

**FONDAZIONE IRCCS ISTITUTO NEUROLOGICO CARLO BESTA**

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

La presente deliberazione è stata pubblicata nei modi di legge dal 28/07/2021

Milano, 26/07/2021

IL FUNZIONARIO DELEGATO  
(Avv. Enzo Quadri)

**Deliberazione del Direttore Generale**

**N. 415-2021 del 26/07/2021**

(Titolario di classif. I.4.15\397-2021 e fascicolo)

**OGGETTO:** Costituzione del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta.

**IL DIRETTORE GENERALE**  
**nella persona del Dott. Angelo Cordone**

UOC PROPONENTE: UOC RISORSE UMANE

Responsabile della struttura proponente: Vito Nicolai

Responsabile del procedimento: UOC RISORSE UMANE - Vito NICOLAI

L'atto si compone di n. **27** pagine, di cui n. **21** pagine di allegati, parte integrante

### VISTI:

- il D.lgs. 16 ottobre 2003 n. 288 "Riordino della disciplina degli Istituti di ricovero e Cura a Carattere Scientifico a norma dell'articolo 42, comma 1 della Legge 16 Gennaio 2003 n. 3", recante disposizioni sugli Statuti degli Istituti trasformati in Fondazioni;
- il Decreto del Ministero della Salute del 28 Aprile 2006 con cui è stata disposta la trasformazione dell'IRCCS Istituto Neurologico "Carlo Besta" in Fondazione IRCCS Istituto Neurologico "Carlo Besta";
- la Legge Regionale 30/12/2009 n. 33 e s.m.i. riguardante il "Testo unico delle Leggi Regionali in materia di sanità";
- l'art. 16 dello Statuto della Fondazione in merito alle competenze del Direttore Generale;
- il Decreto della Regione Lombardia n. 742 del 15/04/2021 avente ad oggetto: "Determinazione in ordine alla Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta";
- la Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. V/34 del 16/04/2021 con la quale è stato nominato Direttore Generale della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico "Carlo Besta" di Milano, il Dott. Angelo Cordone, a far tempo dal 19 Aprile 2021;

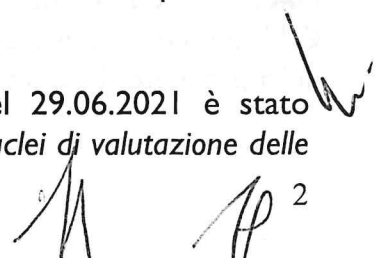
### PREMESSO che:

- Regione Lombardia con deliberazione n. XI/4942 del 29.06.2021 avente ad oggetto "attuazione dell'art. 18 bis "nuclei di valutazione delle strutture sanitarie pubbliche e delle fondazione IRCCS di diritto pubblico" della legge regionale n. 33/2009" ha stabilito che gli enti del SSR dovranno attivarsi con le procedure di selezione per il rinnovo dei nuclei di valutazione affinché le stesse si concludano entro il 31 luglio 2021 al fine di garantire l'operatività dei nuovi organismi a partire dal 1 settembre 2021;
- con deliberazione del Direttore Generale n. 367 del 7 luglio 2021 è stato indetto l'avviso pubblico per l'acquisizione delle candidature ai fini dell'individuazione dei componenti del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta;
- l'avviso pubblico sopracitato è stato pubblicato sul sito internet della Fondazione in data 7 luglio 2021 con scadenza il giorno 22 luglio 2021;

### RICHIAMATI:

- il D.Lgs. n. 165/2001 recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
- la L.R. 7 luglio 2008 n. 20 "Testo unico delle leggi regionali in materia di organizzazione e personale", che ha istituito, all'art. 30, l'Organismo Indipendente di Valutazione delle performance;
- il D.Lgs. n. 150/2009 recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e di trasparenza delle pubbliche amministrazioni" con particolare riferimento all'art. 14 "Organismo indipendente di valutazione delle performance";
- la L.R. n. 20/2008 "Testo unico delle leggi regionali in materia di organizzazione e personale" che istituisce all'articolo 30 l'Organismo indipendente di valutazione delle performance";
- la L.R. n. 33/2009 "Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità" in particolare l'articolo 18 bis;

**CONSIDERATO** che, con la sopra citata DGR n. XI/4942 del 29.06.2021 è stato approvato il documento "Determinazione in ordine alla disciplina dei nuclei di valutazione delle



Handwritten signature and initials, including a large 'M' and 'AP' with a superscript '2'.

*strutture sanitarie pubbliche e delle Fondazioni IRCCS di diritto pubblico*" con il quale viene definita la composizione, le funzioni ed i compensi dei Nuclei di Valutazione;

**PRECISATO** che la DGR in argomento stabilisce tra l'altro che:

- *"al presidente e ai componenti dei nuclei di valutazione delle strutture sanitarie pubbliche e delle Fondazioni IRCCS di diritto pubblico è corrisposta un'indennità annua lorda onnicomprensiva corrispondente ad un importo non superiore al 70%, oltre iva se dovuta, dell'indennità spettante ai rispettivi componenti dei collegi sindacali degli enti del servizio sanitario lombardo stabilita ai sensi dell'articolo 12 comma 14 della l.r. 33/2009, commisurato alla complessità dell'Ente sanitario. Al presidente e ai componenti dei nuclei di valutazione non è corrisposto alcun rimborso spese";*
- *"I nuclei di valutazione hanno durata triennale e i componenti possono essere rinnovati per una sola volta presso lo stesso ente, previo avviso pubblico".*

**RILEVATO** che a seguito del sopracitato provvedimento, entro i termini di scadenza indicati nell'avviso, sono pervenute n. 59 proposte di candidatura, agli atti della UOC Risorse Umane;

**ATTESO** che, a seguito di disamina dei curricula, tenuto conto sia della formazione che dell'esperienza professionale nel campo del management, della pianificazione e del controllo della gestione, della misurazione e valutazione delle performance, il Direttore Generale ha selezionato i seguenti professionisti per l'espletamento dell'incarico in argomento:

- Comazzi Roberto Lino Giuseppe, componente esterno
- Lecci Francesca, componente esterno
- Perini Riccardo, componente Giunta Regionale

**RITENUTO**, pertanto:

di nominare, a decorrere dal 1 settembre 2021 al 31 agosto 2024, quali componenti del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta, i seguenti professionisti:

- Comazzi Roberto Lino Giuseppe, componente esterno
- Lecci Francesca, componente esterno
- Perini Riccardo, componente Giunta Regionale

di stabilire che il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni attualmente incaricato cessa le sue funzioni a decorrere dall'1 settembre 2021, come peraltro stabilito nel provvedimento n. 333 del 16/06/2021 ;

**DATO ATTO** che il costo derivante dal presente provvedimento, pari a complessivi € 114.204,09 incluso oneri ed IRAP, è annotato ai conti di bilancio indicati nell'ultimo foglio della presente deliberazione;





**SU PROPOSTA** del Dirigente della UOC Risorse Umane;

**VISTE:**

- l'attestazione di regolarità dell'istruttoria e legittimità del presente provvedimento espressa dal Dirigente della UOC proponente;
- l'attestazione di copertura economica da parte del Responsabile della UOC Economico Finanziaria e Controllo di Gestione;

**PRESO ATTO:**

- del parere favorevole espresso, per quanto di rispettiva competenza, dal Direttore Sanitario e dal Direttore Amministrativo;
- del parere favorevole espresso dal Direttore Scientifico, così come previsto dall'art. 17 dello Statuto della Fondazione Besta;

**DELIBERA**

per le ragioni espresse in parte motiva:

1. di nominare, a decorrere dal 1 settembre 2021 al 31 agosto 2024, quali componenti del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta, i seguenti professionisti, i cui curricula sono allegati alla presente delibera:
  - Comazzi Roberto Lino Giuseppe, componente esterno
  - Lecci Francesca, componente esterno
  - Perini Riccardo, componente Giunta Regionale
2. di stabilire che il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni attualmente incaricato cessa le sue funzioni a decorrere dall'1 settembre 2021, come peraltro stabilito nel provvedimento n. 333 del 16/06/2021;
3. di dare atto che il costo derivante dal presente provvedimento, pari a complessivi € 114.204,09 incluso oneri e IRAP, è annotato ai conti di bilancio indicati nell'ultimo foglio della presente deliberazione;
4. di dare atto che il presente provvedimento è stato assunto su proposta del Dirigente della U.O.C. Risorse Umane, e la sua esecuzione è affidata al medesimo, quale responsabile del procedimento;
5. di trasmettere il presente provvedimento al Collegio Sindacale;
6. di dare atto che il presente provvedimento non è soggetto a controllo ai sensi dell'art. 17 comma 6 della Legge Regionale n. 33/2009 ss.mm.ii.



FONDAZIONE IRCCS ISTITUTO NEUROLOGICO  
"CARLO BESTA"  
delibera

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
(Dott.ssa Angela PEZZOLLA)

IL DIRETTORE SANITARIO  
(Dott. Stefano SCHIEPPATI)

IL DIRETTORE SCIENTIFICO *ad interim*  
(Prof. Giuseppe LAURIA PINTER)

**IL DIRETTORE GENERALE**  
(Dott. Angelo CORDONE)

Allegati: Curricula

**OGGETTO:** Costituzione del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni della Fondazione IRCCS  
Istituto Neurologico Carlo Besta

**ATTESTAZIONE DI REGOLARITA' ISTRUTTORIA E LEGITTIMITA' DEL  
PROVVEDIMENTO**

**Si attesta la regolarità tecnico amministrativa:**

Destinatario del provvedimento

- Struttura UOC Risorse Umane
- Centro di costo 631000

IL DIRIGENTE DELL'UOC PROPONENTE  
(Dott. Vito NICOLAI)

IL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO  
(Dott. Vito NICOLAI)

Milano, 27/7/21.....

