



**Master Executive di I livello in**

## **DIREZIONE ED ORGANIZZAZIONE DELLE AZIENDE SANITARIE**

### **OAS**

**Previste borse di studio**

A.A. 2017/2018

#### **1. Finalità**

Il corso ha lo scopo di formare operatori e professionisti del settore sanitario, introducendoli alla conoscenza dei principi, delle tecniche e dei modelli necessari per la gestione di organizzazioni complesse come quelle che tipicamente operano nel comparto. In tal senso, il master risponde ad un'esigenza sempre più diffusa in un settore dove il richiamo ai principi dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità rappresenta ormai una sollecitazione costante, tanto più problematica in quanto viene a scontrarsi con le istanze del rispetto di standard di servizio sempre più elevati e più attentamente monitorati.

L'offerta di servizi sanitari richiede, quindi, oggi più che mai, che alle tradizionali competenze tecniche se ne aggiungano altre di natura manageriale e organizzativa non sempre presenti nel profilo professionale dei tanti operatori che si trovano a dover svolgere funzioni di direzione e di coordinamento. Il master si propone di colmare questa lacuna, offrendo una proposta formativa articolata che spazia negli ambiti disciplinari dell'economia, del management, dell'organizzazione, del diritto, della sociologia, e dell'informatica per favorire la formazione di profili professionali in linea con quanto viene chiesto oggi ad un manager specializzato del settore sanitario. A tal fine, ampio spazio viene concesso anche allo sviluppo di competenze trasversali orientate al *problem solving* e alla gestione di contesti relazionali complessi.

#### **2. Destinatari**

Operatori e professionisti del settore sanitario pubblico: in particolare, il master si rivolge a quanti svolgono ruoli che comportano responsabilità di direzione e di coordinamento a diversi livelli o che aspirano a qualificarsi per poter ricoprire ruoli di tale tipo.

#### **3. Requisiti di accesso**

Possono accedere coloro che sono in possesso di laurea e laurea magistrale ex 270/04, di laurea e laurea specialistica ex 509/99 e di laurea vecchio ordinamento.

#### 4. Didattica

Il master sarà erogato esclusivamente in rete, ai sensi del decreto interministeriale del 17 aprile 2003 e relativo allegato tecnico come modificato dal DM 15 aprile 2005, secondo il modello di "lezione digitale" adottato dall'Università Unitelma Sapienza, tramite la piattaforma e-learning dell'ateneo.

La didattica in e-learning prevede le lezioni audio-video dei docenti, metadattate ed indicizzate, integrata dai relativi materiali didattici scaricabili in rete. Lo studente segue le lezioni **quando vuole** - h 24- **come vuole** - PC, tablet, smartphone - **nella modalità prescelta** - video/audio video, audio-streaming/downloading MP3.

Il docente provvederà a monitorare il percorso formativo con prove in itinere on line: in particolare saranno effettuate delle prove scritte che possono essere strutturate come tesine o test a risposta aperta, chiusa o sintetica con la relativa votazione espressa in trentesimi, e che costituiscono un mezzo per la verifica e la misurazione delle conoscenze per il docente e di autovalutazione per lo studente.

La didattica tiene conto della necessità di sviluppare non solo conoscenze, ma anche di utilizzare strumenti e comportamenti professionali, con le seguenti caratteristiche:

- attività di progetto sul campo mirate a verificare la capacità di applicazione delle metodologie e delle tecniche in situazioni reali;
- testimonianze e casi di studio

A supporto dell'attività didattica rappresentata dalle videolezioni, verranno svolti, a cadenza almeno mensile, dei web seminar, attività realizzata in modalità sincrona che prevede varie tipologie:

- **webinar tematico**, in cui saranno proposti approfondimenti dedicati ad alcuni temi di particolare interesse ed attualità, al fine di rendere più dinamica la didattica, promuovendo anche spazi di confronto interattivi tra docenti e studenti;
- **webinar di discussione**, che avranno per oggetto argomenti teorici tratti dal programma, su cui i partecipanti al corso saranno invitati a proporre il proprio punto di vista sulla base delle esperienze maturate nell'ambito delle rispettive organizzazioni di appartenenza, al fine di promuovere dinamiche di apprendimento proattive, in grado di rivelare le principali implicazioni e potenzialità applicative delle teorie studiate.

