

<b>Università</b>	Università degli Studi di MILANO
<b>Classe</b>	LM-77 - Scienze economico-aziendali
<b>Nome del corso in italiano</b>	Management delle Aziende Sanitarie e del Settore Salute <i>rielaborazione di: Management delle Aziende Sanitarie e del Settore Salute (1392371)</i>
<b>Nome del corso in inglese</b>	Management of Health Systems and Organizations
<b>Lingua in cui si tiene il corso</b>	italiano
<b>Codice interno all'ateneo del corso</b>	K08-0
<b>Data di approvazione della struttura didattica</b>	19/09/2019
<b>Data di approvazione del senato accademico/consiglio di amministrazione</b>	14/01/2020
<b>Data della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione, servizi, professioni</b>	31/05/2019 -
<b>Data del parere favorevole del Comitato regionale di Coordinamento</b>	29/11/2019
<b>Modalità di svolgimento</b>	a. Corso di studio convenzionale
<b>Eventuale indirizzo internet del corso di laurea</b>	
<b>Dipartimento di riferimento ai fini amministrativi</b>	Scienze biomediche per la salute
<b>Altri dipartimenti</b>	Economia, management e metodi quantitativi Scienze giuridiche 'Cesare Beccaria'
<b>EX facoltà di riferimento ai fini amministrativi</b>	
<b>Massimo numero di crediti riconoscibili</b>	DM 16/3/2007 Art 4 <b>Nota 1063 del 29/04/2011</b>
<b>Corsi della medesima classe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economia e finanza internazionale</li> <li>• Management of Human Resources</li> <li>• Management of Innovation and Entrepreneurship - Management dell'innovazione e imprenditorialità</li> </ul>

#### **Obiettivi formativi qualificanti della classe: LM-77 Scienze economico-aziendali**

I laureati nei corsi di laurea magistrale della classe devono:

- possedere un'approfondita conoscenza in ambito economico-aziendale, matematico-statistico e giuridico, ottenuta attraverso la combinazione di discipline e di modalità di apprendimento e acquisizione di capacità che permettono loro di affrontare le problematiche aziendali nell'ottica integrata propria delle direzioni aziendali e della programmazione e gestione del cambiamento;
- acquisire le approfondite conoscenze sopra richiamate anche tramite l'uso delle logiche e delle tecniche della formalizzazione quantitativa e della prospettiva internazionale e interculturale;
- acquisire le metodologie, i saperi e le abilità necessarie a ricoprire posizioni di responsabilità nell'amministrazione e nel governo delle aziende, nonché a svolgere le libere professioni dell'area economica;
- essere in grado di utilizzare efficacemente, in forma scritta e orale, almeno una lingua dell'Unione Europea oltre l'italiano, con riferimento anche ai lessici disciplinari.

Sbocchi occupazionali previsti dai corsi di laurea sono:

- come imprenditori e manager nelle aziende e istituzioni dei settori industriali e di servizi, di natura pubblica e privata;
- come liberi professionisti (nelle professioni dell'area economica);
- nelle attività professionali come esperti di responsabilità elevata e consulenti, in particolar modo nelle funzioni di amministrazione, gestione, organizzazione aziendale, del lavoro e della produzione, marketing, finanza, pianificazione e controllo di gestione, auditing e revisione, progettazione e gestione delle reti intra e inter-organizzative.

Ai fini indicati i curricula dei corsi di laurea magistrale della classe possono prevedere tirocini formativi presso aziende ed organizzazioni economiche, istituzioni pubbliche e private, nazionali, internazionali e sovranazionali.

#### **Sintesi della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione, servizi, professioni**

La consultazione delle parti sociali è avvenuta tra Febbraio e Maggio 2019. Per garantire la massima partecipazione e rappresentatività dell'analisi, si è proceduto tramite survey e successivi colloqui di approfondimento. Questo ha permesso altresì di verificare direttamente i profili professionali più interessanti per il mercato del lavoro.

La survey è stata declinata rispetto a cinque principali tipologie di parti sociali: 1) direzioni strategiche delle aziende sanitarie pubbliche e private, 2) direzioni strategiche delle imprese del settore salute; 3) direzioni strategiche delle società di consulenza, 4) direzioni strategiche delle assicurazioni, 5) direzioni strategiche delle agenzie sanitarie/assessorati regionali. Hanno risposto 27 direzioni strategiche delle aziende e istituzioni consultate.