**ATTESTAZIONE COPERTURA ECONOMICA**

Si attesta la regolarità contabile e la copertura economica e l'imputazione a bilancio degli oneri  
derivanti dal presente provvedimento con annotazione:

☒ (X) Bilancio Assistenza

☐ ( ) Bilancio Ricerca

Al Conto Economico del Bilancio d'esercizio 2021

Conto COGE n. 3030214 (Compensi, rimborsi di Organi istituzionali) per € 12.689,34

Impegno di spesa n. 1734/2021

Al Conto Economico del Bilancio d'esercizio 2022

Conto COGE n. 3030214 (Compensi, rimborsi di Organi istituzionali) per € 38.068,03

Impegno di spesa n. 898/2022

Allo Stato Patrimoniale del Bilancio d'esercizio 2023

Conto COGE n. 3030214 (Compensi, rimborsi di Organi istituzionali) per € 38.068,03

Impegno di spesa n. 237/2023

Allo Stato Patrimoniale del Bilancio d'esercizio 2024

Conto COGE n. 3030214 (Compensi, rimborsi di Organi istituzionali) per € 25.378,39

Impegno di spesa n. 109/2024

☐ ( ) Il presente provvedimento non comporta alcun onere a carico del bilancio aziendale

UOC ECONOMICO FINANZIARIA E CONTROLLO DI GESTIONE

Il Direttore (Dott.ssa Angela Regina Volpe)

Milano, 27/10/2021.....

FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome **COMAZZI ROBERTO**  
Indirizzo **19, VIA SOLARI - 20144 MILANO**  
Telefono **335 446283 , 338 4278464**  
Fax  
E-mail **comazziroberto@gmail.com**  
Nazionalità italiana  
Data di nascita 04/04/1947

ESPERIENZA LAVORATIVA

• Date (da – a)

Dall'1 Ottobre 2020 è Direttore Sanitario di MediKern  
Da Ottobre 2020 è Membro dell'OIV dell'ASP Golgi-Redaelli  
Dall'8 Gennaio 2020 è iscritto nell'Elenco Nazionale degli OIV, n° 5249  
Dall'1/1/17 è Responsabile Sanitario di Fondazione Pontirolo onlus RSA  
Dall'1/1/16 Specialista Cardiologo presso Istituto dei Ciechi di Milano  
Dall'1/1/11 al 31/12/15 è Direttore Sanitario di Casa-Famiglia presso Istituto dei Ciechi di Milano, via Vivaio 7  
Dal 1975 al 2010 è stato Dirigente Medico Cardiologo presso l'Istituto Tumori di Milano  
Dal 1975 al 1992 è stato medico di base (ruolo cessato per incompatibilità di legge con l'incarico ospedaliero)  
Dal 1988 al 1992 ha prestato consulenza medica presso la sede centrale della Banca Commerciale Italiana  
Dal 1986 al 1991 è stato responsabile del Servizio Sanitario dell'Arnoldo Mondadori Editore, a Segrate  
Dal 1993 al 1995 ha prestato consulenza sanitaria nella sede milanese della Coca-Cola  
Dal 1992 al 2010 è stato Consulente Cardiologo dell'Istituto Neurologico "Carlo Besta" di Milano

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Accanto all'attività clinica, ha iniziato quella di ricerca biomedica, con particolare attenzione ai problemi di cardiotossicità di svariati chemioterapici, con pubblicazione di diversi lavori scientifici e la partecipazione a convegni e congressi. Ha sviluppato specifiche competenze inerenti l'organizzazione e la legislazione degli IRCCS.



## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

### • Date (da - a)

Nel 1973 consegue la Laurea in Medicina e Chirurgia presso l'Università Statale di Milano  
Nel 1979 acquisisce la Specialità in Malattie dell'Apparato Cardiovascolare presso l'Università di Torino  
Nel 1988 acquisisce l'idoneità nazionale di Primario di Cardiologia  
Dal 1976 al 1980 è stato Docente di Igiene presso la Scuola Superiore per Assistenti Sociali dell'ANSI (Associazione Nazionale Scuole Italiane)  
Dal 1981 al 1983 è stato Docente di Cardiologia presso la Scuola per Infermieri di Milano

- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

## CAPACITÀ E COMPETENZE

### PERSONALI

*Acquisite nel corso della vita e della carriera ma non necessariamente riconosciute da certificati e diplomi ufficiali.*

Iscritto all'Ordine dei Medici della Provincia di Milano dal 1974 (tessera professionale n. 15368).  
Dall' 1 gennaio 1997 ne è stato per 9 anni Consigliere con funzione di coordinatore delle Commissioni Volontariato e Anziani, Medicina Sportiva e Pari Opportunità, nonché Membro della Commissione Aggiornamento.

### MADRELINGUA

ITALIANA

### ALTRE LINGUA

- Capacità di lettura
- Capacità di scrittura
  - Capacità di espressione orale

### FRANCESE

buono  
buono  
buono

## CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI

*Vivere e lavorare con altre persone, in ambiente multiculturale, occupando posti in cui la comunicazione è importante e in situazioni in cui è essenziale lavorare in squadra (ad es. cultura e sport), ecc.*

Nel dicembre 1999 ha fondato con altri medici e avvocati l'Associazione Medicina e Giustizia - Tribunale del Medico, in cui è stato membro del Consiglio Direttivo e Vice Presidente.

CAPACITÀ E COMPETENZE  
ORGANIZZATIVE

*Ad es. coordinamento e  
amministrazione di persone, progetti,  
bilanci; sul posto di lavoro, in attività di  
volontariato (ad es. cultura e sport), a  
casa, ecc.*

Nel dicembre 2015 nominato dal Presidente Regione Lombardia membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione IRCCS Istituto dei Tumori di Milano, incarico che ricopre tuttora.

Nel luglio 2009 è stato nominato dal Sindaco di Milano Membro del Consiglio d'Amministrazione della Fondazione Istituto Neurologico C. Besta di Milano, incarico cessato alla scadenza.

Dal 1998 è membro del Collegio Commissariale delle II.PP.A.B. ex Eca (Istituzioni per l'assistenza e la beneficenza). Impegnato nella gestione amministrativa dell'Ente, in veste di referente dell'Istituto Redaelli di Milano, ha partecipato in prima persona alla creazione del Reparto per gli Stati Vegetativi. Si è occupato di relazioni interne per il personale sanitario. È stato riconfermato nel dicembre 2003 e poi nel maggio 2009, consigliere d'amministrazione dell'ASP-Golgi-Redaelli, incarico cessato nel luglio 2014.

Dal 2003 al 2009, per nomina del Sindaco di Milano, ha ricoperto l'incarico di Consigliere d'Amministrazione della Fondazione Scuole Civiche di Milano, in qualità di consigliere delegato alla Comunicazione e al Cinema.

Dal 2002 al 2007 è stato Membro del Consiglio d'Amministrazione di CIRM, Consorzio Italiano per la Ricerca in Medicina.

Dal 1993 ha collaborato con la Federazione Medico Sportiva Italiana, di cui è stato membro del Consiglio Direttivo dal febbraio 2001 al marzo 2009. Successivamente ha ricoperto l'incarico revisore dei conti, incarico attualmente cessato.

Nell'autunno 2001 è stato nominato dal ministro della Salute membro della Commissione Ministeriale di Studio sull'Integrazione socio-sanitaria, incarico cessato alla scadenza.

CAPACITÀ E COMPETENZE  
TECNICHE

*Con computer, attrezzature  
specifiche, macchinari, ecc.*

Normali competenze informatiche e uso di macchinari inerenti la professione di cardiologo.

CAPACITÀ E COMPETENZE  
ARTISTICHE

*Musica, scrittura, disegno ecc.*

Ama la musica, la pittura e lo sport.

ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE

*Competenze non precedentemente  
indicate.*

Svolge attività rotariana dal 1990, quando ne è entrato a far parte, fondando tre Club e ricoprendo per tre volte l'incarico di Presidente: Rotary Melegnano, Rotary San Giuliano (presidente anno 1996), Rotary Assago Milanofiori (presidente 1998 e 2016).

PATENTE O PATENTI

Patente B per conduzione autoveicoli

ULTERIORI INFORMAZIONI

Autorizzo il trattamento dei dati personali contenuti nel mio curriculum vitae in base all'art. 13 del D. Lgs. 196/2003 e all'art. 13 GDPR 679/16.

Milano, 14 Luglio 2021

*Roberto Luca Giuseppe Comazzi*



**FORMATO  
EUROPEO PER IL  
CURRICULUM  
VITAE**



**INFORMAZIONI  
PERSONALI**

|                         |                                      |
|-------------------------|--------------------------------------|
| Nome                    | <b>PERINI RICCARDO</b>               |
| Telefoni                | 02/67655946 – 331/6715264            |
| PEC                     | ricperini@pec.it                     |
| E-mail                  | riccardo_perini@regione.lombardia.it |
| Luogo e Data di nascita | MILANO - 8/4/1969                    |

**ESPERIENZA PROFESSIONALE ATTUALE:**

Dall'1 settembre 2015 **Dirigente** (con incarico dall'11 marzo 2019 di **Direttore di Funzione specialistica**) della **Unità Organizzativa Legislativo, riforme istituzionali, semplificazione normativa e rapporti con il Consiglio regionale** presso la **Presidenza della Giunta di Regione Lombardia**.

L'incarico in questione comporta, tra l'altro, la competenza per:

- **Il presidio e il coordinamento dell'attività legislativa e regolamentare della Giunta**
- Promozione e coordinamento delle iniziative normative per la semplificazione, anche in relazione a quanto previsto dal PRS, dal Programma Strategico per la Semplificazione e la Trasformazione digitale lombarda e dalla legge annuale di semplificazione;
- Studio e attuazione a livello normativo regionale delle iniziative UE, statali e interregionali per l'innovazione e il cambiamento nella P.A.
- La cura dei rapporti con il Consiglio Regionale ed il monitoraggio e il supporto nell'iter consiliare delle iniziative normative del Presidente della Giunta
- Il presidio delle fasi successive all'approvazione delle leggi regionali, con particolare riguardo all'interlocuzioni con gli uffici ministeriali in ordine ad eventuali rilievi
- Il coordinamento delle proposte normative della Regione Lombardia rispetto al sistema delle Conferenze;
- Elaborazione, in raccordo con le Direzioni generali, delle proposte di intervento normativo statale su profili di interesse regionale;

L'incarico è ampiamente caratterizzato da autonomia gestionale, diretta responsabilità delle risorse umane (11 collaboratori, in maggioranza posizioni organizzative), tecniche e finanziarie e diretta interlocuzione con il decisore politico di vertice dell'Amministrazione regionale.

