



Master di **I livello** in

# Lean Value in Health and Research

Valore ed innovazione  
scientifica in Sanità

## MAVHAR

in collaborazione con



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori"  
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

ISTITUTO  
ROMAGNOLO  
PER LO STUDIO  
DEI TUMORI  
DINO AMADORI

ASFOR  
SOCIO ORDINARIO

Sanità



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

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

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

La Scuola si avvale del contributo dei docenti dell'Ateneo e, forte del legame con le più importanti aziende e istituzioni italiane, del know-how e dell'esperienza di personaggi di spicco del mondo delle imprese, della

consulenza, della finanza, delle libere professioni, oltre alla collaborazione di rappresentanti di altre Università italiane e internazionali.

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

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



**Francesco Manfredi**

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



**Francesco Albergò**

Direttore Operativo della LUM School of Management  
Docente di Risk Management  
Controllo delle Aziende Sanitarie



# il master

Le Aziende Sanitarie hanno sempre più bisogno di avanzare nel processo di “riorganizzazione” e di “semplificazione” di processi e procedure, con l’obiettivo di aiutare gli utenti interni ed esterni a comprenderne la sequenzialità, ma anche di associare attività, fasi e azioni alle specifiche responsabilità organizzative. La logica per processi si presta ad interventi molto ampi di sviluppo organizzativo, essendo sostanzialmente un modello di rappresentazione del funzionamento dell’organizzazione, finalizzato

all’individuazione degli interventi più efficaci per il miglioramento della stessa, all’aumento dell’efficienza quali-quantitativa dei servizi e delle prestazioni erogate all’utenza.

Il Master si propone di trasferire le competenze economiche e di management relative alle principali aree gestionali di un’azienda sanitaria nell’ottica del miglioramento in termini di efficienza ed efficacia della struttura, sviluppo professionale e, non ultimo, innovazione del sistema salute nel suo complesso.

# gli obiettivi

Il percorso formativo è, pertanto, diretto ad approfondire, interpretare e guidare i momenti decisionali a livello strategico ed operativo, consolidando la conoscenza sia degli strumenti manageriali finalizzati ad analisi, valutazioni, “diagnosi” e controllo a supporto della governance aziendale, sia della normativa a livello sanitario.

I principi guida sono: il valore per il cittadino, la focalizzazione sul flusso che eroga il servizio, il flusso continuo senza interruzioni, il flusso “tirato” dalle richieste del cittadino, la ricerca della perfezione, il miglioramento concentrato e rapido.

## il target

Il Master si rivolge alle figure direzionali delle Aziende Sanitarie e Istituti di ricerca, quali: Direzioni Generali, Direzioni Sanitarie, Direzioni Scientifiche, Direzioni Amministrative e figure in staff alle Direzioni. Inoltre si rivolge alle figure strategiche di Università, Regioni, aziende farmaceutiche, biotecnologiche, CRO, società di consulenza nell’Health e Investitori su Biotech.

Attori che desiderano acquisire conoscenze ed abilità nel campo gestionale o che già operano all’interno di aziende sanitarie e in istituzioni pubbliche e private del settore health-care e che desiderano consolidare competenze di alto profilo tecnico-organizzativo per governare i processi di cambiamento strategico nel settore sanitario, con un deciso orientamento alla gestione dell’innovazione e la produzione di valore nelle organizzazioni sanitarie, tematiche tipiche della Lean organization.

# la struttura

Il programma prevede un impegno formativo di **1500 ore** così strutturate:

- **360 ore** di lezioni (**formula ibrida: aula e Google Meet**);
- **790 ore** di studio guidato e individuale, seminari, workshop, ecc;
- **350 ore** di tirocinio curriculare o project work.

**La frequenza** da parte degli iscritti alle varie attività in cui si articola il Master **è obbligatoria**.

Per il conseguimento del titolo è comunque richiesta una **frequenza pari ad almeno il 70%** del monte ore complessivo delle lezioni.

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

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

# il piano didattico

La didattica del Master è articolata nei seguenti moduli:

## Modulo I

### **Governance e aziendalizzazione del Sistema Sanitario**

- Il passaggio storico dal government alla governance.
- La governance nei sistemi-Paese.
- La governance nel framework neo-istituzionalista Public.
- Governance, Local Governance, Community Governance, Social Governance e Networked Community Governance.
- Il processo di costruzione della comunità in azione.
- Comunità in azione, capitale sociale e sviluppo sostenibile del territorio.
- Politiche e strategie operative per la comunità in azione.

