



# Mastering health care finance

8, 9, 10 September, 2008  
V. N. de Gai a/Porto, Portugal



A partnership between the Institute of Health Economics and Management,  
Harvard Medical International and Centro Hospitalar do Porto



An intensive program to enable participants to answer the following questions:

WHY PAY FOR HEALTH CARE?

WHO SHALL PAY?

WHERE SHALL WE GET THE MONEY?

WHAT SERVICES DO WE HAVE TO PAY?

Um programa intensivo que permite aos participantes responder às seguintes questões:

PORQUÊ PAGAR NO SISTEMA DE SAÚDE?

QUEM DEVE PAGAR?

ONDE VAMOS BUSCAR AS RECEITAS?

QUE SERVIÇOS TERÃO DE SER PAGOS?

## CERTIFICATE & ACCREDITATIONS | CERTIFICADOS E ACREDITAÇÕES



A certificate of attendance from University of Lausanne and Harvard Medical International is delivered at the end of the 2008 program. Accreditation from EUMS (European Union for Medical Specialists) is pending.

No final do programa será entregue um Certificado de Presença da Universidade de Lausanne e da Harvard Medical Internacional. Está pendente a acreditação da EUMS (European Union for Medical Specialists).

# mastering health care finance

8. 9. 10 SEPTEMBER | 2008 | PORTO



Carlos Alberto,  
Board of Administration of Centro Hospitalar do Porto

## WELCOME MESSAGE

The massive success achieved by MASTERING HEALTH CARE FINANCE's first edition was followed by the decision: marking out a date for 2008 that will gather, once again in Vila Nova de Gaia/Porto, the leaders and the experts in the field of health care involved with health care provision and regulation.

The program is aimed at individuals in leadership, professionals who occupy positions requiring increased understanding of health care management.

Once again, I would like to welcome all the participants, and assure them that this course, conducted by the leading experts in the field, will enhance their understanding of the main issues in health care financing.

## MENSAGEM DE BOAS VINDAS

Depois do sucesso que representou a 1ª edição do MASTERING HEALTH CARE FINANCE em 2007, ficou desde logo definida a data da edição de 2008 e que juntará mais uma vez em Vila Nova de Gaia de Gaia/Porto os dirigentes e altos quadros com responsabilidade na área da saúde.

Trata-se de um curso destinado a dirigentes, quadros com responsabilidade e a quem o financiamento da Saúde preocupa de modo especial.

Mais uma vez gostaria de dar as boas vindas a todos os participantes, na certeza de que vão sentir o valor acrescentado de um curso que conta com monitores de elevada craveira internacional.



## THE PROGRAM

Health care systems throughout the world vary greatly in their organization, quality, and level of support. However they have one dilemma in common: how to pay for all of the things that it is now possible to do for patients. This problem reflects the outpouring of scientific research that results in new, but expensive, treatments for illness. It is also related to demands for new treatments by patients who are aware of scientific advances and are financially and politically empowered to make their wishes known.

Two aspects of health care financing are crucial: cost and value. Much of the concern about health care financing has focused on the costs of care, which are relatively easy to measure and are politically explosive. These have been rising in all countries, regardless of their level of development, forcing tradeoffs against expenditures for economic development, education, and the social network. Consequently political leaders and health care experts have been preoccupied with efforts to reduce costs.

The value of health care has been a late arrival in financing discussions. Previously the value of health care has been thought of primarily as contributing to the quality of life. It is only recently that health policy studies have been able to calculate in economic terms the value of health care expenditures. Lost productivity, physical and mental disability, and chronic illness, all impose tangible costs that can be foregone by appropriate health care expenditures. It has taken time for the effects of new methods of treating HIV-AIDS, cardiovascular diseases and cancer to be quantified as they have moved into clinical practice.

As a result, a realistic approach to the financing of health care must have a two-fold focus, considering both costs and value as they contribute to decisions about paying for health care. This double focus will be the organizing principle of "Mastering Health Care Finance".



Luis Pereira



Alexandra Xardoné

## OPINION OF SOME PARTICIPANTS

Mastering Health Care Finance will be a mark in the history of the health in Portugal, particularly as a program of knowledge development for those that work in the health care financing area or for those that must care about this matter in his daily job in order to improve the efficacy of his work.