**Nell'ambito di tale incarico ho curato direttamente la predisposizione delle varie proposte normative di modifica del Testo unico regionale in materia di sanità (LR 33/2009) e da ultimo la revisione della riforma a suo tempo adottata con la LR 23/2015.**

Inoltre, ho assunto in prima persona le iniziative di predisposizione tecnica della proposta di Intesa per l'autonomia differenziata di cui all'art. 116 3° Cost. nonché delle misure anti-covid-19 mediante le Ordinanze del Presidente della Giunta regionale.

**INFORMAZIONI DI CARATTERE PROFESSIONALE RILEVANTI AI FINI  
DELLA CANDIDATURA COME COMPONENTE DEL NVP:**

- **Iscritto dal 5 novembre 2019 (ID 5037 – Fascia 1) all'elenco nazionale dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione della performance (Decreto**

del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n. 105)

- Dal 17 gennaio 2017 a tutt'oggi, componente del Nucleo di valutazione delle prestazioni dell'ASST Monza
- Dal 18 gennaio 2017 a tutt'oggi, componente del Nucleo di valutazione delle performance dell'ASST Bergamo est
- Dal 1° marzo 2021 a tutt'oggi, componente del Nucleo di valutazione delle prestazioni di Polis Lombardia.
- Dall'aprile 2015 al marzo 2021, componente del Nucleo di valutazione delle prestazioni di ERSAF Lombardia.
- Iscritto all'elenco regionale degli idonei all'incarico di direttore amministrativo degli enti del servizio sanitario regionale;

✓ Dal 1° aprile 2014 al 31 agosto 2015 (dal 1° aprile 2015 ad interim)

**Dirigente Struttura Valutazione, sistema regionale, disciplinare e contenzioso presso la Direzione Centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi della Giunta di Regione Lombardia**

L'incarico in questione ha comportato, tra l'altro, la competenza per

- l'attività di valutazione e misurazione delle performance del personale sia dirigenziale che di comparto della Giunta e per la definizione dei parametri di valutazione e di definizione ed applicazione delle metodologie di misurazione delle performance;
- il coordinamento delle attività di valutazione e misurazione delle performance del personale da parte degli enti e società del SIREG
- la responsabilità dei procedimenti disciplinari al personale della Giunta
- la definizione in collaborazione con l'Avvocatura regionale del contenzioso in materia di personale
- la predisposizione delle linee guida al SIREG in materia di personale

L'incarico è stato caratterizzato da autonomia gestionale, diretta responsabilità delle risorse umane (circa 30 collaboratori), tecniche e finanziarie.

Alla luce delle predette esperienze e degli incarichi professionali da dirigente pubblico ho maturato significative competenze ed esperienze nei campi del management, della pianificazione e controllo della gestione e della misurazione e valutazione delle performance in particolare nell'ambito degli Enti del Sistema Regionale Lombardo, con spiccata conoscenza del sistema sanitario e socio sanitario.

#### ULTERIORI ESPERIENZE PROFESSIONALI:

✓ Dal 1° aprile 2015 al 31 agosto 2015

**Dirigente della Unità Organizzativa Avvocatura, Giuridico e affari europei presso la Presidenza della Giunta di Regione Lombardia**

L'incarico in questione ha comportato, tra l'altro, la competenza per:

- Direzione dell'attività di assistenza giudiziale della Giunta Regionale
- Coordinamento dell'Avvocatura Regionale e della sua gestione amministrativa
- L'attività di supporto giuridico alle direzioni generali della Giunta in ordine a quesiti applicativi della normativa statale e regionale
- La definizione degli inquadramenti di benefici e contributi rispetto alla disciplina degli aiuti di stato

L'incarico è stato caratterizzato da autonomia gestionale, diretta responsabilità delle risorse umane, tecniche e finanziarie e diretta interlocuzione con il decisore politico di vertice



dell'Amministrazione regionale

L'attività inoltre è stata contraddistinta da responsabilità verso l'esterno, con particolare riguardo alle controparti della Regione nei contenziosi penali, civili e amministrativi in atto

✓ **Dal 28 aprile 2010 al 31 marzo 2014**

**DIRETTORE CENTRALE (incarico apicale) del Settore Sicurezza integrata e Comandante della Polizia provinciale della Provincia di Milano in comando da Regione Lombardia**

Principali mansioni e responsabilità:

- Direzione delle funzioni di polizia locale nelle materie di competenza della Provincia
- Coordinamento delle funzioni di controllo in materia ambientale, venatoria, di tutela faunistica su tutto il territorio provinciale e di polizia stradale in relazione alle strade di proprietà della Provincia
- Indirizzi e coordinamento delle funzioni di protezione civile anche in raccordo con gli altri servizi del Settore

L'incarico è stato caratterizzato da autonomia gestionale, diretta responsabilità delle risorse umane (circa 110 collaboratori tra cui un dirigente e circa 10 Posizioni organizzative), tecniche e finanziarie e diretta interlocuzione con il decisore politico di vertice dell'Amministrazione provinciale.

✓ **Dal 1° gennaio 2010 al 27 aprile 2010**

**Dirigente in staff del Settore Sicurezza integrata - Polizia provinciale della Provincia di Milano in comando da Regione Lombardia**

Principali mansioni e responsabilità: Collaborazione alla Direzione delle funzioni di polizia locale nelle materie di competenza della Provincia

✓ **Dal 1° luglio 2007 al 31 dicembre 2009**

**Dirigente della Struttura Controllo, accreditamento e Valutazione - DG Istruzione, formazione e lavoro della Giunta di Regione Lombardia**

Principali mansioni e responsabilità:

Accreditamento e autorizzazione degli enti di formazione e dei servizi al lavoro

Valutazione dei servizi erogati

Controlli di primo livello amministrativo e contabile sugli enti di formazione e dei soggetti eroganti servizi per il lavoro e sulle attività svolte dagli stessi anche in relazione a finanziamenti regionali e UE

✓ **Dal 22 gennaio 1996 al 30 giugno 2007**

**Funzionario di ruolo (dal 2001 titolare di Posizione organizzativa) della Polizia locale del Comune di Milano**

Principali mansioni e responsabilità: Responsabilità dei controlli di polizia locale con particolare riguardo alle verifiche sulle attività commerciali

✓ **Dal marzo 1994 al 21 gennaio 1996**

Impiegato dell'Ufficio legale e contenzioso del Banco di Brescia

✓ **Dall'ottobre 1993 al marzo 1994**

Praticante avvocato in uno studio legale di Milano

**ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

- Periodo
- Nome Università
- Qualifica conseguita

DALL'OTTOBRE 1987 ALL'OTTOBRE 1993  
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MILANO -  
FACOLTA' DI GIURISPRUDENZA  
Laurea in Giurisprudenza conseguita il 15/10/1993 con  
voto 110/110 - indirizzo di impresa

**ABILITAZIONI  
PROFESSIONALI**

ABILITAZIONE ALLA PROFESSIONE DI AVVOCATO  
CONSEGUITA PRESSO LA CORTE D'APPELLO DI  
MILANO IL 7/7/1997

**PUBBLICAZIONI**

AUTORE DI ARTICOLI SU PERIODICI SPECIALIZZATI SU  
TEMATICHE DI SICUREZZA URBANA, LEGISLAZIONE  
COMMERCIALE E DIRITTO AMMINISTRATIVO DAL 1999 AL  
2008  
AUTORE DI PRONTUARIO DI LEGISLAZIONE COMMERCIALE  
EDITO DA MAGGIOLI (DUE EDIZIONI RISPETTIVAMENTE  
NEL 2006 E NEL 2010)

**CONOSCENZA ALTRE  
LINGUE**

- Capacità di lettura
- Capacità di scrittura
- Capacità di espressione  
orale

INGLESE  
BUONA  
BUONA  
BUONA

CAPACITÀ E COMPETENZE  
TECNICHE

MOLTO BUONA CONOSCENZA ED UTILIZZO DEL  
PACCHETTO OFFICE - Uso Lotus notes

**CAPACITÀ E  
COMPETENZE  
RELAZIONALI**

- VALORIZZAZIONE DEI NUMEROSI COLLABORATORI DELLE  
STRUTTURE ORGANIZZATIVE DIRETTE IN PASSATO
- CREAZIONE DI UNITÀ DI PROGETTO CON ALTRE STRUTTURE  
INTERNE
- CAPACITÀ DI LAVORARE IN TEAM E DI FAVORIRE L'ATTIVITÀ  
DI GRUPPO

**CAPACITÀ E  
COMPETENZE  
ORGANIZZATIVE**

- CAPACITÀ DI INDIVIDUAZIONE DELLE PRIORITÀ E DEI  
PROGETTI PIÙ QUALIFICANTI NELL'AMBITO DELLA GESTIONE  
DELLE ARTICOLAZIONI ORGANIZZATIVE DIRETTE
- CAPACITÀ DI ADEGUAMENTO DEI METODI DI LAVORO ALLO  
SCOPO DI INDIRIZZARE I COLLABORATORI AD ACQUISIRE  
SEMPRE MAGGIORE AUTONOMIA
- METODOLOGIE DI LAVORO IMPRONTATE ALLA CURA  
MANAGERIALE DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE  
AMMINISTRATIVA ED AL RISPETTO DEGLI OBIETTIVI, CON  
RIGUARDO A QUELLI DI MEDIO E LUNGO PERIODO

Il sottoscritto, consapevole delle sanzioni penali previste dall'articolo 76 del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445 per le ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci, dichiara sotto la propria responsabilità, ai sensi degli articoli 46 e 47 dello stesso DPR 445/2000, che le informazioni di cui al presente curriculum vitae corrispondono a verità.