Per valorizzare in pieno le opportunità connesse alla didattica interattiva online, saranno utilizzati anche i seguenti strumenti:

- **wiki**, per costruire insieme agli studenti "alberi" ipertestuali di conoscenze condivise, dove i contributi teorici potranno essere integrati con apporti di natura empirica proposti da tutti i partecipanti al corso, i quali potranno, così, reciprocamente arricchire i propri percorsi di apprendimento;
- **forum**, nei quali potranno essere lanciati dal docente (ma anche dagli stessi studenti) provocazioni al dibattito su temi specifici o più generali trattati nell'ambito del corso, ma anche su iniziative tese a favorire un apprendimento critico e interattivo, come nel caso della discussione di case study o di una rilettura problematica di eventi di attualità connessi agli argomenti teorici del corso;
- **chat**, potranno essere aperte in qualsiasi momento a giudizio del docente, del tutor o su richiesta degli studenti.

Ad integrazione delle suddette attività formative, potranno essere stabiliti alcuni incontri in presenza, non obbligatori, per offrire ai partecipanti uno spazio di condivisione e confronto con i docenti e gli altri discenti.

## 5. Durata ed organizzazione del Master

Il Master ha una durata complessiva di 1.500 ore ed è strutturato per numero di ore destinate alla didattica e per le attività di approfondimento formativo, in modo da garantire l'acquisizione di 60 Crediti Formativi Universitari. L'attività formativa è articolata in attività didattica comunque strutturata (lezioni, esercitazioni, seminari, lavoro di gruppo, progetti applicativi, webinar, project work) e studio individuale e discussione.

Il termine del Master, per coloro che ne faranno richiesta ed a giudizio del Direttore del Master, potrà essere prorogato di 12 mesi.

## 6. Direzione e docenti

La direzione del Master è affidata a **Giulio Maggiore**, professore associato di Economia e gestione delle imprese e docente di "Governance e management nelle aziende sanitarie" presso Unitelma Sapienza.

I docenti sono docenti strutturati dell'Università con esperienza didattica superiore ai due anni e docenti provenienti dal mondo del lavoro con competenze ed esperienza professionale maturata nel settore da almeno 5 anni.

**Alessandro Chierchia**, esperto di management e accounting delle aziende sanitarie presso l'Azienda Ospedaliera S. Camillo Forlanini;

**Marta Cimitile**, professore aggregato e ricercatrice di "Informatica" (INF/01), Unitelma Sapienza;

**Carmela Gulluscio**, professore associato di "Economia aziendale" (SECS-P/07) di Unitelma Sapienza;

**Giulio Maggiore**, professore associato di "Economia e gestione delle imprese" (SECS-P/08), Unitelma Sapienza;

**Bruno Primicerio**, consulente esperto di Management della sanità e di Diritto sanitario;

**Pasquale Sarnacchiaro**, professore associato e ricercatore di "Statistica" (SECS-S/01) di Unitelma Sapienza;

**Mauro Spotti**, infermiere, responsabile di unità professionale disciplinare dell'Azienda Ospedaliero Universitaria Careggi;

**Angelo Tuzza**, avvocato, esperto di management delle aziende sanitarie, docente di riferimento degli insegnamenti di "Diritto Sanitario" del corso di laurea magistrale "Management delle Organizzazioni Pubbliche e Sanitarie" – Curriculum "Management delle Aziende Sanitarie", Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza.

## 7. Assistenza e Tutoraggio

L'Ateneo garantisce in via continuativa un'assistenza ed un sostegno al processo di apprendimento degli allievi mediante la presenza di un tutor esperto e qualificato.

Il tutor, oltre a prestare assistenza agli studenti dell'Università, gestisce in modo proattivo il rapporto

con la classe virtuale degli studenti, predisponendo ogni strumento didattico ed informativo ritenuto utile per supportare gli studenti, utilizzando anche modalità sincrone ed asincrone, quali chat, forum etc.