For me it has been a fantastic experience given by the matters in discussion, by the professors and by the institutions involved with international prestige such as Harvard Medical International and Lausanne University, with which Medtronic has fortunately a very good cooperation relationship.

Having the possibility of being together with the other participants sharing professional experiences, discussing and participating in the debate even if we have different objectives was an added value of the course, due to the very diverse representation.

Thank you for giving me the opportunity of participating in such a good course.

Luis Pereira  
(Director Geral, Medtronic Portugal)

The changes in the health organizations are occurring very fast and the players of the system have to develop new skills during their Professional life.

Mastering Health Care Finance is an intensive and stimulating program where practical cases based in theoretical largely accepted principles, give the participants the possibility of thinking in a new way of managing these changes.

The themes are undoubtedly very accurate, pertinent and strongly treated by a group of hi-level professors, very qualified, experienced and that established a fantastic and informal relationship with all the participants.

The super organization with a very hi-level professionalism put Portugal in the map of Excellency Management Teaching.

Alexandra Xardoné  
(Administradora Hospitalar, ACSS)



## PROGRAM GOALS | OBJECTIVOS DO PROGRAMA

The aim of this program is to offer participants the latest research on the major issues in financing health care. Using a mixture of lectures, case examples, and active group discussion, the participants will achieve new understanding of the following issues:

Basic principles of health care financing.

Methods of revenue collection: taxation, social insurance, private insurance, medical savings accounts, etc.

Purchasing health care: insurance, billing, determining rates.

Paying providers: effects of payment on provider behavior, capitation vs fee-for-service vs salary.

Paying for pharmaceuticals: pricing, role of pharmacists, role of consumers.

Managed care and coordinated networks.

Measurement of value patient safety, how to value a life, maximizing value, treatment vs prevention.

Examples of a “political approach” to quality improvement, consumer input to improve value.

O objectivo é expor aos participantes as últimas pesquisas sobre Financiamento dos Cuidados de Saúde, utilizando um conjunto de métodos (aulas, estudos de caso e discussão activa de grupo), a fim de fornecer um novo entendimento nos seguintes temas:

Princípios fundamentais do financiamento da saúde;

Métodos de recolha de fundos de financiamento impostos, segurança social, seguros privados, contas - poupança médica, etc;

Compra de cuidados de saúde: seguros, facturação, decidir o valor das taxas.;

Pagamento aos prestadores: efeitos do pagamento no comportamento do prestador, capitação versus honorários-por-serviço versus salário;

Pagamento à Indústria farmacêutica: preço, o papel dos farmacêuticos, o papel dos consumidores;

Gestão de Serviços de Saúde e o seu funcionamento em redes;

Medição de valor: segurança do paciente, como medir o valor de uma vida, maximizar o valor, tratamento versus prevenção;

Exemplos de “políticas de aproximação” para a melhoria da qualidade, inputs do consumidor para uma melhoria do valor.

## PARTICIPANT PROFILES | PERFIL DOS CANDIDATOS



The program is aimed at individuals with a strong commitment to improving the financing of health care. These include persons from local, regional and national governments, leaders in health care institutions and agencies involved with health care provision and regulation, and persons from the pharmaceutical and medical device industries.

Too often, health care providers have little understanding of the financing of health care, even though their participation is essential to solving the problems of health care systems.

For that reason it is particularly important for health care clinicians, physicians, nurses, and other health care professionals to participate in the program.

Diversity of background among the participants is an important stimulus for candid and enriching discussion of these important issues.

O programa é dirigido a todos aqueles fortemente envolvidos na melhoria do financiamento dos cuidados de saúde: estão incluídos neste grupo quadros das autoridades locais, regionais e nacionais, líderes de instituições e entidades da saúde, pessoas envolvidas no fornecimento e regulação da saúde, da indústria farmacêutica e de equipamentos médicos.

Muito frequentemente, as pessoas envolvidas na Saúde têm pouco conhecimento sobre o financiamento da mesma, embora, a sua participação neste âmbito, seja fundamental na resolução dos problemas do Sistema da Saúde.

Por este motivo, é particularmente importante a participação de médicos, enfermeiros e outros profissionais de saúde neste programa.