Si autorizza ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali e del Decreto Legislativo 101/2018 "Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679", il trattamento e la pubblicazione del presente documento, delle informazioni in esso contenute e degli eventuali dati personali ulteriori ed eccedenti rispetto alla finalità istituzionale.

Riccardo Perini

Milano, 14 luglio 2021

Firmato da:  
RICCARDO PERINI  
Codice fiscale: PRNRCR69D08F205W  
Valido da: 26-01-2021 16:26:27 a: 26-01-2024 02:00:00  
Certificato emesso da: InfoCert Qualified Electronic Signature CA 3, InfoCert S.p.A., IT  
Riferimento temporale "SigningTime": 16-07-2021 23:20:24  
Approvo il documento



## INFORMAZIONI PERSONALI Francesca Lecci

*Data di nascita* : 19/10/1979  
*Luogo di nascita* : Poggiardo (LE)  
*Nazionalità* : Italiana  
*Residenza* : Via Alberto Mario, 28 – 20149 Milano (MI)  
*Telefono* : 339/8117670  
*E-mail* : francesca.lecci@unibocconi.it

ESPERIENZA  
PROFESSIONALE ATTUALE

Dal 2021 Presidente Organismo Indipendente di Valutazione IRCCS Gaslini Genova  
Dal 2018 Componente Organismo Indipendente di Valutazione Azienda IMMES e PAT  
Dal 2020 Membro Consiglio Direttivo Associazione Italiana Economia Sanitaria  
Dal 2017 Iscritta nell'Elenco Nazionale OIV (15/09/2017 FASCIA 3 numero iscrizione 2320)  
Dal 2016 Coordinatore Area Management e Membro del Comitato Esecutivo CERGAS Centro di Ricerche sulla Gestione dell'Assistenza Sanitaria e Sociale) Bocconi  
Dal 2015 Abilitazione Scientifica Nazionale Professore di Seconda Fascia Settore Scientifico Disciplinare 13/B1 (Economia Aziendale).  
Dal 2015 Direttore Executive Master in Management delle Aziende Sanitarie e Socio-Assistenziali – SDA Bocconi School of Management  
Dal 2015 Iscritta, secondo quanto disposto dalla Commissione di Valutazione, per le aree tematiche "Economico / Gestionale - Giuridico / Amministrativa e della Formazione manageriale" e "Ricerca e dei Rapporti Internazionali" e per il livello di professionalità/ anzianità "Laureati con esperienza di direzione/ coordinamento/ apicalità almeno triennale maturata nel settore sanitario nelle materie dell'Area di riferimento" nell'Albo degli esperti di AGENAS (Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali).  
Dal 2006 Docente Dipartimento di Analisi Istituzionale e Management Pubblico - Università Commerciale L. Bocconi di Milano (**ALLEGATO A**).  
Dal 2003 Associate Professor of Practice di Public Management and Policy – SDA Bocconi School of Management e Ricercatore CERGAS. Coordinatore ed esecutore di numerosi progetti di ricerca-intervento e docenza sui temi della pianificazione, programmazione e controllo e sui temi del performance management nel settore pubblico. (**ALLEGATO B**)

ESPERIENZE  
PROFESSIONALI  
PRECEDENTI

Dal 2019 al 2020 Titolare di contratto di insegnamento per il corso di Organizzazione Aziendale Sanitaria (carico didattico di 24 ore) presso l'Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro", Facoltà di Farmacia.  
Dal 2017 al 2020 Segretario Generale Associazione Italiana Economia Sanitaria  
Dal 2015 al 2018 Componente Organismo Indipendente di Valutazione ASL di Biella  
Dal 2011 al 2012 Vincitore e titolare di una "Dote di Ricerca" cofinanziata da Regione Lombardia per lo svolgimento di attività di ricerca applicata sul tema "Ottimizzazione del flusso di pazienti".  
Dal 2011 al 2013 Titolare di contratto di insegnamento per il corso di Organizzazione Aziendale Sanitaria (carico didattico di 20 ore) presso l'Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro", Facoltà di Medicina.  
Dal 2008 al 2011 Titolare di contratto di insegnamento presso il Dipartimento di Economia Aziendale, Facoltà di economia, SECS – P08, Università degli Studi di Bergamo.  
Dal 2007 al 2010 Assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Economia Aziendale, Facoltà di economia, Settore scientifico disciplinare SECS – P/08, Università degli Studi di Bergamo.

- Dal 2004 al 2007 Assegnataria di Borsa di Studio come prima classificata nelle procedure di selezione per il Dottorato di ricerca in "Economia delle Aziende e Amministrazioni Pubbliche" (XX Ciclo) presso l'Università degli studi di Parma.
- Dal 2002 al 2003 Controller corporate presso Amplifon SpA

#### ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Gennaio 2015 Conseguimento Abilitazione Scientifica Nazionale Professore di Seconda Fascia Settore Scientifico Disciplinare 13/B1 (Economia Aziendale).
- Aprile 2008 Dottore di ricerca in "Economia delle Aziende e Amministrazioni Pubbliche" (XX Ciclo) presso l'Università degli studi di Parma. Titolo della tesi "Il valore economico nelle aziende sanitarie"
- Aprile 2003 Laurea in "Economia delle Amministrazioni Pubbliche e delle Istituzioni Internazionali". Titolo della tesi: "il collegamento tra budget e incentivazione di risultato in sanità" Specializzazione in Aziende e Amministrazioni Pubbliche Votazione 110/110 cum laude.
- Luglio 1998 Diploma di maturità classica presso il Liceo "G. Stampacchia" di Tricase (LE) Votazione 60/60.

#### COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre Italiano

##### Altre lingue

|          | COMPRENSIONE |            | PARLATO     |                  | PRODUZIONE SCRITTA |
|----------|--------------|------------|-------------|------------------|--------------------|
|          | Ascolto      | Lettura    | Interazione | Produzione orale |                    |
| Inglese  | Avanzato     | Avanzato   | Avanzato    | Avanzato         | Avanzato           |
| Francese | Intermedio   | Intermedio | Intermedio  | Intermedio       | Intermedio         |

- Competenze comunicative Ottime competenze comunicative-relazionali acquisite durante l'attività di docente. Per due anni (2012 e 2015) vincitrice del premio Powerful Teaching di SDA Bocconi School of Management
- Competenze organizzative e gestionali Gestione di team numerosi (> 10 persone) e di progetti di ricerca di rilievo nazionale ed internazionale. Doti di leadership e capacità di gestire gruppi professionali differenti.
- Competenze professionali Ottima conoscenza delle tecniche e dei modelli di pianificazione e controllo, della gestione delle risorse umane e della misurazione della performance in ambito sanitario, come dimostrano le numerose pubblicazioni sul tema
- Competenze informatiche Ottima padronanza del pacchetto Office, SPSS, STATA, Envivo, ATLAS

Patente di guida B

#### ULTERIORI INFORMAZIONI

Presentazioni di relazioni a convegni



- 2016 SIDREA (Pisa, 15-16 Settembre 2016) Il governo aziendale tra tradizione e innovazione, Paper Lecci F., Vendramini E, "Trends and tools for performance measurement in the healthcare sector".
- 2013 Relazione "Lessons on Performance Management in the Health Care Sector from an International Perspective" (con Carbone C., Lega F., Rotolo A., Tarricone R., Valotti G), Academy of Management Annual Meeting, Lake Buena Vista (Orlando), Florida, 9-13 August 2013.
- 2013 Relazione "Misurare per creare valore nelle aziende sanitarie pubbliche: uno strumento multidimensionale di valutazione delle performance" (con Carbone C., Lega F., Rotolo A., Tarricone R., Valotti G), Convegno Nazionale AIDEA, Convegno del Bi-Centenario, Il ruolo dell'azienda nell'economia - Esiste un modello aziendale orientato alla crescita?, Lecce, 19 - 21 settembre 2013.
- 2013 Relazione "When the rubber meets the road: isomorphism, rethoric and (mis)management of inter-institutional performance" (con C. Filannino e E. Vendramini), Convegno Nazionale AIDEA, Convegno del Bi-Centenario, Il ruolo dell'azienda nell'economia - Esiste un modello aziendale orientato alla crescita?, Lecce, 19 - 21 settembre 2013.
- 2011 Relazione "La cura del paziente affetto da SLA in Lombardia: modelli assistenziali, costi correlati e prospettive di sviluppo", *Convegno Nazionale AIES, Diritti Nazionali, differenze regionali e federalismo. Il Sistema Sanitario Italiano a 150 anni dall'Unità*, Napoli, 29 - 30 settembre 2011.
- 2011 Relazione "Lo stato dell'arte degli strumenti di P&C direzionale nelle aziende sanitarie: le innovazioni in atto", *Convegno Nazionale AIES, Diritti Nazionali, differenze regionali e federalismo. Il Sistema Sanitario Italiano a 150 anni dall'Unità*, Napoli, 29 - 30 settembre 2011.
- 2010 Relazione "Misurare e valutare la strategia nei Piani Sanitari Regionali. L'esperienza dell'ultimo periodo di Pianificazione in otto Regioni Italiane", *Convegno Nazionale AIES, La sanità che verrà: disegno delle istituzioni, efficienza, equità*, Moncalieri, 30 settembre- 1 ottobre 2010.
- 2009 Relazione "Misurazione delle performance e caratteristiche degli indicatori utilizzati dalle aziende sanitarie nei processi di programmazione e controllo", *Convegno Nazionale AIES, La valutazione delle performance in sanità*, Bergamo, 29-30 ottobre 2009.
- 2009 Relazione "Il processo di aziendalizzazione e regionalizzazione del SSN. I risultati del Rapporto OASI 2008", *Università degli Studi della Magna Grecia*, Catanzaro, 6 Aprile.
- 2008 Relazione "Il Governo dei costi come strumento per garantire la crescita nelle aziende sanitarie", *Workshop AIDEA Giovani, Cambiamento, ristrutturazione, competitività e crescita*, Bergamo, 5 dicembre 2008.
- 2008 Relazione "Public-private partnerships in the Health Care Sector: A Critical Analysis", *Convegno 4TAD, The Status Of Inter-Governmental Relations And Multi-Level Governance In Europe And The Us*, Milano, 12-14 giugno.
- 2007 Relazione "Le operazioni di partnership finanziaria pubblico-privato in sanità: un'analisi critica", *Convegno HFM, L'evoluzione dell'outsourcing in sanità e forme di partnership*, Riccione, 10-11 maggio.
- 2006 Relazione "Sostenibilità finanziaria e nuove forme di finanziamento degli investimenti: il ruolo delle regioni", *Convegno Nazionale AIES, Sviluppo e sostenibilità dei sistemi sanitari: dinamiche demografiche e ambientali*, Venezia 16-17 Novembre.
- 2005 Relazione "Planning and control systems (P&C) in Health Care Organizations: any differences among design; implementation and its perceptions by professionals? Do they help managerial development ?" *Convegno EFMD*, Nottingham, 3-4 Marzo.
- 2005 Relazione "Il processo di aziendalizzazione e regionalizzazione del SSN. I risultati del Rapporto OASI 2004", *Convegno presso l'Assessorato alla Sanità della Regione Toscana, I cambiamenti della Sanità*, Firenze, 1 Marzo.
- 2004 Relazione "Sistemi di programmazione e controllo: quali distanze tra il disegno, l'attuazione e la percezione dei medici?", *Convegno Nazionale AIES, I livelli di governo della sanità. Finanziamento, assetti istituzionali e management*, Milano 4-5 Novembre.