## 7. Community on line

All'attivazione del Master sarà attivata una community dedicata al tema del master, partecipata dalla Faculty di Unitelma Sapienza, e che sarà a disposizione degli studenti **fino a 2 anni dopo il conseguimento del titolo.**

La community rappresenta l'aula virtuale entro la quale lo studente, da remoto, interagisce con i docenti, con gli altri studenti ed il tutor, pone dei quesiti, instaura delle discussioni. I docenti del Master, unitamente al Tutor, risponderanno ai quesiti posti, nell'ambito delle attività di approfondimento, prenderanno spunti dalle discussioni per suggerire nuovi argomenti o per stimolare un apprendimento collaborativo nella propria community.

Grazie alla memorizzazione degli interventi sviluppati nel tempo da parte di tutti i partecipanti attraverso i vari strumenti di didattica interattiva (forum, chat, webinar, wiki, ecc.), la community potrà diventare, così, il luogo della "memoria" del corso, cui tutti gli studenti potranno accedere per consolidare il proprio apprendimento e rinnovare le proprie conoscenze.

## 9. Project work, prova finale e titolo

Il project work (studio, sperimentazione, ricerca) è una attività complessa e strutturata che comprende la progettazione e la realizzazione di una ricerca sul campo finalizzata ad applicare le conoscenze acquisite su casi concreti.

Per ciascun partecipante è previsto, durante lo svolgimento del Master, l'organizzazione e lo svolgimento di un project work formativo professionalizzante, presso l'amministrazione di appartenenza o altra amministrazione o presso aziende private in coerenza con l'attività del master.

La durata del Project work, che **prevede l'attribuzione di 22 CFU**, può essere indicativamente valutata in 550 ore da parte dello studente, considerando il suo impegno complessivo ovvero l'attività di ricerca, studio, interazione con il docente ed il tutor, stesura e discussione finale.

La scelta dell'argomento dovrà essere effettuata, con riferimento ai moduli del master, in coerenza con le modalità definite dal Direttore del master.

Il P.W. sarà valutato secondo i seguenti criteri:

Criteri	Indicatori
Rilevanza degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Presenza degli obiettivi del PW nei documenti di pianificazione strategica dell'Amministrazione.</li> <li>● Impatto della problematica trattata sui costi dell'Amministrazione.</li> <li>● Impatto della problematica trattata sugli indicatori di output dell'Amministrazione.</li> <li>● Impatto della problematica trattata sugli indicatori</li> </ul>

	<p>di outcome dell'Amministrazione.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Impatto organizzativo della problematica trattata (numero di dipendenti e di unità organizzative coinvolti).</li> </ul>
Approfondimento dell'analisi teorica	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Numero di fonti teoriche consultate (articoli, paper, libri, ecc.).</li> <li>● Numero di modelli teorici esaminati per la soluzione della problematica trattata.</li> </ul>
Approfondimento dell'analisi empirica	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Numero di interviste condotte (in caso di <i>case study</i>)</li> <li>● Rappresentatività del campione (in caso di <i>survey</i>)</li> </ul>
Livello di innovatività della soluzione proposta nel PW	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nuova per l'unità organizzativa.</li> <li>● Nuova per l'Amministrazione (ente).</li> <li>● Nuova in Italia.</li> <li>● Nuova rispetto allo "stato dell'arte"</li> </ul>
Impatto della soluzione proposta	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Valore dei benefici prodotti.</li> <li>● Entità dei costi connessi alla realizzazione del progetto.</li> <li>● Tempo di realizzazione del progetto.</li> <li>● Tempo per la verifica dei risultati del progetto.</li> </ul>
Interesse trasversale del progetto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Numero di altre Pubbliche Amministrazioni potenzialmente interessate al progetto.</li> <li>● Numero di altre Pubbliche Amministrazioni direttamente coinvolte nel progetto.</li> </ul>

In una seduta pubblica, alla presenza di una commissione di docenti del Master, il candidato discuterà il suo Project work che sarà valutato in centodecimi.