Tale survey ha consentito di mettere a fuoco in modo preciso i fabbisogni occupazionali del settore, nonché la rilevanza che le direzioni di aziende, imprese e società associano ad un CdS come MASS. I risultati della survey, suffragati da interviste e colloqui individuali che hanno coinvolto 11 parti sociali, dimostrano un interesse molto elevato e mettono in evidenza i principali sbocchi occupazionali su cui è stata costruita la proposta di CdS. Molto significativa la convergenza sull'importanza di attivare un CdS come MASS a copertura di un gap di formazione di specifici profili professionali.

Hanno dato la loro disponibilità a prendere parte al Comitato di Indirizzo del CdS che rappresenta tutti i diversi soggetti e gli sbocchi occupazionali a cui si rivolge la laurea ed è coerente con il progetto culturale e professionale del nuovo corso di laurea:

1. Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo di Pavia, Direttore Generale,
2. ASL BT, Direttore Distretto Socio-Sanitario n.3
3. ASL CN 2, Direttore Generale
4. ASL Toscana sud est, Direttore Sanitario
5. ASST Nord Milano, Direttore Generale
6. ATS Milano, Direttore Generale
7. AO Ospedale Civile Santi Antonio e Biagio e Cesare Arrigo, Alessandria, Direttore Generale
8. ASL Torino 4, Direttore Sanitario
9. Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta di Milano, Direttore Sanitario

10. IRCCS Ospedale Policlinico San Martino di Genova, Direttore Generale,
11. Regione Lombardia, Direzione Generale Welfare, Vicedirettore,
12. Gruppo Korian, CEO
13. Centro Medico Santagostino, Chief Operating Officer
14. Mediconcierge, Direttore Generale
15. Insieme Salute, Presidente Consiglio di Amministrazione
16. Sanifonds Trentino, Direttore Generale
17. Fondazione Roche, Segretario Generale
18. Pfizer Italia, Country Medical Director
19. Sanofi, Head of Portfolio and Transformation Strategy
20. Sanofi, Responsabile Market Access
21. Sanofi, Head of Finance Primary Care Business Unit
22. Dompè Farmaceutici S.p.A., HR Business Partner

[Vedi allegato](#)

### **Sintesi del parere del comitato regionale di coordinamento**

Il Comitato di coordinamento universitario per la Lombardia, nella seduta del 29 novembre 2019, preso atto della proposta di istituzione, all'unanimità, ha espresso parere favorevole a che presso l'Università degli Studi di Milano si istituisca il corso di laurea magistrale in Management delle Aziende Sanitarie e del Settore Salute nella Classe LM-77 - Scienze economico-aziendali.

[Vedi allegato](#)

### **Obiettivi formativi specifici del corso e descrizione del percorso formativo**

Il corso di laurea è rivolto a chi vuole diventare:

specialista della gestione delle aziende sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private all'interno di diverse funzioni aziendali e manager delle Agenzie di programmazione ed enti regolatori del sistema sanitario.

manager di imprese operanti nel settore della salute (Imprese farmaceutiche/biomedicali, assicurazioni sanitarie) e nelle società di consulenza.

Il corso di laurea, di conseguenza, si pone l'obiettivo di offrire una formazione "su misura" in relazione ai possibili sbocchi occupazionali dei laureati, lavorando in modo esteso e profondo sulle loro competenze, quale risultato di una combinazione tra padronanza dei quadri concettuali e capacità collegate al saper fare e saper essere, necessarie in un contesto ad alto tasso di "professionalismo" e di legami politico-istituzionali-sociali come il settore della salute.

Le aree di apprendimento del corso sono le seguenti:

l'area relativa alla gestione delle aziende sanitarie pubbliche e private del settore salute; il laureato magistrale potrà acquisire un'adeguata conoscenza dei temi della governance e della leadership delle aziende sanitarie, le logiche di strategia, pianificazione e performance management e l'amministrazione in termini di contabilità e di programmazione e controllo tramite lo strumento del budget, la gestione operativa e logistica, la gestione del personale nelle aziende e la normativa specifica.