A diversidade de experiências e “backgrounds” entre participantes funcionará como um importante estímulo para que, de forma espontânea, se enriqueça a discussão de temas tão importantes.



The course Mastering Health Care Finance gave me the opportunity to have a more detailed discussion around the financing health care, sharing the knowledge and the experiences of the professors and all the participants. Very good!

Margarida Bajanca, Senior Manager, Deloitte

## CORE TOPICS



### Sustainability of health care systems

The total expenditure on health has been increasing rapidly in most countries. This is notably due to the ageing of population, the development of new medical technologies and rising public expectations about quality and service. In that context cost containment and the sustainability of current health systems are major challenges.



### Collecting resources

Revenue collection is the process by which resources are raised for the payment of health care. Revenues may come from public and private sources and can involve taxation, social health insurance, health insurance, out-of-pocket payments and a number of other mechanisms.



### Pooling resources

Through the pooling of resources we want to ensure the financial protection of individuals, that is that the risk of having to pay for health care by an individual is borne by all members of a group or population.



### Purchasing health care

Once resources are collected and pooled, rules and mechanisms need to be defined for the payment of medical providers for their services. The systems implemented may have a profound impact on costs and the attitude of the providers. This is notably the case for hospitals, nursing homes, doctors and ambulatory care.

This course brought together a variety of stakeholders from all sectors of Health Care; as such, it was enriched with different opinions and perspectives about how the system is managed. With such a broad theme and with so many possibilities of approach, the high leveled health policy experts were able to lead us to a common understanding: it was clear that every stakeholder has their own responsibility to do their best and together achieve the common goal of managing healthcare in a sustained way. That was the main take-home message from this good course!

Carla Paixão, Market Access & health Economics Manager, Roche Farmacêutica



## CORE TOPICS



### Purchasing Drugs

The cost of drugs is a concern within all health care systems. In that context innovative solutions need to be developed that can at the same time respond to cost-containment preoccupation and the need for the development of new drugs.



### Organization of health care systems

The nature of each health care system depends on a number of political, cultural, social and historical factors. They can for example take the form of a national health service, social health insurance or private or voluntary health insurance.



### Managed care and co-ordinated networks

New forms of organisations and mechanisms are developed to manage health care delivery with the aim of improving efficiency and controlling spending. They may involve coordination between providers, or their integration, and have an impact on the type and level of services provided.



### Cost vs. Value in health care

While the focus is often almost exclusively on health care costs, it is equally important to look at the value created through spending in health care. It is then necessary to develop new ways to measure value and calculate return on investment.



## TÓPICOS PRINCIPAIS



### Sustentabilidade dos Sistemas de Saúde

As despesas totais com a saúde têm crescido rapidamente na maioria dos países. Isto é notório devido ao envelhecimento da população, ao desenvolvimento de novas tecnologias médicas e ao aumento das expectativas do público sobre Qualidade e Serviço. Neste contexto, a contenção de custos e a sustentabilidade dos actuais sistemas de saúde, são desafios muito importantes.



### Recolha de fundos

A recolha de meios de financiamento é o processo pelo qual os recursos são agregados para o pagamento dos serviços de saúde. Os proveitos podem vir de fonte pública ou privada e podem abarcar impostos, segurança social, seguros de saúde, pagamentos directos pelos beneficiários e outros mecanismos.



### Partilha solidária de Recursos

Através da partilha solidária de recursos queremos assegurar a protecção financeira individual ou seja, que o risco de ter de pagar pela saúde de um indivíduo em particular seja suportado por todos os membros de um grupo ou população.



### Compra de Serviços de Saúde

Uma vez os recursos agregados e partilhados, é necessário que as regras e mecanismos de pagamento aos prestadores sejam definidos. Os sistemas implementados podem ter um impacto profundo nos custos e na atitude desses prestadores. Esse é claramente o caso dos Hospitais, Casas de Saúde, Médicos e Serviço de Ambulatório.

Tendo tido a possibilidade de participar na primeira edição do MASTERING HEALTH CARE FINANCE, realizada em 2007, pude constatar a enorme qualidade do curso, quer em termos da relevância dos temas, quer da capacidade e do prestígio dos prelectores.