Pubblicazioni

**Libri**

- Lecci F., Lega F. (2013), *Dirigere la farmacia ospedaliera. Dal ruolo al sistema direzionale di controllo delle performance*, Milano, EGEA
- Lecci F., Lega F. (2011), *Performance management e organizzazione dei centri di sclerosi multipla*, Milano, EGEA.
- Zuccatelli G., Carbone C., Lecci F. (2009), *Trent'anni di Servizio Sanitario Nazionale. Il punto di vista di un manager*, Milano, EGEA.

**Capitoli in libri**

- Lecci F. and Ruiz Gutierrez J. (2021), "Arts Performance Measurement: The Mistake of Mis-Measured Performance" in Addis M., Rurale A. (edited by) *Managing the Cultural Business Avoiding Mistakes, Finding Success*, Routledge Taylor and Francis
- Furnari A., Lecci F., Ricci A. (2019), "Il middle management nelle aziende sanitarie pubbliche: censimento nazionale e analisi dei meccanismi di empowerment e responsabilizzazione", in Cergas Bocconi (a cura di), *Rapporto OASI 2019. Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema Sanitario Italiano*, Milano, EGEA
- Furnari A., Lecci F., Ricci A., Rotolo A. (2018), "I sistemi di programmazione e controllo alla luce delle accresciute dimensioni aziendali: stato dell'arte e prospettive", in Cergas Bocconi (a cura di), *Rapporto OASI 2018. Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema Sanitario Italiano*, Milano, EGEA.
- Lecci F., Morelli M. (2017), "Managing Efficiency in Healthcare: a Matter of Private and Public Processes", in Adinolfi P., Borgonovi E. (edited by), *The Myths of healthcare. Towards new models of leadership and management in healthcare sector*, Springer.
- Lecci F., Vendramini E. (2016), "Trends and tools for performance measurement in the healthcare sector", in SIDREA (a cura di), *Il governo aziendale tra tradizione e innovazione*, Milano, FrancoAngeli.
- Armeni P., Lecci F., Ricci A., Vendramini E. (in corso di pubblicazione), "Starve the beast to let it back to the iron cage: do budgetary constraints increase isomorphism?", in Borgonovi E. (a cura di), *Sviluppo, sostenibilità e competitività delle aziende*, Bologna, Il Mulino.
- Francesconi A., Furnari A., Lecci F. (2016), "I sistemi di programmazione e controllo nelle aziende sanitarie pubbliche italiane. L'impatto della crisi economica sulle loro caratteristiche e finalità" in Cergas Bocconi (a cura di), *Rapporto OASI 2016. Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano*, Milano, EGEA.
- Dalocchio M., Lecci F., Morelli M. (2016), "La valutazione delle performance dei processi chirurgici", in Dalocchio M. et al. (a cura di), *Valore e misurazione delle performance. La day surgery in Italia*, Milano, EGEA.
- Dalocchio M., Lecci F., Morelli M. (2016), "L'Istituto Europeo di Oncologia: evidenze empiriche", in Dalocchio M. et al. (a cura di), *Valore e misurazione delle performance. La day surgery in Italia*, Milano, EGEA
- Lecci F., Prenestini A., Rotolo A. (2015), "Misurare le performance nelle aziende ospedaliere: la declinazione del cruscotto direzionale 2.0" in AA.VV., *Misurare per governare le Aziende Sanitarie. Controllo Direzionale, Governo Clinico, Valutazione delle Performance e Rendicontazione Sociale*, Milano, EGEA,
- Lecci F., Longo F. (2015), "Humanitas Research Hospital", in Minoja M., (a cura di), *Bene comune e comportamenti responsabili. Storie di imprese e istituzioni*, Milano, EGEA.
- Prenestini A., Lecci F., Rotolo A. (2015), "Il cruscotto del Governo Clinico" in AA.VV., *Misurare per governare le Aziende Sanitarie. Controllo Direzionale, Governo Clinico, Valutazione delle Performance e Rendicontazione Sociale*, Milano, EGEA,
- Rotolo A., Lecci F., Prenestini A. (2015), "Il cruscotto di rendicontazione sociale" in AA.VV., *Misurare per governare le Aziende Sanitarie. Controllo Direzionale, Governo Clinico, Valutazione delle Performance e Rendicontazione Sociale*, Milano, EGEA,
- Francesconi A., Lecci F. (2014), "Innovazioni nei sistemi di controllo e governo dei costi: le risposte delle aziende sanitarie alla crisi economica" in Cergas Bocconi (a cura di), *Rapporto OASI 2014. Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano*, Milano, EGEA,
- Del Vecchio M., Lecci F. (2013). "Stakeholder and Governance structures in public organizations". In: (edited by): Sargiacomo Massimo, *Public Sector Management in Italy*. p. 1-27, London, Mc Graw-Hill.
- Lecci F. (2013). "Management control systems package in the public sector". In: (edited by): D. Maggi; E. Vendramini, *Financial management and budgeting in the public sector. Theories and Practice*. p. 117-137, London, Mc Graw-Hill.
- Lecci F. (2013). Le caratteristiche dell'offerta. In: (a cura di): AA.VV. (Fondazione Farmafactoring), *Il sistema sanitario in controluce. Rapporto 2012*. p. 67-95, Milano, Franco Angeli.
- Carbone C., Lecci F., Prenestini A., Rotolo A. (2013). Il cruscotto direzionale multidimensionale di valutazione delle performance: aree, dimensioni e indicatori. In: (a cura di): AA.VV., *La valutazione delle performance per il*

- governo strategico delle aziende sanitarie pubbliche . p. 59-98, Milano, EGEA
- Borgonovi E., Lecci F., Ricci A., Salvatore D. (2013). L'impatto dell'adozione di strumenti di governo clinico sulla risposta assistenziale. In: (a cura di): AA.VV. (Fondazione Farmafactoring), *Il Sistema Sanitario in controluce. Rapporto 2012*. p. 187-235, Milano, Franco Angeli
- Lecci F., Rotolo A., Tantardini M. (2013). Performance management: letteratura di riferimento ed esperienze internazionali e nazionali. In: (a cura di): AA.VV., *Valutazione delle performance per il governo strategico delle aziende sanitarie pubbliche* . p. 25-44, Milano, EGEA
- Lecci F., Filannino C., Vendramini E. (2013). When the rubber meets the road: isomorphism, rhetoric and (mis)management of interinstitutional performance. In: *The firm's role in the economy: does a growth-oriented business model exists?*, Cacucci Editore
- Francesconi A., Lecci F., Vendramini E. (2012). I sistemi di programmazione e controllo negli ospedali per intensità di cura: un'analisi empirica. In: (a cura di): E. Cantù, *Rapporto OASI 2012. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*. p. 611-641, Milano, EGEA
- Borgonovi E., Lecci F., Ricci A., Salvatore D. (2012). Strumenti di governo per la gestione delle patologie croniche in medicina generale. In: (a cura di): AA.VV., *Il Sistema Sanitario in controluce. Rapporto 2011*. p. 189-215, Milano, Franco Angeli
- Ferrè F., Lecci F., Longo F. (2011), "Analisi comparativa delle traiettorie evolutive dei sistemi sanitari regionali", in Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2011. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Lecci F., Vendramini E. (2011), "Le innovazioni nei sistemi di programmazione e controllo", in Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2011. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Lecci F. (2011), "Le caratteristiche dell'offerta", in Fondazione Farmafactoring (a cura di), *Il sistema sanitario in controluce*, Milano, Franco Angeli
- Barbieri D., Borgonovi E., Lecci F. (2011), "La misurazione delle performance come strumento per indurre sviluppo sociale, economico e sanitario", in Fondazione Farmafactoring (a cura di), *Il sistema sanitario in controluce*, Milano, Franco Angeli
- Borgonovi E., Carbone C., Lecci F. (2010), "Le caratteristiche dell'offerta", in Fondazione Farmafactoring (a cura di), *Il sistema sanitario in controluce*, Milano, Franco Angeli
- Borgonovi E., Lecci F. (2010), "Il sistema di offerta pubblico e privato nell'ambito dei piani di rientro", in Fondazione Farmafactoring (a cura di), *Il sistema sanitario in controluce*, Milano, Franco Angeli
- Galli D., Lecci F. (2010), "Misurare e valutare la strategia nei Piani Sanitari Regionali. L'esperienza dell'ultimo periodo di pianificazione in otto Regioni italiane", in Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2010. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Lecci F., Vendramini (2010), "Le caratteristiche dei sistemi di contabilità analitica nelle aziende sanitarie", in Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2010. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Borgonovi E., Cantù E., Carbone C., Lecci F. (2009), "Il ruolo delle strutture di erogazione e il livello di risposta alle politiche regionali", in Fondazione Farmafactoring (a cura di), *Il sistema sanitario in controluce*, Milano, Franco Angeli.
- Bergamaschi M., Lecci F. (2009), "Le caratteristiche degli indicatori utilizzati nei sistemi di programmazione e controllo in sanità", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2009. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Lecci F. (2009) "Analisi del mercato del project finance in Italia", in Amatucci F., Vecchi V. (a cura di), *Le operazioni di project finance: stato dell'arte e indicazioni per il futuro*, Milano, EGEA.
- Lecci F., Liotta A. (2009) "La struttura del Servizio Sanitario Nazionale", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2009. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Amatucci F., Lecci F., Marsilio M., Vecchi V. (2008), "L'innovazione finanziaria per gli investimenti delle Aziende Sanitarie", in Fondazione Farmafactoring (a cura di), *Sanità e finanza: una cultura in crescita*, Milano, Franco Angeli.
- Anessi Pessina E., Borgonovi E., Carbone C., Lapenta A., Lecci F. (2008), "Analisi dei disavanzi sanitari e della loro relazione con le caratteristiche dei SSR", in Fondazione Farmafactoring (a cura di), *Sanità e finanza: una cultura in crescita*, Milano, Franco Angeli.
- Bergamaschi M., Lecci F. (2008), "La misurazione delle performance nei processi di programmazione e controllo in Sanità", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2008. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Carbone C., Lecci F., Liotta A. (2008) "La struttura del Servizio Sanitario Nazionale", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2008. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Jommi C., Lecci F. (2008), "La spesa sanitaria: composizione ed evoluzione", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2008. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.