l'area relativa alla gestione delle imprese del settore salute e delle società di consulenza; il laureato magistrale potrà apprendere i temi delle logiche di strategia, pianificazione, performance management, marketing e market access nel settore salute, project management e competenze relative alla consulenza;

l'area trasversale relativa alla conoscenza del settore sanitario e della salute, che garantisce conoscenze relative alle politiche pubbliche, ai modelli di governance sanitaria, al population health management, all'evoluzione del settore dei consumi privati in sanità e del mercato assicurativo, storia ed evoluzione dei sistemi sanitari;

l'area trasversale relativa al diritto del lavoro per le professioni sanitarie e le implicazioni sulla gestione delle aziende sanitarie e dei rapporti tra aziende sanitarie e imprese: contratti e carriere nel settore sanitario, responsabilità penale, diritto della trasparenza e anticorruzione, etica del diritto;

l'area trasversale relativa alla conoscenza delle principali specificità del settore sanitario dal punto di vista clinico, sanitario, psicologico: Health Technology Assessment e farmacoeconomia, risk management e responsabilità legale in sanità, benessere organizzativo nelle aziende del settore salute, governo clinico nelle aziende sanitarie, gestione delle professioni sanitarie.

l'area trasversale relativa ai metodi di analisi quantitativa e di statistica ed epidemiologia.

Il primo anno di corso è dedicato allo studio dei fondamenti della gestione delle aziende e delle imprese del settore salute, delle principali dinamiche del settore stesso, della valutazione delle politiche pubbliche e dei metodi di analisi quantitativa.

Al secondo anno si suddividono due percorsi: aziende sanitarie pubbliche e private, enti regolatori e di programmazione; imprese del settore salute e società di consulenza. Inoltre, il secondo anno è dedicato allo stage e alla redazione della tesi magistrale.

La didattica sarà improntata alle tecniche del case-based learning, con flip-class, hackathon, role-playing, business game (anche con sfide tra gruppi di lavoro) che già oggi costituiscono strumenti di selezione del personale presso le più importanti aziende del settore salute e al fine di preparare gli studenti al "saper fare" oltre che al "sapere" e sviluppare la capacità di lavorare in gruppo partendo da problemi e dati reali.

### **Risultati di apprendimento attesi, espressi tramite i Descrittori europei del titolo di studio (DM 16/03/2007, art. 3, comma 7)**

#### **Conoscenza e capacità di comprensione (knowledge and understanding)**

Il laureato magistrale avrà competenze adeguate alle attese del mercato del lavoro, tenendo conto dei principali sbocchi occupazionali, come emersi dall'analisi della survey e dai documenti istituzionali e studi disponibili per il settore della salute:

Per le aziende sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private le conoscenze saranno orientate agli strumenti di creazione del valore, al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle prestazioni, all'analisi dei processi organizzativi, alla comprensione delle principali funzioni aziendali (gestione operativa, sviluppo organizzativo, bilancio, programmazione e controllo, ecc.)

Per le imprese del settore salute (Imprese farmaceutiche/biomedicali, assicurazioni sanitarie) le conoscenze saranno orientate agli strumenti di creazione del valore, alle logiche e strumenti di marketing, market access e stakeholder management, alle analisi dei sistemi sanitari, alla conoscenza dei sistemi sanitari regionali e nazionali, alle logiche di HTA.

Per le società di consulenza, le competenze si baseranno sulle dinamiche e sviluppi del settore della salute e consulting skills, gestione di progetti, disegno ed implementazione di cambiamenti organizzativi e istituzionali.

Per le agenzie ed enti regolatori le competenze permetteranno di padroneggiare le dinamiche e gli sviluppi del settore della salute, il funzionamento delle Aziende Sanitarie Pubbliche e dei loro processi decisionali e di governance, i progetti di economia sanitaria e di HTA, i processi di policy-making sotto gli aspetti tecnici e normativi, i processi di stakeholder management/involvement.

Gli strumenti didattici che consentono di raggiungere tali conoscenze e capacità di comprensione sono le lezioni frontali, affiancate da seminari ed esercitazioni e gruppi di discussione, nonché dallo studio individuale guidato e autonomo. La verifica del raggiungimento dei risultati di apprendimento avviene attraverso esami orali e/o scritti ed eventualmente attraverso la valutazione da parte del docente di relazioni scritte.