Trata-se inquestionavelmente de uma acção que coloca o nosso país num patamar de formação de excelência, valorizando a partilha de experiências num contexto de elevada exigência.

Dr. Manuel Pizarro, Secretário de Estado da Saúde



## TÓPICOS PRINCIPAIS



### Compra de medicamentos

O custo de medicamentos é uma preocupação de todos os sistemas de saúde. Neste contexto, é necessária a criação de soluções inovadoras, para que seja possível, ao mesmo tempo, responder à questão da contenção de custos e à necessidade de desenvolvimento de novos medicamentos.



### Organização dos Sistemas de Saúde

A natureza de qualquer sistema de saúde depende de um número de factores políticos, culturais e históricos que podem, por exemplo, ter o formato de um Serviço Nacional de Saúde, Seguros de Saúde Sociais, Seguros Privados, ou Seguros de Saúde Voluntários.



### Gestão dos Serviços de Saúde e Redes Coordenadas
















Novas formas de organização e mecanismos são desenvolvidos com o propósito de gerir a prestação de cuidados de saúde e melhorar a eficiência e o controlo dos gastos. Pode estar incluída a coordenação entre prestadores de cuidados ou a sua integração, o que gera impacto no tipo e nível de serviço fornecido.



### Custo vs Valor na Saúde

Embora a atenção se centre quase sempre exclusivamente nos custos da Saúde, é igualmente importante olhar para o valor criado através desses gastos. É portanto necessário, desenvolver novas formas de medição de valor e calcular o retorno do investimento.

## PROGRAM SCHEDULE

Program Sept 08	Monday September 8	Tuesday September 9	Wednesday September 10
	"FUNDING HEALTH CARE"	"PURCHASING HEALTH CARE"	"CREATING AND MEASURING VALUE"
08:00	Registration		
08:30	Introductory Session		
09:00	 The Challenges of Financing Health Care	 Pricing, Incentives and Payment Mechanisms: Hospitals and Nursing Homes	 Improving the Product and Creating Value
10:30	Break		
11:00	 Revenue Collection and Resources Pooling	 Pricing, Incentives and Payment Mechanisms: Doctors and Ambulatory Care	 The Saving 100,000 Lives Project
12:30	Lunch		
13:30	 Organization of Health Systems Concepts and Case Studies (1)	 Purchasing Drugs	 Involving Patients and Families in the Hospital Program: The Dana Farber Cancer Center Experience
15:00	Break		
15:30	 Organization of Health Systems Concepts and Case Studies (2)	 Managed Care and Coordinated Networks	 Summary and Final Panel with Faculty and Participants
17:00	Break		
17:30	 Guest Speaker	 Guest Speaker	 Farewell Reception
Dinner			

## CALENDARIZAÇÃO DO PROGRAMA

Programa Program Set 08	Segunda - feira 8 de Setembro	Terça - feira 9 de Setembro	Quarta - feira 10 de Setembro
	"FINANCIAMENTO DOS SERVIÇOS DE SAÚDE"	"A COMPRA DE CUIDADOS DE SAÚDE"	"CRIAR E MEDIR VALOR"
08:00	Inscrição		
08:30	Sessão Introdutória		
09:00	Os desafios do Financiamento dos Serviços de Saúde	Fixação de preços, incentivos e mecanismos de pagamento: Hospitais e Casas de Saúde.	Melhorar o produto e criar Valor
10:30	Intervalo		
11:00	Recolha de meios de Financiamento e partilha solidária de Recursos.	Fixação de preços, incentivos e mecanismos de pagamento: Médicos e tratamento de Ambulatório.	O projecto "Salvar 100.000 vidas"
12:30	Almoço		
13:30	Organização dos Sistemas de Saúde: conceitos e estudo de caso nº 1	A compra de medicamentos	Envolver os pacientes e as famílias no Programa Hospitalar: " A Experiência do Centro para o cancro Dana Farber"
15:00	Intervalo		
15:30	Organização dos Sistemas de Saúde: conceitos e estudo de caso nº 2	Gestão dos Serviços de Saúde e o seu funcionamento em Rede	Conclusões finais e painel com docentes e participantes
17:00	Intervalo		
17:30	Intervenção do Orador convidado	Intervenção do Orador convidado	Sessão de Encerramento
Jantar			