- Lecci F., Morelli M. (2008), "Il Governo dei costi come strumento per garantire la crescita nelle aziende sanitarie", in AIDEA – Atti del convegno (a cura di), *Cambiamento, ristrutturazione, competitività e crescita*, Sestante editore, Bergamo.
- Amatucci F., Lecci F., Marsilio M. (2007), "Le sperimentazioni gestionali per i servizi core: ricognizione delle esperienze e analisi di due casi", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2007. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Borgonovi E., Carbone C., Lecci F. (2007), "Il Servizio sanitario nazionale e i servizi sanitari regionali", in Personal Manager (a cura di), *La sanità e la salute*, Milano, Università Bocconi Editore.
- Cavalli L., Jommi C., Lecci F. (2007), La spesa sanitaria: fonti informative, composizione ed evoluzione", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2007. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Lecci F., Maestri B. (2007) "La struttura del Servizio Sanitario Nazionale", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2007. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Aguzzi G., Fattore G., Lecci F. (2006), "I Piani Sanitari Nazionali: quale ruolo per lo Stato nella programmazione di un sistema decentrato", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2006. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Amatucci F., Lecci F. (2006), "Le operazioni di partnership finanziaria pubblico-privato in sanità: un'analisi critica", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2006. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Carbone C., Lecci F. (2006), "La sanità privata accreditata", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2006. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Carbone C., Lecci F. (2006), "La struttura del Servizio Sanitario Nazionale", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2006. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, Egea.
- Carbone C., Lecci F. (2005), "La struttura del Servizio Sanitario Nazionale", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2005. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, Egea.
- Jommi C., Lecci F. (2006), "La spesa sanitaria: composizione ed evoluzione", in Anessi Pessina E., cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2006. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, Egea.
- Fattore G., Lecci F. (2005), "I piani sanitari delle Regioni italiane", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2005. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Lecci F., Marsilio M. (2005), "Il leasing nelle aziende sanitarie", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2005. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.
- Cantù E., Carbone C., Lecci F. (2004), "La struttura del SSN italiano", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2004. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, Egea.
- Lecci F., Longo F. (2004), "Strumenti e processi di programmazione e controllo attivati dalle aziende del SSN", in Anessi Pessina E., Cantù E. (a cura di), *Rapporto OASI 2004. L'aziendalizzazione della sanità in Italia*, Milano, EGEA.

#### Articoli in riviste referate

- Furnari F., Callea G., Cavazza M., Ferrara L., Lecci F., Longo F., Ricci A., Tozzi V., Tarricone R. (2020), "Approccio value-based e logiche di finanziamento: implicazioni per le politiche di rimborsabilità in sanità" in *Mecosan*, 112, 83-101
- Dossi A., Lecci F., Longo F., Morelli M. (2017), "Hospital acquisitions, parenting styles and management accounting change: an institutional perspective", *Health Services Management Research*
- Lecci F., Filannino C., Vendraminini E. (2014), "When the rubber meets the road isomorphism, rhetoric and (mis)management of inter-institutional performance", *International Journal of Public Administration*
- Lecci F., Morelli M. (2014). "Management Control Systems (MCS) change and the impact of top management characteristics. The case of healthcare organisations". *Journal Of Management Control*
- Lecci F., Longo F., Ricci A. (2012). Modelli assistenziali e costi dei malati di SLA: evidenze dal caso lombardo. *MECOSAN*, p. 45-62
- Morelli M., Lecci F. (2011), "Governo dei costi e cambiamento aziendale. La lunga strada verso l'integrazione", in *Mecosan*, 80.
- Bergamaschi M., Lecci F., Morelli M. (2010), "Il cost management delle attività no core nelle aziende sanitarie", in *Economia e Management*, 3.
- Bergamaschi M., Lecci F., Morelli M. (2010), "Strategic Cost Management e aziende sanitarie", in *RIREA*, Roma.
- Lecci F., Morelli M. (2010), "I costi delle prestazioni lungodegenziali: determinazione delle aree di risultato e profili di economicità", in *Mecosan*, 67.



Bergamaschi M., Lecci F. (2008) "La costruzione della base informativa per la determinazione del valore economico delle aziende sanitarie", in *Azienda Pubblica*, 2-3.

Bergamaschi M., Lecci F., Renoldi A. (2008), "La valutazione delle performance economiche e dei costi in sanità: un confronto a livello nazionale", in *Mecosan*, 68.

### **Tesi di dottorato**

Lecci F. (2008), *Il valore economico nelle aziende sanitarie*, Tesi di Dottorato (XX° Ciclo) in *Economia delle Aziende e Amministrazioni Pubbliche*, Università degli Studi di Parma

### **ALLEGATO A: Insegnamenti Universitari**

#### **SISTEMI DI MISURAZIONE DELL'ECONOMICITA' DI GESTIONE PER LE AZIENDE SANITARIE / SYSTEMS FOR MEASURING THE ECONOMIC CHARACTER OF MANAGEMENT FOR HEALTH CARE ORGANIZATIONS**

Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

MIMS (1°anno - GEN) (SDA)

MIMS (1°anno - 4 cfu) S2 - ita - C 18 L (R)

#### **CRISIS MANAGEMENT NELLE AZIENDE SANITARIE E SOCIO-ASSISTENZIALI**

Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

EMMAS S2 - ita - C 4 L, 5 ELS

#### **MISURARE LE PERFORMANCE ECONOMICHE IN AMBITO SANITARIO E SOCIO-SANITARIO**

Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

EMMAS (1°anno - GEN) (SDA)

EMMAS (1°anno - 4 cfu) S1 - ita - C 10 ELS, 8 L

#### **PRINCIPI DI PROCESS E PROJECT MANAGEMENT NELLE AZIENDE SANITARIE E SOCIO- ASSISTENZIALI**

Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

EMMAS (1°anno - GEN) (SDA)

EMMAS (1°anno - 3 cfu) S1 - ita - C 8 L



## PERFORMANCE MEASUREMENT AND MANAGEMENT CONTROL FOR HEALTHCARE SERVICES

Scuola di Direzione Aziendale

|        |              |          |
|--------|--------------|----------|
| MIHMEP | S2 - eng - C | 10 L (R) |
|--------|--------------|----------|

## COST AND PERFORMANCE MANAGEMENT IN ARTS ORGANIZATIONS - 2

Scuola di Direzione Aziendale

|      |              |          |
|------|--------------|----------|
| MAMA | S2 - eng - C | 24 L (R) |
|------|--------------|----------|

## FUNDING PRACTICE (SEMINAR)

Scuola di Direzione Aziendale

|      |              |         |
|------|--------------|---------|
| MAMA | S2 - eng - C | 6 L (R) |
|------|--------------|---------|

## PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO IN SANITA' / MANAGEMENT AND CONTROL IN THE HEALTH CARE SECTOR

Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

MIMS (1°anno - GEN) (SDA)

|                       |              |          |
|-----------------------|--------------|----------|
| MIMS (1°anno - 4 cfu) | S2 - ita - C | 28 L (R) |
|-----------------------|--------------|----------|

## PERFORMANCE MANAGEMENT NELLE AZIENDE SANITARIE E SOCIO-ASSISTENZIALI

Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

EMMAS (1°anno - GEN) (SDA)

|                        |              |      |
|------------------------|--------------|------|
| EMMAS (1°anno - 4 cfu) | S2 - ita - C | 16 L |
|------------------------|--------------|------|

## ECONOMIA E MANAGEMENT DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE / PUBLIC ADMINISTRATION ECONOMICS AND MANAGEMENT

Dipartimento di Analisi delle Politiche e Management Pubblico

|       |              |      |
|-------|--------------|------|
| CLEAM | S2 - ita - C | 24 L |
|-------|--------------|------|

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| <i>totale programmate lorde</i> | <b>161</b> |
|---------------------------------|------------|

## ALLEGATO B: Estratto delle più recenti esperienze professionali con riferimento a SECS-P/07

## A. Progetti di Pianificazione e Controllo gestiti a livello nazionale

A.2 2016- **Committente:** Agenas (direzione generale)2017 **Ruolo:** Senior Professor**Progetto:** Selezione e formazione esperti AGENAS per affiancamento alle aziende ospedaliere in piano di riequilibrio

**Principali attività svolte:** Formazione dei consulenti AGENAS sui temi dell'efficienza operativa e della produttività delle aziende ospedaliere in piano di riequilibrio. Costruzione e validazione di un piano di indicatori di misurazione dell'efficienza operativa e della produttività. Costruzioni e analisi di casi aziendali.