#### **Capacità di applicare conoscenza e comprensione (applying knowledge and understanding)**

Il laureato magistrale sarà in grado di applicare le conoscenze e gli strumenti analitici appresi per:

Esaminare e valutare il contesto ambientale esterno in termini di politiche e programmazione sanitaria nazionale e regionale, modificazioni della legislazione nazionale e regionale, trend macro-economici, epidemiologici e demografici, ecc.;

Analizzare le risorse a disposizione dell'azienda per valutare come migliorare l'efficienza;

Contribuire a definire le strategie e gli obiettivi aziendali a medio e breve termine, valutare l'implementazione e il mantenimento della validità degli obiettivi strategici nel tempo;

Analizzare le performance dell'azienda in modo multidimensionale e trarre delle conclusioni a supporto delle scelte delle direzioni strategiche;

Collaborare con i dipartimenti aziendali e coordina gruppi di lavoro ai fini della riprogettazione dei processi produttivi per migliorare efficacia ed efficienza;

Redigere documenti specialistici relativi a diverse funzioni aziendali (ad es. programmazione e controllo, bilancio, sviluppo organizzativo, gestione operativa, marketing, finanza aziendale);

Analizzare le dinamiche dei settori della salute e sistemi sanitari dei principali Paesi a livello internazionale (europeo o sovranazionale);  
Esaminare e approfondire le dinamiche e caratteristiche del settore salute lo specifico mercato sanitario;  
Effettuare analisi comparate dei sistemi sanitari regionali e nazionali;  
Valutare il funzionamento delle Aziende Sanitarie Pubbliche e dei loro processi decisionali e di governance al fine di definire strategie di intervento e sviluppo del settore in cui opera la propria realtà aziendale;  
Elaborare piani di marketing di prodotto e di servizio, in relazione ai vincoli di sistema e di mercato;  
Elaborare strategie e programma di market access e di stakeholder management;  
Progettare e gestire programmi di HTA e clinical trial.

Oltre alle lezioni frontali, seminari, esercitazioni e gruppi di discussione, nonché allo studio individuale guidato e autonomo ed all'attività da reflective learner, la didattica sarà improntata alle tecniche del case-based learning, con flip-class, hackathon, role-playing, business game (anche con sfide tra gruppi di lavoro) che già oggi costituiscono strumenti di selezione del personale presso le più importanti aziende del settore salute e al fine di preparare gli studenti al "saper fare" oltre che al "sapere" e sviluppare la capacità di lavorare in gruppo partendo da problemi e dati reali. La verifica del raggiungimento dei risultati di apprendimento avviene attraverso esami orali e/o scritti ed eventualmente attraverso la valutazione da parte del docente della partecipazione alle attività e dei materiali prodotti dagli studenti con la didattica interattiva.

### **Autonomia di giudizio (making judgements)**

Il laureato magistrale sarà in grado di impiegare le conoscenze acquisite per esprimere valutazioni e prendere decisioni in contesti altamente incerti, quali quelli in cui operano le aziende sanitarie e socio-sanitarie, le agenzie di programmazione e gli enti regolatori, così come le imprese del settore salute e le società di consulenza.

In particolare:

- sul piano strategico sarà in grado di analizzare i trend e le dinamiche dell'ambiente esterno, formulare pareri e decisioni riguardanti l'indirizzo delle aziende sanitarie, enti regolatori e imprese del settore salute, nonché relativi a progetti di consulenza per le società di consulenza;
- sul piano operativo sarà in grado di formulare giudizi sulle fonti e la qualità dei dati alla base del processo decisionale, oltre che sui report e documenti che sarà chiamato a redigere sulla base dei dati e delle informazioni raccolte.

Gli obiettivi sono perseguiti attraverso l'inserimento nelle diverse attività formative (attività didattiche d'aula, stage, preparazione alla prova finale) di studio di casi e simulazioni, momenti di riflessione critica su problemi e di progetti sul campo.

Il raggiungimento degli obiettivi formativi è verificato nell'ambito della valutazione finale delle diverse attività formative, in particolare avviene attraverso esami orali e/o scritti ed eventualmente attraverso la valutazione da parte del docente della partecipazione alle attività e dei materiali prodotti dagli studenti con la didattica interattiva.

### **Abilità comunicative (communication skills)**

Il laureato magistrale, utilizzando in modo appropriato le conoscenze maturate in campo linguistico e analitico, sviluppa capacità di comunicazione verbale e scritta, in pubblico o all'interno di un gruppo, attraverso la redazione di appositi documenti e con il supporto di strumenti tecnologici. Le abilità sono rivolte principalmente alla comunicazione di:

- decisioni strategiche;
- report analitici di funzione aziendale;
- rappresentazioni economico-finanziarie dei risultati e dei piani d'azione;
- progetti di consulenza interna o rivolta a clienti esterni.

Gli obiettivi sono perseguiti attraverso l'inserimento di attività di comunicazione e presentazione di studi di caso, di scenari e di report, all'interno dei diversi corsi.