## FACULTY

## CORPO DOCENTE

The program faculty is drawn from Harvard University, the University of Lausanne and other leading academic institutions. They are all leading experts in the field of health care and involved in research, advisory and consulting activities with public and private bodies that are working on health care financing. In addition to Professors Alberto Holly and Miles Shore, indicative faculty for the program are:

Os docentes que irão leccionar o curso são da Universidade de Harvard, da Universidade de Lausanne e por outras Instituições Académicas de prestígio. Peritos de topo no campo da Saúde, estão envolvidos no desenvolvimento, aconselhamento e actividades de consultadoria em instituições públicas e privadas, líderes nas questões do Financiamento da Saúde. Além dos professores catedráticos Alberto Holly e Miles Shore, outros académicos são:

Richard G. Frank  
Professor of Health Care Policy  
Harvard Medical School  
Harvard University

Richard G. Frank  
Professor de Políticas da Saúde  
Harvard Medical School  
Harvard University

Thomas G. McGuire  
Professor of Health Care Economics  
Harvard Medical School  
Harvard University

Thomas G. McGuire  
Professor de Economia da Saúde  
Harvard Medical School  
Harvard University

## PROGRAM DIRECTORS | DIRECTORES DO PROGRAMA

### Pascal Paschoud - IEP Executive Director



Pascal Paschoud is Executive Director of IEMS. He works on program design and development. He is involved in the newly created Swiss School of Public Health+. Prior to joining IEMS, Pascal was Director of Projects at the London School of Economics. He was educated at the University of Lausanne and the London School of Economics.

Pascal Paschoud é o Director Executivo do IEMS. Trabalha no desenho de programas e no seu desenvolvimento. Está envolvido na recém criada Escola Suíça de Saúde Pública. Antes de integrar o IEMS, Pascal foi Director de Projectos da London School of Economics. Formou-se na Universidade de Lausanne e na London School of Economics.

## Miles F. Shore (HMI Course Director)



Miles F. Shore is Bullard Professor of Psychiatry at Harvard Medical School and Visiting Scholar at the Malcolm Wiener Center for Social Policy. A graduate of Harvard College and Harvard Medical School, he trained in psychiatry and psychoanalysis in Boston.

He directs, with Joseph P. Newhouse, Skills for the New World of HealthCare, an executive program on health policy for physicians and other health care leaders. Shore has been a consultant to a wide variety of community agencies, clinics, and hospitals.

Miles F. Shore é Professor Jubilado de Psiquiatria na Harvard Medical School and é Professor Convidado na Malcolm Wiener Center for Social Policy. Licenciado pelo Harvard College e pela Harvard Medical School, trabalhou em Psiquiatria e Psicanálise em Boston.

Dirige com Joseph P. Newhouse, "Competências para o Novo Mundo dos Cuidados de Saúde", um programa executivo de políticas de Saúde para médicos e outros líderes do mercado da Saúde. Shore tem sido consultor numa vasta gama de agências comunitárias, clínicas e hospitais.

## Alberto Holly (IEMS Course Director)



Alberto Holly is a Professor of Economics at the Faculty of Economics (HEC), and Director of the Institute of Health Economics and Management (IEMS), at the University of Lausanne. He has held visiting professor positions at Harvard University, MIT, the London School of Economics among other academic institutions. He is a Fellow of the Econometrics Society. His main research interest is to investigate how the demand for health services can be influenced by regulatory changes and financing constraints.

Alberto Holly é Professor de Economia na Faculty of Economics (HEC), e Director do Institute of Health Economics and Management (IEMS), na Universidade de Lausanne. Foi Professor da Harvard University, da MIT, do London School of Economics entre outras instituições académicas. Faz parte da Econometrics Society. O seu principal interesse no campo da pesquisa é investigar como é que a procura dos serviços de saúde pode ser influenciada por mudanças reguladas e por contenção de financiamento.



DESCRIPTION OF IEMS, HMI AND HSA | DESCRIÇÃO DO IEMS, DO HMI E DO HSA

## Institute of Health Economics and Management

“A center of excellence in the heart of Europe”

IEMS is an interdisciplinary institute involved in research, postgraduate and executive education and consulting in the field of health economics and management.

