISS Guido Carli

## Comitato scientifico



### **Pier Luigi Celli**

Direttore Generale LUISS Guido Carli, Presidente del Comitato bioetico dell'IFO



### **Francesco Di Stanislao**

Direttore Agenzia di Sanità Pubblica della Regione Abruzzo



### **Riccardo Fatarella**

Docente di Organizzazione Sanitaria presso LUISS Business School

# Organizzazione

## Organizzazione

### Comitato scientifico



#### **Elias Mossialos**

Brian Abel-Smith Professor di Health Policy presso la London School of Economics and Political Science, Direttore della LSE Health and Social Care e Direttore dell'European Observatory on Health Systems and Policies



#### **Mario Plebani**

Primario del Servizio di Medicina di Laboratorio A.O. di Padova, Professore Straordinario di Biochimica Clinica e Biologia Molecolare Clinica presso la Facoltà di Medicina dell'Università di Padova



#### **Kenneth R. White**

Cardwell Professor presso il Department of Health Administration della Virginia Commonwealth University, Richmond, USA



#### **Shalom S. Saar**

Senior fellow presso il Center for Public Leadership della JFK School of Government della Harvard University, fondatore del Center for Leadership Development di Harvard, senior instructor presso il MIT, USA, docente di leadership presso la Harvard School of Public Health

# Partnership

L'EMPHA è stato realizzato avvalendosi del supporto progettuale dei docenti e ricercatori del Dipartimento di Health Administration della Virginia Commonwealth University (USA), istituzione di primaria importanza nella formazione del management sanitario a livello internazionale.



VCU



Richmond



Team LUISS e VCU

Sono previste inoltre, a supporto dell'apprendimento, collaborazioni con istituzioni e organizzazioni di eccellenza della filiera della salute finalizzate al trasferimento di esperienze e best practice.

## E-learning

L'EMPHA mette a disposizione un learning management system per la gestione dei corsi in modalità *distance learning*. La tecnologia permette di usufruire di lezioni a distanza, di condividere materiali didattici, di svolgere verifiche di apprendimento online e di mantenere traccia delle discussioni tematiche attraverso forum online e sistemi di comunicazione elettronica.

La combinazione di più approcci e tecnologie di insegnamento e di apprendimento (*blended learning*) crea un ambiente e un contesto di apprendimento variegato e dinamico che aumenta la partecipazione individuale, sviluppa il *peer learning* (apprendimento tra partecipanti) e facilita l'*international focus* attraverso le collaborazioni didattiche a distanza con organizzazioni straniere.

## Valutazione dell'apprendimento

Il master prevede lo svolgimento di prove di valutazione intermedie e finali, con riferimento alla partecipazione e all'apprendimento nelle attività d'aula e online.

Al termine del master è prevista la presentazione finale del Learning Project.

## Attestati

Al termine del master sarà rilasciato un attestato di partecipazione a coloro che avranno frequentato almeno l'80% delle lezioni e superato con successo le verifiche di apprendimento.

È previsto l'accREDITAMENTO ECM (Educazione Continua in Medicina) per specifici corsi del master.

## BIBLIOTECA

tel 06 852 25 600  
fax 06 852 25 625  
e-mail: biblioteca@luiss.it

Consultazione e prestito di libri, periodici e banche dati elettroniche.

Le risorse a disposizione sono:

- cataloghi on-line italiani e stranieri;
- banche dati bibliografiche e legislative;
- periodici e Working papers elettronici.

## BOOKSHOP

Arion LUISS  
viale Romania, 32  
00197 Roma  
tel. 06 84 19 527  
fax. 06 85 34 43 63  
e-mail: luiss@libreriearion.it

Ogni partecipante può ritirare gratuitamente la propria card, con la quale avrà diritto allo sconto del 10% su tutti i libri acquistati in qualunque libreria Arion.

## SERVIZI INFORMATICI

All'atto dell'iscrizione viene automaticamente generato un identificativo LUISS e un'utenza di posta elettronica. L'accesso a Internet, email e banche dati è fruibile da qualunque postazione delle aule informatizzate destinate alla didattica o per le libere esercitazioni.

## CENTRO COPIE

tel 06 852 25 254  
fax 06 84 12 932  
e-mail: cservizi@luiss.it

Fotocopie, rilegature e cancelleria.

## MENSA

- Pranzo:  
dal lunedì al venerdì  
ore 13.00 - 14.00  
sabato  
ore 12.00 - 13.30
- Cena:  
dal lunedì al venerdì  
ore 19.00 - 20.30

## NAVETTA

Maggiori informazioni sugli orari sono disponibili all'ingresso di ciascuna sede LUISS.



### Requisiti per l'ammissione

La valutazione dei curriculum ai fini dell'ammissione sarà effettuata dal Direttore del master e dal Comitato Scientifico in base ai seguenti requisiti:

- significativa esperienza di lavoro, con riferimento sia alla durata che alla qualità della medesima;
- conseguimento della Laurea Specialistica o Laurea Vecchio Ordinamento (saranno prese in considerazione, in via eccezionale, le domande di candidati non laureati con un'esperienza di lavoro particolarmente significativa);
- buona conoscenza della lingua inglese parlata e scritta;
- conoscenze di base di informatica.

I candidati che, in base alla valutazione espressa dalla commissione giudicatrice, risulteranno idonei all'ammissione saranno invitati a partecipare ad un colloquio motivazionale.

### Costi

La quota di iscrizione è di 9.000,00 euro + IVA da corrispondere in 3 rate del valore di 3.000,00 euro + IVA ciascuna, secondo la tempistica indicata nella scheda allegata.

# Ammissione

Il master prevede la possibilità di usufruire di borse di studio a copertura totale o parziale della quota di iscrizione. Le borse di studio saranno attribuite a seguito di un processo di valutazione dei candidati che ne faranno esplicita richiesta.

Sono previste riduzioni sulla quota in caso di iscrizioni di più dipendenti da parte della stessa azienda.

## Documentazione

La documentazione richiesta per l'ammissione è la seguente:

- scheda di ammissione (in allegato o scaricabile dal sito [www.lbs.luiss.it](http://www.lbs.luiss.it));
- curriculum vitae;
- copia del certificato di laurea;
- due foto formato tessera e una foto formato digitale.

La domanda di ammissione deve essere inviata (o consegnata) al seguente indirizzo:

**LUISS Business School**

**Area Pubblica Amministrazione e Sanità**

**Segreteria EMPHA**

**Viale Pola, 12 - 00198 Roma**

**e-mail: [empha@luiss.it](mailto:empha@luiss.it)**

**fax 06 85 222 400 (alla c.a. Segreteria EMPHA - Area Pubblica Amministrazione e Sanità)**

EMPHA  
EMPHA  
EMPHA  
EMPHA  
EMPHA  
EMPHA  
EMPHA  
EMPHA

EMPHA

Executive Master in Healthcare  
& Pharmaceutical Administration