Il raggiungimento degli obiettivi formativi è verificato attraverso la valutazione delle abilità di comunicazione degli studenti dimostrate durante le attività di presentazione menzionate, in particolare avviene attraverso esami orali e/o scritti ed eventualmente attraverso la valutazione da parte del docente della partecipazione alle attività e dei materiali prodotti dagli studenti con la didattica interattiva.

### **Capacità di apprendimento (learning skills)**

Il laureato magistrale sviluppa la capacità di usare in modo dinamico l'acquisita conoscenza orientata al problem-solving e la capacità di accedere a fonti informative di varia natura (pubblicazioni, banche dati, informazioni disponibili in rete, fonti normative), per:

- estenderla in modo sistematico alle successive esperienze personali e professionali;
- analizzare in modo critico i dati, le informazioni, le esperienze, anche utilizzando strumenti quantitativi, identificando percorsi di ricerca e nuove conoscenze.

Gli obiettivi sono perseguiti, in particolare, attraverso la predisposizione di elaborati di approfondimento autonomo rispetto ai contenuti proposti a lezione e della relazione di tirocinio, e la preparazione della prova finale.

Il raggiungimento degli obiettivi formativi è verificato nell'ambito della valutazione finale delle diverse attività formative e della prova finale, in particolare avviene attraverso esami orali e/o scritti ed eventualmente attraverso la valutazione da parte del docente della partecipazione alle attività e dei materiali prodotti dagli studenti con la didattica interattiva.

### **Conoscenze richieste per l'accesso**

#### **(DM 270/04, art 6, comma 1 e 2)**

Possono accedere al corso di laurea magistrale, i laureati con il titolo di studio rilasciato in Italia nelle seguenti classi (o titolo di studio equivalente conseguito all'estero e riconosciuto idoneo):

- L-7 Ingegneria civile e ambientale
- L-8 Ingegneria dell'informazione
- L-9 Ingegneria industriale
- L-16 Scienze dell'amministrazione e dell'organizzazione
- L-18 Scienze dell'economia e della gestione aziendale
- L-33 Scienze economiche
- L-36 Scienze politiche e delle relazioni internazionali
- L-40 Sociologia
- L-41 Statistica

I laureati, inoltre, devono avere acquisito almeno 30 CFU nell'ambito delle:

- a) Scienze Aziendali SECS-P/07, SECS-P/08, SECS-P/09, SECS-P/10, SECS-P/11
- b) Scienze Economiche SECS-P/01, SECS-P/02, SECS-P/03, SECS-P/06, SECS-P/12
- c) Scienze Matematico-Statistiche SECS-S/01, SECS-S/03
- d) Scienze Giuridiche IUS/04, IUS/17, IUS/07

di cui:

- almeno 18 CFU nell'ambito a) e b)
- almeno 6 CFU nell'ambito c)

L'adeguata preparazione degli studenti sarà verificata con le modalità previste nel Regolamento didattico del corso di laurea.

### **Caratteristiche della prova finale**

#### **(DM 270/04, art 11, comma 3-d)**

La laurea magistrale in Management delle Aziende Sanitarie e del Settore Salute (MASS) si consegue con il superamento di una prova finale che consiste nella preparazione e nella discussione pubblica di un lavoro di tesi.  
 La prova finale, elaborata in modo originale dallo studente sotto la guida di un relatore, potrà essere costruita su un portafoglio di temi di ricerca o professionalizzanti espresso dal Comitato di Indirizzo o da altri potenziali futuri datori di lavoro degli studenti su sollecitazione della Direzione del CdS.

**Motivi dell'istituzione di più corsi nella classe**

Tutti i corsi del primo anno (per un totale di 57 CFU) della Laurea Magistrale MASS, come peraltro la maggior parte di quelli del secondo anno, presentano contenuti diversi da quanto offerto dall'altra LM 77 già presente in UNIMI, Management of Innovation and Entrepreneurship (MIE), peraltro erogata in lingua inglese, e da quelli della LM in corso attivazione relativa al Management of Human Resources, anch'essa erogata in lingua inglese. La LM MASS, infatti, si caratterizza per essere orientata al settore sanitario e della salute, che è costituito da aziende e imprese pubbliche e private che hanno caratteristiche e specificità uniche e che richiedono: i) modelli teorici, metodologie e strumenti costruiti appositamente o fortemente adattati alle specificità del contesto sanitario, ii) applicazione di normative differenti sia sulla gestione delle risorse umane sia su diversi altri campi del management, iii) esempi empirici e pratici costruiti sulla realtà del settore, iv) materiale didattico dedicato al settore sanitario e non mutuabile da altri corsi. Oltre a distinguersi per i contenuti dei corsi si differenzia per oltre 30 CFU dalle altre lauree magistrali nella stessa classe.