## Modulo II

### **Organizational behavior: i processi di pianificazione strategica e l'organizzazione in Sanità**

- Le varie tipologie dell'organizzazione del lavoro.
- La progettazione e i modelli organizzativi sanitari e socio – sanitari.
- L'analisi del modello dipartimentale.
- Introduzione alle varie teorie dell'organizzazione del lavoro.
- La Lean Organization.
- La valutazione dei carichi di lavoro.
- Il job evaluations, valutazione del “clima lavorativo” e valorizzazione delle risorse, la pianificazione strategica e applicazione.
- La Corporate governance in Sanità.
- Analisi della figura del leader, concetto di leadership, necessità del commitment, il problem solving per affrontare le situazioni di urgenza.
- Strumenti e tecniche per il miglioramento del clima organizzativo, benessere organizzativo; empowerment psicologico e organizzativo.
- Processi di team building, verifica delle capacità individuali e delle attitudini al comando, capacità di gestione dell'ansia e dello stress da management.
- Analisi del DM 77 del 23 maggio 2022.

## Modulo III

### **Valutazione dei sistemi sanitari e Performance Management**

- Performance Management per la PA: accountability e performance management; bilancio e finanze della PA; e-government.
- La PA e le imprese tra committenza, partnership e supporto: procurement e ciclo degli acquisti pubblici; partenariato pubblico privato; sostegno allo sviluppo economico.

## **Modulo IV**

### **E-Health: la digitalizzazione in sanità**

- Analisi del concetto di e-government ed e-governance.
- Analisi delle tecnologie dell'informazione, la sanità digitale, l'ICT nel processo di reingegnerizzazione.
- Il passaggio da semplici commodity in leve strategiche.
- Controlli dell'innovazione elettronica e l'HTA.
- La cartella clinica elettronica.
- La tessera sanitaria e il Fascicolo Sanitario Elettronico.
- Innovation strategy, business models.

## **Modulo V**

### **Virtual Clinical Trials: la ricerca clinica per le Aziende Sanitarie**

- Le innovazioni nella ricerca clinica: ambiti (farmaci Target, terapie avanzate, Dispositivi, radiofarmaci), normativa, metodologia.
- L'organizzazione della ricerca clinica nelle aziende sanitarie: il valore della ricerca clinica per le aziende sanitarie, le regole, i requisiti.
- La ricerca accademica: le fonti di finanziamento.
- La qualità operativa: requisiti e organizzazione (clinical trial Unit, CRO...).
- I servizi a supporto della ricerca clinica (uffici amministrativi, privacy, legali).

## **Modulo VI**

### **La sicurezza delle informazioni in sanità**

- Il valore dell'innovazione. R&D: Partnership pubblico-privata, GMP, GLP.
- TT e tutela proprietà intellettuale.
- La diffusione dei risultati e la comunicazione scientifica.
- La Privacy e la tutela dei dati in sanità.
- Il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR) – UE/2016/679.

## **Modulo VII**

### **IA – Medical Devices – Digital Therapy**

- Dati e programmazione nazionale, regionale e aziendale.
- Artificial Intelligence, Data Science, valore dei dati.
- Virtual Hospital.
- Dispositivi medici per aderenza terapeutica e ricerca.
- Lo sviluppo delle competenze in sanità e la normativa ECM.

# la sede

Le lezioni del Master saranno erogate in formula ibrida. Le lezioni in presenza si svolgeranno presso l'IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori" a Meldola (FC), mentre le lezioni in distance si svolgeranno sulla piattaforma Google Meet.



# la faculty

La Faculty del Master è composta da accademici attivi nella ricerca e da ricercatori di IRCCS IRST. Inoltre su determinate tematiche è previsto il coinvolgimento di consulenti, professionisti, dirigenti e manager accreditati nel settore di riferimento del percorso formativo, portatori di conoscenze ed esperienze innovative e altamente specialistiche.

## la direzione scientifica

### **Prof. Francesco Manfredi**

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

### **Dott. Lorenzo Stefano Maffioli**

Direttore Generale IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori"

## il coordinamento scientifico

### **Prof. Angelo Rosa**

Direttore Laboratorio Lean & VBHC Università LUM Giuseppe Degennaro

### **Dott.ssa Oriana Nanni**

Direttore UOC Biostatistica e Sperimentazioni Cliniche IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori"

### **Dott. Nicola Gentili**

Coordinatore Data Unit IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori"

## il coordinamento della progettazione formativa

### **Dott.ssa Valentina Bugani**

Responsabile Ufficio Formazione IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori"

# i requisiti per l'ammissione

L'accesso al Master è riservato a laureati in possesso di laurea triennale, quadriennale (vecchio ordinamento) oppure di laurea magistrale o laurea specialistica.

## il costo

Il valore e costo del Master è di **4.000 €**.



# key facts

requisiti di accesso	Laurea Triennale, Magistrale o Specialistica.
inizio lezioni	17 gennaio 2025
durata	Annuale
format	Formula ibrida: presenza + piattaforma Google Meet  Google Meet
sede	IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori" - Meldola (FC)
cfu	60
titolo rilasciato	Titolo di Master Universitario di I livello
frequenza	70%
quota di partecipazione	4.000 €
lingua	Italiano



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

**Direzione**

SS 100, km 18,00  
70010 Casamassima (BA) Italia

✉ [postgraduate@lum.it](mailto:postgraduate@lum.it)  
☎ 080 697 81 11  
080 697 85 39