IEMS is attached to both the University of Lausanne (Faculty of Biology and Medicine and Faculty of Business and Economics) and the CHUV (Vaud University County Hospital), a leading university hospital with more than 6500 employees.

It promotes synergies between the main academic areas necessary to the comprehension of the full complexity of health care systems: economics, management, law, statistics, social anthropology, epidemiology, medical practice, etc.

IEMS collaborates with leading universities, research institutes and the industry, in Switzerland and internationally.

[www.hec.unil.ch/iems](http://www.hec.unil.ch/iems)

## Institute of Health Economics and Management

“Centro de Excelência no coração da Europa”

O IEMS é um Instituto interdisciplinar envolvido na pesquisa, educação pós graduada e executiva e em consultadoria no campo da economia e gestão da Saúde.

O IEMS está ligado à Universidade de Lausanne (Faculdade de Biologia e Medicina e Faculdade de Negócios e Economia) e à CHUV (Vaud University County Hospital), Hospital Universitário líder, com mais de 6.500 funcionários.

A IEMS promove sinergias entre as principais áreas académicas necessárias para a compreensão total da complexa área dos sistemas de saúde: Economia, Gestão, Direito, Estatística, Antropologia Social, Epidemiologia, Prática Médica, etc.

A IEMS colabora com as principais universidades, institutos de pesquisa e com a Indústria, na Suíça e no resto do mundo.

[www.hec.unil.ch/iems](http://www.hec.unil.ch/iems)

## Harvard Medical International

“One World, One Medicine”

Harvard Medical International (HMI) is a self-supporting not-for-profit subsidiary of Harvard Medical School (HMS) whose role is to extend internationally the School's tradition of improving the quality of health care through excellence in clinical medicine, medical education, and biomedical research.

HMI's programs and services have been developed to address the full range of challenges facing organizations in the health care, education, and research industries. HMI works with partners to develop customized programs. HMI's programs and partnerships draw upon a wide range of intellectual resources.

Faculty from Harvard's Schools of Business, Education, Public Health, and Government contribute significantly to the breadth and depth of the expertise and experience that can be brought to our programs.

[www.hmi.hms.harvard.edu](http://www.hmi.hms.harvard.edu)

## Hospital de Santo António

“Excelência em Medicina”

Built in 1779, HSA paved the way for being an internationally respected Medical and Research institution known for excellence in education, research and patient care.

Quality in all pursuits remains a core value of the more than 3.200 people working in the institution.

As a University Hospital, high level knowledge is part of our daily job.

[www.hgsa.pt](http://www.hgsa.pt)

## Harvard Medical International

“Um só mundo, uma só Medicina”

A Harvard Medical Internacional (HMI) é uma instituição auto-suficiente e sem fim lucrativos, subsidiária da Harvard Medical School (HMS), cujo papel é ampliar internacionalmente a tradição da Escola, na melhoria da qualidade dos serviços de Saúde, através da excelência da prática clínica, da educação médica, e da pesquisa na biomedicina.

Os programas e serviços da HMI têm sido desenvolvidos a fim de fazer face a todos os desafios que se apresentam a todas as Organizações de Saúde, de Educação e das Indústrias de Pesquisa. A HMI trabalha com parceiros para desenvolver programas feitos à medida. Os programas e parcerias da HMI são delineados por uma vasta gama de recursos intelectuais. Os talentos académicos da Harvard School of Business, da Educação, da Saúde Pública e do Governo, contribuem de forma significativa para a emanação e aprofundamento da especialização e experiência que pode ser trazida aos nossos programas.

[www.hmi.hms.harvard.edu](http://www.hmi.hms.harvard.edu)

## Hospital de Santo António

“Excelência em Medicina”

Construído em 1779, o Hospital de Santo António percorreu um longo caminho, a fim de se afirmar como uma entidade de referência no mundo da Medicina diferenciada. Com áreas de exceção e reconhecimento internacional ao nível do Ensino, da Investigação e da Prestação de Cuidados, o Hospital de Santo António assume-se como uma instituição de rigor e de Qualidade, sendo cada vez maior o grau de exigência com que trabalham os seus mais de 3.200 funcionários.

Como Hospital Universitário, o conhecimento de alto nível faz parte dos nossos padrões normais de trabalho.