- A.4 2016  
2017 **Committente:** Tutte le ASL (+ Sponsor)  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Sanità in controluce 2016  
**Principali attività svolte:** Il progetto di ricerca ha inteso analizzare e valutare l'eventuale disallineamento tra domanda e offerta di prestazioni sanitarie con riferimento alla popolazione over 65. Per conseguire l'obiettivo delineato l'analisi ha indagato l'attività delle strutture ospedaliere e territoriali pubbliche e private accreditate a favore della *silver generation* in termini di numero e tipologia di ricoveri numero e tipologia di prestazioni specialistiche e accessi al PS al fine di valutarne l'appropriatezza e tracciare i profili di domanda associati. Sono stati valutati inoltre i profili di consumi privati a favore della *silver generation* e la presenza di iniziative di riorganizzazione dei servizi in termini di percorsi diagnostico-terapeutici assistenziali; formalizzazione di accordi di integrazione ospedale-territorio; adozione di chronic care model e istituzione di livelli di cure intermedie. Il progetto si è chiuso con la definizione di obiettivi strategici finalizzati a ridurre il gap domanda-offerta.
- A.4 2014  
2015 **Committente:** 30 UUOO di Medicina di Laboratorio pubbliche e 2 UUOO di Medicina di Laboratorio private (+ sponsor)  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Il laboratorio del laboratorio 2.0: conoscenza, governo e vision  
**Principali attività svolte:** Il programma ha taglio e contenuti di carattere più avanzato: i processi decisionali del laboratorio *health technology assessment* il governo dei processi la "vision": marketing e comunicazione del laboratorio. In aggiunta è stato svolto il progetto "When the rubber meets the road" che si è configurato come attività finalizzata alla predisposizione di un cruscotto direzionale multidimensionale di misurazione della performance specifico per le UUOO di Medicina di Laboratorio
- A.5 2014-  
2015 **Committente:** Tutte le Regioni (+ Sponsor)  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Sanità in controluce 2014  
**Principali attività svolte:** Per effettuare previsioni sulla accettabilità e sui possibili comportamenti del Patto per la Salute del triennio 2014-2016 e del nuovo ciclo di *spending review* il progetto ha valutato l'eventuale impatto sulle aziende sanitarie pubbliche (nel triennio 2011-2013) dell'adozione del Patto per la Salute e degli interventi di contenimento della spesa (piani di rientro e *spending review*) in termini di: evoluzione della capacità di offerta delle strutture ospedaliere e territoriali pubbliche; risultati economici; attività effettuate e indicatori di outcome.
- A.6 2014-  
2015 **Committente:** GTG Solutions  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Modelli e logiche per ottimizzare i processi di acquisto nelle aziende sanitarie  
**Principali attività svolte:** Obiettivo primario del progetto formativo è stato quello di ricostruire le possibili scelte che si aprono per gli operatori sanitari privati in ambito di rinnovamento dei processi di acquisto e logistica con il fine di conseguire un miglioramento continuo. Il progetto si è articolato su due linee di attività: 1) Selezione e analisi di 5 casi di studio significativi sui processi di acquisto nelle aziende sanitarie private 2) Programma di formazione manageriale della durata di 2 gg. Il committente offre a propri clienti la partecipazione al progetto.
- A.7 2014-  
2015 **Committente:** Pediatria territoriale italiana  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Il ruolo della pediatria territoriale  
**Principali attività svolte:** il progetto di ricerca ha mappato il ruolo della pediatria territoriale in Italia e in Europa. Ha, dunque, identificato possibili modelli organizzativi per valorizzarne il ruolo nell'ambito del complessivo sistema di tutela della salute e identificare spazi per recuperare efficienza ed efficacia. Sono stati dunque definiti gli obiettivi da conseguire e proposto un set di indicatori di monitoraggio
- A.8 2013  
2014 **Committente:** 28 UUOO di Medicina di Laboratorio pubbliche e 2 UUOO di Medicina di Laboratorio private (+ sponsor)  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Il laboratorio del laboratorio: competenze per innovare ed eccellere  
**Principali attività svolte:** Programma di management per medici di laboratorio. Si tratta di un programma relativo ai fondamenti della gestione di un laboratorio. I contenuti sono relativi principalmente al posizionamento strategico del laboratorio e ai modelli gestionali per farlo funzionare.

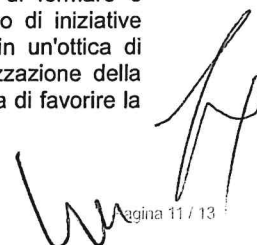


- A.9 2011-2013 **Committente:** 20 Farmacie Ospedaliere Pubbliche (+ Sponsor)  
**Ruolo:** Senior Researcher  
**Progetto:** Costruzione di un cruscotto di misurazione della performance  
**Principali attività svolte:** il progetto di ha avuto l'obiettivo di costruire, assieme a 20 Responsabili di Farmacia Ospedaliera di primarie aziende sanitarie (ASL e AO) pubbliche, un cruscotto multidimensionale a valenza strategica e gestionale composto da oltre trenta indicatori di misurazione della performance.
- A.10 2010-2014 **Committente:** 30 ASL e AO Pubbliche (+ Sponsor)  
**Ruolo:** Senior Researcher  
**Progetto:** Costruzione di un cruscotto di misurazione della performance  
**Principali attività svolte:** il progetto di ha avuto l'obiettivo di costruire, assieme a 30 primarie aziende sanitarie (ASL e AO) pubbliche, un cruscotto multidimensionale a valenza strategica e gestionale composto da oltre trenta indicatori di misurazione della performance.
- A.10 2009-2014 **Committente:** 18 aziende pubbliche (ASL, AO, Policlinici, IRCCS)  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Network dei Controller delle Aziende Sanitarie  
**Principali attività svolte:** Il progetto ha avuto l'obiettivo di costruire, assieme ai controller e alle direzioni amministrative di 18 aziende, dei progetti specifici su tre temi: i sistemi di misurazione della performance, i sistemi di governo strategico dei costi, i sistemi di cost containment e governo dell'efficienza produttiva.
- B. Progetti di Pianificazione e Controllo gestiti a livello regionale
- B.1 2016 ad oggi **Committente:** Lazio e Campania (+ Sponsor)  
**Ruolo:** Senior Professor  
**Progetto:** Academy 2  
**Principali attività svolte:** L'obiettivo è sviluppare e implementare un cruscotto multidimensionale di misurazione della performance e benchmarking in tutte le aziende dei due contesti regionali
- B.2 2016 **Committente:** SIMPEF Lombardia  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Il ruolo della pediatria territoriale  
**Principali attività svolte:** analisi delle caratteristiche della pediatria territoriale nell'ambito dei nuovi modelli organizzativi che si vanno delineando. Dopo aver indagato in termini comparativi (rispetto ad altri contesti internazionali e ai diversi ambiti regionali) gli outcome presidiati dai Pediatri di Libera Scelta in Lombardia il progetto ha fornito un framework per individuare il posizionamento strategico della pediatria e le condizioni organizzative e gestionali in grado di rispondere al meglio ai bisogni dei giovani pazienti e dei loro genitori o familiari.
- B.3 2014-2016 **Committente:** Puglia e Sicilia (+ Sponsor)  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Academy per il Sud  
**Principali attività svolte:** Sono stati declinati obiettivi, metodologie e programma di lavoro Academy 2013-2015 per l'area del sud e nello specifico per alcune aziende di Puglia e Sicilia. In particolare le attività di formazione e tutorship si sono focalizzate su due aree: valutazione delle performance; modelli di gestione per processi. Nello specifico sono coinvolti: 1) il Policlinico di Bari in un progetto di tutorship per la progettazione di un sistema di misurazione dei costi e della performance nell'ambito delle funzioni non tariffate; 2) l'Azienda Ospedaliera Ospedali Riuniti di Foggia in un breve progetto di formazione manageriale sul tema delle logiche e degli strumenti gestionali utili per supportare processi decisionali di razionalizzazione e contenimento delle risorse; 3) l'Azienda Ospedaliera Policlinico di Catania in un progetto di formazione manageriale sui temi della riorganizzazione dei processi e della razionalizzazione e contenimento delle risorse.
- B.4 2013-2015 **Committente:** Lombardia e Piemonte (+ Sponsor)  
**Ruolo:** Senior Professor  
**Progetto:** Academy  
**Principali attività svolte:** L'obiettivo è sviluppare e implementare un cruscotto multidimensionale di misurazione della performance e benchmarking in tutte le aziende dei due contesti regionali
- B.5 2009-2011 **Committente:** REGIONE VENETO  
**Ruolo:** Senior researcher  
**Progetto:** Il calcolo dei costi delle prestazioni ambulatoriali  
**Principali attività svolte:** Il progetto ha generato un panel di aziende pubbliche e private per le quali sono stati estratti i dati di contabilità analitica per le prestazioni ambulatoriali. Essi sono stati la base per applicare driver di

costo per calcolare i costi delle singole prestazioni. Questi sono stati correlati con i volumi e i mix di attività in essere in ogni struttura, per comprendere le principali determinanti dei costi, da cui far discendere le politiche regionali.