**Comunicazioni dell'ateneo al CUN**

In risposta alle osservazioni mosse dal CUN, si fa presente di aver accolto tutti i suggerimenti forniti.  
 Si fa altresì presente che, per quanto riguarda la richiesta di inserire una descrizione meno stringente della sintesi del parere del comitato regionale di coordinamento o in alternativa di allegare il pdf., è stato inserito il parere favorevole allegato il verbale.

Sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati
<p><b>Manager delle aziende ed istituzioni del settore sanitario</b></p> <p><b>funzione in un contesto di lavoro:</b>          Il corso di laurea è rivolto a chi vuole diventare specialista della gestione delle aziende sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private all'interno di diverse funzioni aziendali e manager delle Agenzie di programmazione ed enti regolatori del sistema sanitario. Tale figura:          Esamina e valuta il contesto ambientale esterno in termini di politiche e programmazione sanitaria nazionale e regionale, modificazioni della legislazione nazionale e regionale, trend macro-economici, epidemiologici e demografici, ecc. ;          Analizza le risorse a disposizione dell'azienda per valutare come migliorare l'efficienza;          Contribuisce a definire le strategie e gli obiettivi aziendali a medio e breve termine, ne valuta l'implementazione e il mantenimento della validità degli obiettivi strategici nel tempo, valutando eventuali alternative;          Analizza le performance dell'azienda in modo multidimensionale e trae delle conclusioni a supporto delle scelte delle direzioni strategiche;          Collabora con i dipartimenti aziendali e coordina gruppi di lavoro ai fini della riprogettazione dei processi produttivi per migliorare efficacia ed efficienza;          Redige documenti specialistici relativi a diverse funzioni aziendali (ad es. programmazione e controllo, bilancio, sviluppo organizzativo, gestione operativa, marketing, finanza aziendale);          Analizza le dinamiche dei settori della salute e sistemi sanitari dei principali Paesi a livello internazionale (europeo o sovranazionale);          Il neolaureato ricompreso in questo profilo entra nella professione come collaboratore della direzione strategica aziendale oppure come specialista di funzione aziendale. Per acquisire autonomia e maggiori livelli di responsabilità nello svolgimento delle funzioni elencate e opportuno acquisire ulteriori competenze mediante percorsi di stage e tirocinio all'interno delle aziende.</p> <p><b>competenze associate alla funzione:</b>          Le competenze associate alla funzione sono le seguenti:          Capacità di impostare un sistema e un processo multidimensionale di controllo di gestione e direzionale          Utilizzo di sistemi di gestione operativa (logistica del paziente e asset management) e di tutte le tecniche di intervento sull'organizzazione (lean, six sigma ecc.)          Capacità di costruire un sistema della qualità, con lo scopo di generare un sistema attento anche alla patient experience          Competenze di general management per affiancare i clinici nei ruoli di direzione delle strutture cliniche/sanitarie (dipartimenti, UU.OO., ecc.)          Competenze di marketing e comunicazione in sanità          Competenze di analisi delle politiche del personale, di gestione dell'aging, della retention e successione generazionale, dello skill mix          Competenze sugli acquisti con competenze avanzate da buyer di impresa          Competenze di accounting e di cost management          Competenze di clinical audit          Competenze di sviluppo organizzativo e formazione          Capacità di analizzare profili normativi e giuridici nelle materie attinenti al diritto pubblico e sanitario          Capacità di sviluppare business planning e corporate development (acquisizioni, fusioni, integrazioni, alleanze ecc.)          Capacità di lettura di dati epidemiologici, con ottica di rilevazione fabbisogni emergenti (e quindi sviluppi assistenziali) e visione non limitata al rispetto delle regole o dei budget/produzione          Capacità analisi organizzativa, con capacità critica rispetto ai modelli standard (dipartimento, intensità di cure, ecc) e di progettazione contestualizzata          Capacità di analisi di appropriatezza/efficacia e di Evidence Based Medicine (come strumenti da mettere in campo nella negoziazione) oltre a quanto già disponibile (Piano Nazionale Esiti, ecc.)          Competenze di economia sanitaria per la valutazione di impatto di programmi;          Competenze di analisi delle dinamiche e sviluppi del settore della salute, funzionamento delle Aziende Sanitarie Pubbliche e dei loro processi decisionali e di governance.</p>