A seguito della valutazione positiva dell'elaborato finale da parte della Commissione di Master, l'Università rilascerà il diploma di Master Universitario di primo livello in "Direzione e organizzazione delle aziende sanitarie- OAS" con l'attribuzione di 60 crediti formativi universitari

I project work migliori potranno inoltre essere pubblicati sulla "Rivista elettronica di diritto, economia, management". La pubblicazione può costituire elemento valutabile nelle carriere dei pubblici dipendenti e nei concorsi pubblici. La valutazione del Project work ai fini della pubblicazione sarà effettuata dal Direttore del master e dal Direttore della rivista sulla base dei seguenti parametri: qualità, struttura, elementi innovativi del PW; ricerca bibliografica e documentale effettuata a

supporto del lavoro; utilizzo critico della bibliografia più aggiornata.

## 10. Monitoraggio

Unitelma Sapienza utilizzerà modelli di *customer satisfaction* per monitorare il processo didattico, ed a tal fine ha predisposto dei questionari a risposta multipla che saranno somministrati agli studenti, e che l'Università utilizzerà per valutare il grado di soddisfazione percepita e poter introdurre eventuali miglioramenti nel processo formativo.

Il questionario rileva, in forma anonima, i dati sull'andamento del corso utili a misurare la rispondenza degli obiettivi raggiunti con le aspettative dei partecipanti, verificare il grado di soddisfazione ottenuto, sondare la validità dell'iniziativa formativa e dare eventuali spunti per integrazioni/miglioramenti.

## 11. Quote e modalità di Iscrizione – Borse di studio

L'iscrizione al Master è possibile in qualsiasi momento dell'anno, on line, al sito [www.unitelmasapienza.it](http://www.unitelmasapienza.it) nell'apposita sezione "[Iscriversi – Immatricolazioni ed iscrizioni Master e corsi di formazione](#)".

La quota integrale di iscrizione al Master, è stabilita in € 5.000, frazionabili in 5 rate di cui la prima di € 600 all'atto dell'iscrizione e le altre quattro, pari ad € 1.100 ciascuna, con scadenza a 30 – 60 – 90 – 120 gg. dalla data di iscrizione, con le stesse modalità di cui sopra.

**Unitelma Sapienza mette a disposizione 30 borse di studio di € 3.400 a parziale copertura della quota di iscrizione per cui la quota residua del master risulta di soli € 1.600** frazionabili in 3 rate. ( la prima di € 600,00 e le altre di € 500,00 ciascuna con scadenza a 90 e 120 giorni dall'iscrizione).

Il Master si articola nei seguenti sei moduli:

### Modulo 1

#### Governance e management nelle aziende sanitarie | SECS-P/08 (7 CFU)

- Le istituzioni pubbliche: caratteristiche, funzioni e specificità
- Nuovi modelli di governance: il New Public Management, oltre il government.
- I processi decisionali nelle amministrazioni pubbliche
- Sistemi di management e valutazioni delle performance nelle PA
- Rapporti fra Pubblica Amministrazione e imprese, verso nuovi modelli collaborativi.
- Trasparenza e accountability nelle amministrazioni pubbliche.
- La rendicontazione sociale nel settore pubblico.
- Elementi generali di politica sanitaria
- 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
- *Serviscape* e sanità
- La *patient satisfaction*