### C. Progetti di Pianificazione e Controllo gestiti a livello di singola azienda sanitaria

- C.1 2017 ad oggi  
**Committente:** Comune di Milano  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Sviluppo strategico organizzativo del management  
**Principali attività svolte:** percorso di formazione di tutorship e di sviluppo delle competenze manageriali per il top e middle management della Fondazione Don Gnocchi sia a livello di capogruppo sia a livello di unità operative locali. Per la sua natura articolata il progetto è presentato in diversi step. La prima fase di lavoro riguarda la costituzione della cabina di regia e il suo percorso formativo dedicato in cui oltre a elementi generali di management sanitario di conoscenza delle dinamiche di sviluppo del SSN sono state discusse le quattro funzioni aziendali individuate come critiche (es. gestione del personale programmazione e controllo organizzazione pianificazione strategica dei servizi).
- C.2 2016 ad oggi  
**Committente:** Fondazione Don Gnocchi  
**Ruolo:** Senior Professor  
**Progetto:** Sviluppo strategico organizzativo del management  
**Principali attività svolte:** percorso di formazione di tutorship e di sviluppo delle competenze manageriali per il top e middle management della Fondazione Don Gnocchi sia a livello di capogruppo sia a livello di unità operative locali. Per la sua natura articolata il progetto è presentato in diversi step. La prima fase di lavoro riguarda la costituzione della cabina di regia e il suo percorso formativo dedicato in cui oltre a elementi generali di management sanitario di conoscenza delle dinamiche di sviluppo del SSN sono state discusse le quattro funzioni aziendali individuate come critiche (es. gestione del personale programmazione e controllo organizzazione pianificazione strategica dei servizi).
- C.3 2014 2016  
**Committente:** Fondazione opera San Camillo  
**Ruolo:** Coordinatore del progetto  
**Progetto:** Piano strategico aziendale e di dismissioni asset  
**Principali attività svolte:** Il progetto ha analizzato il posizionamento aziendale soprattutto sul lato economico-finanziario, elaborando un sistematico piano di dismissioni, che è stato accompagnato elaborando i prospetti economico-finanziari storici e prospettici degli asset in vendita.
- C.4 2015 2016  
**Committente:** Fondazione Maugeri  
**Ruolo:** Senior researcher  
**Progetto:** Piano strategico di ristrutturazione aziendale  
**Principali attività svolte:** Il progetto ha analizzato il posizionamento aziendale emergente, gli scenari ambientali di riferimento attuali e prospettici, definendo l'evoluzione del portafoglio di attività e la riallocazione delle risorse.
- C.5 2014 2015  
**Committente:** AO San Gerardo di Monza e Fondazione Monza Brianza per il Bambino e la sua Mamma  
**Ruolo:** Coordinatore del progetto  
**Progetto:** Analisi e riprogrammazione strategica della Fondazione Monza e Brianza per il Bambino e la sua Mamma  
**Principali attività svolte:** La ricerca si è posta come obiettivo l'analisi strategica del modello assistenziale del progetto di sperimentazione gestionale della Fondazione l'impatto economico sull'AO S.Gerardo e SSR. Ha previsto la formulazione di un piano strategico con individuazione degli obiettivi di medio-lungo periodo e opportuni indicatori di performance.
- C.6 2014 2015  
**Committente:** AO di Pavia  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Modelli e logiche per l'analisi del fabbisogno e dell'impiego delle risorse nel PS e nel laboratorio di analisi  
**Principali attività svolte:** Obiettivo primario del progetto formativo è stato quello di formare e accompagnare dirigenti e operatori dell'AO coinvolti nel delicato processo di sviluppo di iniziative finalizzate al governo dei risultati aziendali e al recupero di efficienza ed efficacia in un'ottica di miglioramento continuo. L'obiettivo operativo del progetto ha riguardato la razionalizzazione della Medicina di Laboratorio in collegamento con la revisione della rete ospedaliera nell'ottica di favorire la

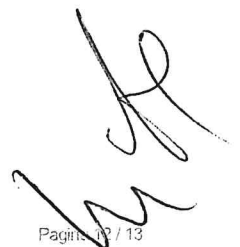





formazione di un network integrato di servizi. Nel perseguimento dell'obiettivo efficacia ed efficienza sono considerate come non mutuamente escludentesi, ma strettamente connesse e allineate in una logica di appropriatezza e di condivisione clinica degli esiti..

- C.7      2013      **Committente:** AO di Pavia  
             2014      **Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Modelli e logiche per il governo dei costi  
**Principali attività svolte:** Obiettivo primario del progetto è stato quello di formare e accompagnare dirigenti e operatori dell'AO coinvolti nel delicato processo di sviluppo di iniziative finalizzate al governo dei costi aziendali e al recupero di efficienza, in un'ottica di miglioramento continuo. Lo sviluppo del progetto è stato finalizzato a consentire all'azienda di ottimizzare il modello di impiego delle risorse umane acquisite in modalità libero-professionale e costituisce una precondizione per sviluppare pienamente un processo di allineamento dell'intera catena di formazione dei costi.
- C.8      2012      **Committente:** Policlinico di Bari (+ sponsor)  
             2015      **Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Modelli logiche e strumenti per la misurazione dei costi delle funzioni non tariffate  
**Principali attività svolte:** Obiettivo del progetto è quello di accompagnare dirigenti e operatori del Policlinico di Bari coinvolti nel delicato processo di governare i costi aziendali e di recuperare la massima efficienza in un'ottica di miglioramento continuo. Obiettivo specifico è sostenere il Policlinico nell'autonoma costruzione di un sistema di rilevazione dei costi da applicare nell'ambito delle funzioni non tariffate. Il progetto si è svolto in tre fasi: (i) analisi del modello (ii) costruzione del modello e (iii) sua applicazione.
- C.9      2012      **Committente:** Fondazione opera San Camillo  
             2013      **Ruolo:** Coordinatore del progetto  
**Progetto:** Piano strategico aziendale e di recupero di efficienza  
**Principali attività svolte:** Il progetto ha analizzato l'inquadramento delle peculiarità e dei driver evolutivi dei sistemi sanitari regionali in cui operano le principali UOL del Gruppo "Fondazione Opera San Camillo": Lombardia, Veneto, Toscana e l'analisi dei profili operativi ed economici delle quattro principali strutture a vocazione ospedaliera della Fondazione per indagare □ la possibilità di attivare nuove leve di reddito; i livelli di specializzazione e differenziazione da introdurre all'interno del gruppo; l'attivazione di iniziative di governo strategico dei costi (ad esempio, politiche di investimento, reingegnerizzazione di processo, economie di scala, ecc.); le politiche di pricing/tariffa adottare
- C.10     2011      **Committente:** Casa di Cura Regina  
             ad oggi      **Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Sistema di contabilità analitica e sviluppo strategico  
**Principali attività svolte:** Obiettivo del progetto è quello di implementare un sistema di contabilità analitica per processo e di definire le linee di sviluppo strategico dell'azienda, da presidiare attraverso un complesso sistema di misurazione multidimensionale della performance
- C.11     2011      **Committente:** IRCC Candiolo  
             2012      **Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Piano di sviluppo strategico e finanziario IRCC Candiolo  
**Principali attività svolte:** Analisi della situazione finanziaria, patrimoniale e reddituale dell'azienda sanitaria IRCC Candiolo e costruzione di indici per il supporto al recupero di efficienza e sviluppo strategico.
- C.12     2007      **Committente:** Ospedale di Fossano  
             2009      **Ruolo:** Researcher  
**Progetto:** Modelli logiche e strumenti per la misurazione dei costi delle funzioni non tariffate  
**Principali attività svolte:** Analisi della situazione finanziaria, patrimoniale e reddituale per la riconversione dell'Ospedale di Fossano

D. Altri progetti rilevanti

- D.1 2017 ad oggi  
**Committente:** CERGAS (Centro di Ricerca sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale)  
**Ruolo:** Coordinatore  
**Progetto:** Area di ricerca in Management  
**Principali attività svolte:** Responsabilità di prodotto, committente e fatturato su tutti i progetti di ricerca che afferiscono all'area management. Membro del comitato di gestione
- D.2 2015 ad oggi  
**Committente:** Multipli  
**Ruolo:** Direttore  
**Progetto:** Executive Master in Management delle Aziende Sanitarie e Socio-Assistenziali  
**Principali attività svolte:** Percorso di formazione di tutorship e di sviluppo delle competenze manageriali per il top e middle management delle aziende sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private.
- D.3 2003 ad oggi  
**Committente:** Multipli  
**Ruolo:** Professor  
**Progetto:** Vari  
**Principali attività svolte:** In termini di attività di formazione, con riferimento a entrambe le aree tematiche identificate (Pianificazione strategica e Controllo di Gestione), ho maturato le seguenti esperienze (carico annuo medio negli ultimi 10 anni di 192 ore di didattica):
- Docente di analisi per performance management e controllo di gestione (80 ore annue) in numerosi corsi open e custom (SDA Bocconi) (dal 2003 al 2016).
  - Coordinatrice e docente del corso (20 ore annue) Misurazione e governo dei costi in sanità (SDA Bocconi - iniziativa di formazione open market) (dal 2007 al 2014)
  - Coordinatrice e docente (32 ore annue) del corso Programmazione e controllo avanzato in sanità (MIMS SDA Bocconi – Master Universitario) (dal 2007 al 2016)
  - Coordinatrice e docente (16 ore annue) del corso Programmazione e controllo in sanità (EMMAS SDA Bocconi – Master) (dal 2007 al 2016)
  - Coordinatrice e docente (16 ore annue) del corso Programmazione e controllo in sanità (Corso di Perfezionamento in Sanità SDA Bocconi – Master) (dal 2007 al 2016)
  - Docente (12 ore annue) del corso Cost and performance management in healthcare (MIHMEP SDA Bocconi – Master Universitario) (dal 2012 al 2016)
- Si segnala che, con riferimento ad entrambe le aree tematiche (Pianificazione strategica e Controllo di Gestione), svolgo attività di docenza in italiano e inglese nell'ambito di iniziative di formazione SDA Bocconi (Master, Open Market e Custom) rivolte al settore pubblico (non sanitario) e al mondo delle imprese (ulteriore carico annuo medio negli ultimi 10 anni di 100 ore di didattica).

**Dichiarazione rese ai sensi dell'art. 76 del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445**

#### Dati personali

*Autorizzo il trattamento dei dati personali contenuti nel mio curriculum vitae in base all'art. 13 del D. Lgs. 196/2003 e all'art. 13 del Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali*

Milano, 21/07/2021