**sbocchi occupazionali:**

Gli sbocchi professionali nelle Aziende Sanitarie e Socio-Sanitarie Pubbliche e Private e le Agenzie di programmazione ed enti regolatori sono i seguenti:

Esperti di contabilità e bilancio, controller per sistemi di performance management multidimensionali e per sistemi di contabilità analitica e Activity Based Costing (ABC)  
Esperti di gestione operativa  
Esperti di qualità, risk management e processi clinici  
Esperti di marketing  
Esperti di gestione delle risorse umane e dello sviluppo professionale, includendo l'accreditamento e mantenimento delle clinical competence  
Esperti di procedure di acquisto e di partnership pubblico-privato  
Esperti di strategia, business planning e finanza aziendale  
Collaboratori della direzione strategica aziendale  
Esperti di progetti di economia sanitaria e di HTA  
Esperti di processi di policy-making sotto gli aspetti tecnici e normativi  
Esperti di processi di stakeholder management/involvement

**Manager delle imprese operanti nel settore salute e nelle società di consulenza****funzione in un contesto di lavoro:**

Il corso di laurea MASS è rivolto a chi vuole diventare manager di imprese operanti nel settore della salute (Imprese farmaceutiche/biomedicali, assicurazioni sanitarie) e nelle società di consulenza. Tale figura:

Esamina e approfondisce le dinamiche e caratteristiche del settore salute lo specifico mercato sanitario;  
Effettua analisi comparate dei sistemi sanitari regionali e nazionali;  
Valuta il funzionamento delle Aziende Sanitarie Pubbliche e dei loro processi decisionali e di governance al fine di definire strategie di intervento e sviluppo del settore in cui opera la propria realtà aziendale;  
Elabora piani di marketing di prodotto e di servizio, in relazione ai vincoli di sistema e di mercato;  
Elabora strategie e programma di market access e di stakeholder management;  
Progetta e gestisce di programmi di HTA e clinical trial.

**competenze associate alla funzione:**

Le competenze associate alla funzione sono:

Capacità di analizzare e comparare il funzionamento delle aziende sanitarie pubbliche e loro processi decisionali e di governance;  
Capacità di analisi delle dinamiche della catena istituzionale del ssn e delle singole regioni. (quali attori istituzionali e attraverso quali processi);  
Competenze di market access, nelle tecniche e nei soft skills specifici per stakeholder management;  
Conoscenza delle dinamiche e caratteristiche del settore salute (finanziamento e circuiti economici, modificazioni epidemiologiche e demografiche, ecc.);  
Capacità di gestione progetti di HTA e sviluppo clinico di una molecola dalla preclinica alla clinica con particolare attenzioni alle implicazioni regolatorie;  
Capacità di gestire analisi e progetti di economia sanitaria;  
Capacità di analisi quantitativa/big data/decision science;  
Competenze di customer engagement e multichannel management;  
Competenze di marketing di prodotto e servizio;  
Competenze di economia sanitaria per la valutazione di impatto di programmi;  
Capacità di disegnare sistemi di proposizione di valore per Area Terapeutica che coinvolgano i diversi stakeholder;  
Conoscenza dei meccanismi alternativi di finanziamento innovazione;  
Conoscenza relativa a Servitisation / Chronic Model e gestione integrata dei modelli di cura;  
Consulting skills, gestione di progetti, disegno ed implementazione di cambiamenti organizzativi ed istituzionali.

**sbocchi occupazionali:**

Esperto di dinamiche e caratteristiche del settore salute  
Esperto del funzionamento delle Aziende Sanitarie Pubbliche e dei loro processi decisionali e di governance  
Esperto di analisi dei sistemi sanitari regionali e nazionali  
Esperto di market access e stakeholder management  
Esperto di HTA e clinical trial  
Esperto di marketing di prodotto e servizio  
Consulente esperto del settore sanitario e della gestione delle aziende sanitarie e socio-sanitarie  
Consulente esperto del settore salute e delle imprese biomedicali, assicurazioni sanitarie, ecc.