## Modulo 2

### Organizzazione delle aziende sanitarie | SECS/P10 (7 CFU )

- Modelli per il sistema sanitario.
- L'organizzazione sanitaria italiana: dalla L. 23.12.1978 n. 833 al Decreto Balduzzi (D.L. n. 158 del 2012), il processo di “aziendalizzazione” delle Unità Sanitarie Locali.
- Compiti e struttura dell'Azienda Sanitaria locale. L'Atto aziendale. Gli organi dell'azienda (direttore generale, direttore sanitario, direttore amministrativo, collegio sindacale, collegio dei sanitari, collegio di direzione). Lo spoils system.
- Il sistema dei controlli: interni (direttore generale e collegio sindacale) ed esterni (Regione e Corte dei Conti).
- L'articolazione delle Aziende sanitarie locali: distretti sanitari di base, Dipartimenti, Dipartimento di prevenzione, Presidi ospedalieri.
- Le Aziende ospedaliere e ospedaliero-universitarie.
- Il sistema di finanziamento delle ASL: il sistema di remunerazione delle prestazioni ospedaliere tramite tariffa predeterminata “DGR”. La misura dell'attività ospedaliera “SDO” ed il controllo della spesa.
- Organizzazione del personale medico e delle professioni sanitarie.

## Modulo 3

### Diritto sanitario | IUS/05 (7 CFU)

- La tutela costituzionale del diritto alla salute.
- Evoluzione normativa del diritto sanitario in Italia: la legge 833/1978 e l'istituzione del SSN, la legge 502/1992 e successive modifiche, fino al “Decreto Balduzzi” (decreto legge n.158/2012). Analisi del processo di “aziendalizzazione” delle Unità Sanitarie Locali.
- Competenze legislative ed amministrative dello Stato e delle Regioni in materia di salute. Le amministrazioni del Servizio Sanitario nazionale e regionale.
- Il Servizio Sanitario Nazionale. Struttura, programmazione e pianificazione. La competenza statale trasversale sui livelli essenziali di assistenza (LEA).
- 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. Gli altri organi delle Aziende Sanitarie: l'organismo indipendente di valutazione (OIV), il collegio dei sanitari, il collegio di direzione. Sanità e spoils system.
- Il sistema dei controlli della AUSL. Controlli interni e controlli esterni. I controlli di qualità.
- Le articolazioni delle Aziende Sanitarie Locali: distretti sanitari di base, dipartimenti, dipartimento di prevenzione, presidi ospedalieri. Le nuove case della salute.
- Le Aziende Ospedaliere e Ospedaliero-Universitarie. Gli Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico.

- Il finanziamento del Servizio Sanitario nazionale e regionale. Il sistema della "tripla A": autorizzazione, accreditamento, accordi contrattuali.
- La qualità dell'assistenza sanitaria.
- Igiene pubblica e privata.
- Le attività soggette a vigilanza sanitaria.
- Il personale degli enti del servizio sanitario nazionale. Dirigenza, comparto e professioni sanitarie. La responsabilità professionale del medico. La responsabilità della struttura sanitaria. Le polizze assicurative tra il tipo claims made ed il tipo loss occurrence.

#### **Modulo 4**

##### **Metodi statistici per la Sanità | SECS-S/01 (6 CFU)**

- La rilevazione Statistica, caratteri statistici e scale di Misura.
- Il Questionario per la rilevazione della Qualità dei Servizi.
- Distribuzioni statistiche.
- Le medie.
- La variabilità.
- Studio di Concentrazione.
- Relazioni statistiche.
- Connessione e indici di Connessione.
- Il rapporto di correlazione. Correlazione e regressione.
- Grado di Adattamento.
- Analisi dell'interdipendenza.
- Applicazioni al settore della Sanità

#### **Modulo 5**

##### **Sistemi informativi per la sanità INF/01 (5 CFU)**

- Introduzione alla sanità digitale
- I sistemi informativi
- I processi business
- La risorsa Informazione
- Il sistema informatico dentro il sistema informativo
- Soluzioni informatiche per l'Impresa
- La sicurezza informatica (lezione registrata)
- La gestione dei sistemi informativi
- Sistemi Informativi clinici e sanitari
- Case study

#### **Modulo 6**

##### **Pianificazione e controllo nelle aziende sanitarie | SECS-P/07 (6 CFU)**

- le amministrazioni pubbliche;
- il finanziamento delle amministrazioni pubbliche;



- la pianificazione e la programmazione;
- la rilevazione e la rendicontazione;
- i controlli.
- Il controllo di gestione
- Il sistema budgetario e il processo di budgeting
- Il sistema dei costi delle Aziende Sanitarie ed il budgeting

## **Project work 22 CFU**