[www.hgsa.pt](http://www.hgsa.pt)



## THE EDUCATIONAL EXPERIENCE

The educational experience will be intensive and highly interactive. It will rely on presentation by leading experts, the discussion of case studies and selected readings. Interaction between faculty and participants is an essential feature of the program. A session will be entirely devoted to a final panel where faculty and participants will openly exchange on the main issues identified during the week.

## ENTRY REQUIREMENTS

Criteria for selection will include strong references from their organizations, and a range of backgrounds and experience will be chosen to foster fruitful cross-functional dialogue.

## GENERAL INFORMATION

The tuition of 2.000 euros (excluding VAT) will cover the 3-day course. The tuition includes all program materials, lunches and some evening meals. Payments for hotel accommodations and travel are not included in the tuition.

## A EXPERIÊNCIA EDUCACIONAL

A experiência de ensino será intensiva e muito interactiva. Consistirá em exposições, por peritos nas matérias apresentadas, na discussão de estudos-caso e em leituras selectivas. A interacção entre professores e participantes é uma característica fulcral deste programa. Uma sessão será inteiramente dedicada a um painel final, onde professores e alunos vão, de forma aberta, trocar opiniões sobre assuntos essenciais abordados no curso.

## CRITÉRIOS DE SELECÇÃO

Tendo em conta o restrito número de participantes possíveis, haverá provavelmente necessidade de se proceder a alguma selecção dos candidatos. Entre outros, os critérios de selecção incluirão a experiência profissional e outros contributos considerados importantes para o curso. A diversidade de backgrounds e experiências será uma mais valia para sustentar um diálogo estimulante entre todos

## INFORMAÇÕES ÚTEIS

A propina de 2000 euros (iva não incluído) engloba os 3 dias do curso, materiais didácticos, almoço e algumas refeições à noite. Hotel e transportes não estão incluídos.

## ACCOMODATION

Participants are requested to make their own arrangements for lodging. They will receive additional information on possible accommodations with the confirmation of their acceptance.

## ALOJAMENTO

Aos participantes deverão providenciar o seu próprio alojamento. Vão receber informação adicional de possíveis locais de alojamento com confirmação da inscrição.



## LOCATION

The course will take place in Quinta da Boeira, in Vila Nova de Gaia, close to Porto, the Douro River and Oporto Wine Caves.

## LOCALIZAÇÃO

As aulas vão ter lugar na Quinta da Boeira, em Vila Nova de Gaia, a 200 metros do Rio Douro.



## PORTO CITY

Porto, the country's second largest city, is in itself full of interest, but the district it heads, though largely industrialized, offers the visitor plenty to see.

## A CIDADE DO PORTO

Porto, a segunda maior cidade do país, contém, por si só, inúmeros pontos de interesse, mas o distrito que encabeça, embora amplamente industrializado, proporciona ao visitante muito que ver.

## HOW TO APPLY | INSCRIÇÕES

Mail or Fax Application to:

Carlos Alberto

Centro Hospitalar do Porto, EPE

Largo Professor Abel Salazar,  
4099 - 001 Porto, Portugal.

e.mail: calberto.admn@hgsa.min-saude.pt

Phone: + 351 93 520 87 89

Fax: : + 351 22 332 03 18



HARVARD MEDICAL  
INTERNATIONAL

## IEMS-HMI PARTNERSHIP FOR EXECUTIVE EDUCATION

IEMS and HMI collaborate within the framework of the International Executive Program in Health Care Policy and Management (IEP) to develop executive education programs of the highest quality in Europe and provide a platform for health policy professionals. They currently offer annually the program "Master the New Challenges of Health Care", in Lausanne, and the program "Mastering Health Care Finance" in Porto.

## IEMS-HMI PARCERIA NA EDUCAÇÃO PARA EXECUTIVOS

O IEMS e a HMI colaboram, dentro do sistema do IEP (International Executive Program), no desenvolvimento de programas de educação para Executivos, de qualidade superior na Europa, e proporcionam uma plataforma para profissionais das Políticas da Saúde. Actualmente, oferecem o programa "Master de New Challenges of Health Care" em Lausanne, e o programa "Mastering Health Care Finance" no Porto.

Com o apoio de :



<http://www.cm-gaia.pt>