**Il corso prepara alla professione di (codifiche ISTAT)**

- Specialisti della gestione nella Pubblica Amministrazione - (2.5.1.1.1)
- Specialisti del controllo nella Pubblica Amministrazione - (2.5.1.1.2)
- Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private - (2.5.1.2.0)
- Analisti di mercato - (2.5.1.5.4)
- Specialisti dei sistemi economici - (2.5.3.1.1)
- Specialisti dell'economia aziendale - (2.5.3.1.2)

**Il corso consente di conseguire l'abilitazione alle seguenti professioni regolamentate:**

- dottore commercialista

**Il rettore dichiara che nella stesura dei regolamenti didattici dei corsi di studio il presente corso ed i suoi eventuali curricula differiranno di almeno 30 crediti dagli altri corsi e curriculum della medesima classe, ai sensi del DM 16/3/2007, art. 1 §2.**

**Attività caratterizzanti**

ambito disciplinare	settore	CFU		minimo da D.M. per l'ambito
		min	max	
Aziendale	SECS-P/07 Economia aziendale SECS-P/08 Economia e gestione delle imprese SECS-P/09 Finanza aziendale SECS-P/10 Organizzazione aziendale SECS-P/11 Economia degli intermediari finanziari SECS-P/13 Scienze merceologiche	33	39	<b>24</b>
Economico	SECS-P/01 Economia politica SECS-P/02 Politica economica SECS-P/03 Scienza delle finanze SECS-P/06 Economia applicata SECS-P/12 Storia economica	15	21	<b>12</b>
Statistico-matematico	MAT/09 Ricerca operativa SECS-S/01 Statistica SECS-S/03 Statistica economica SECS-S/06 Metodi matematici dell'economia e delle scienze attuariali e finanziarie	6	12	<b>6</b>
Giuridico	IUS/04 Diritto commerciale IUS/05 Diritto dell'economia IUS/07 Diritto del lavoro IUS/12 Diritto tributario IUS/14 Diritto dell'unione europea	6	12	<b>6</b>
<b>Minimo di crediti riservati dall'ateneo minimo da D.M. 48:</b>		-		

<b>Totale Attività Caratterizzanti</b>	60 - 84
--	---------

**Attività affini**

ambito disciplinare	settore	CFU		minimo da D.M. per l'ambito
		min	max	
Attività formative affini o integrative	IUS/10 - Diritto amministrativo IUS/17 - Diritto penale IUS/20 - Filosofia del diritto M-PSI/05 - Psicologia sociale MED/01 - Statistica medica MED/42 - Igiene generale e applicata MED/43 - Medicina legale MED/45 - Scienze infermieristiche generali, cliniche e pediatriche	15	21	<b>12</b>

<b>Totale Attività Affini</b>	15 - 21
-------------------------------	---------

**Altre attività**

ambito disciplinare		CFU min	CFU max
A scelta dello studente		9	9
Per la prova finale		21	21
Ulteriori attività formative (art. 10, comma 5, lettera d)	Ulteriori conoscenze linguistiche	3	3
	Abilità informatiche e telematiche	-	-
	Tirocini formativi e di orientamento	6	6
	Altre conoscenze utili per l'inserimento nel mondo del lavoro	-	-
Minimo di crediti riservati dall'ateneo alle Attività art. 10, comma 5 lett. d			
Per stages e tirocini presso imprese, enti pubblici o privati, ordini professionali		-	-

<b>Totale Altre Attività</b>	39 - 39
------------------------------	---------

**Riepilogo CFU**

<b>CFU totali per il conseguimento del titolo</b>	<b>120</b>
<b>Range CFU totali del corso</b>	<b>114 - 144</b>

**Motivazioni dell'inserimento nelle attività affini di settori previsti dalla classe o Note attività affini**

La sanità moderna è sempre più caratterizzata da questioni e decisioni che coinvolgono la sfera dell'etica. La genomica, la bioetica, le scelte di priorità nell'accesso alle cure sperimentali od innovative, la medicina del sollievo, l'accanimento terapeutico, e molte altre, sono tutte sfere di decisione che hanno risvolti e conseguenze etiche e morali di altissima sensibilità, tali per cui è necessario che il mondo clinico e quello manageriale siano consapevoli e capaci di affrontarle con il giusto metodo e processo.

Per queste ragioni avere un insegnamento di IUS/20 è molto importante perché permette di fornire agli studenti le necessarie competenze di Filosofia ed Etica applicabili alla governance e presa di decisioni nel Settore Salute.

**Note relative alle altre attività**

**Note relative alle attività caratterizzanti**

RAD chiuso il 12/02/2020