

## CURRICULUM VITAE

## INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	Pinuccia Carena
Data di nascita	08/07/1966 - Cuneo
Amministrazione	ASL CN1
Incarico attuale	Responsabile S.S. Strategie aziendali e ciclo della performance Data Protection Officer ASL CN1, ASL CN2 e ASO S.Croce e Carle
Numero telefonico ufficio	0172 719555
Fax dell'ufficio	0172 719501
E-mail istituzionale	<a href="mailto:pinuccia.carena@aslcn1.it">pinuccia.carena@aslcn1.it</a>

## TITOLI DI STUDIO E PREFESSIONALI ED ESPERIENZE LAVORATIVE

<b>Titolo di studio</b>	Maturità Classica presso il Liceo "G.B. Bodoni" di Saluzzo con votazione 60/60 <b>Laurea in matematica</b> conseguita presso l'Università degli Studi di Torino il 05/07/1989
<b>Altri titoli di studio e professionali</b>	<b>1990:</b> Corso di <b>specializzazione in informatica di 4 mesi</b> con esame finale (SISTEMI Roma) organizzato presso GFT Torino <b>1990:</b> Corso: " <b>Sistemi Informativi Direzionali e Decision support System</b> " presso Scuola di Direzione Aziendale Bocconi – Milano (durata 2 settimane) <b>1997:</b> Corso per l'organizzazione dello screening "Prevenzione Serena" organizzato da Assessorato alla Sanità – Regione Piemonte (durata trimestrale) <b>1997:</b> Corso "Indicatori di efficienza e qualità" e "Controllo di gestione" organizzati da CRESA – Torino <b>1998:</b> Partecipazione attiva al seminario "La normativa della privacy nella sanità" organizzato da ISIDE a Milano il 29/01/1998. <b>1998:</b> "Legge 675/96 – legge privacy" organizzato da ex-USL 17 con l'ing. Biasiotti, consulente tecnico del Garante per la tutela della privacy in data 23/03/1998. <b>1999:</b> <b>Corso di formazione "Management in Sanità" 16 giornate da Scuola di Direzione Aziendale Bocconi – Milano</b> (corso completo tenuto dalla Bocconi presso ASL 17) <b>2000:</b> Corso di formazione "Valutazione del personale, sistemi retributivi e nuovi percorsi di carriera nelle Aziende Sanitarie" tenuto presso l'ASL 17 dalla SDA Università Bocconi Milano <b>2000:</b> <b>Corso di Perfezionamento "Programmazione</b>

**ed organizzazione dei Servizi Sanitari” presso Università di Siena (12 giornate con prova finale)**  
**2001: Corso di Perfezionamento “Direzione gestionale delle strutture sanitarie” presso Università di Siena (12 giornate con prova finale)**  
 2002: Corso “Pianificazione strategica nelle Aziende Sanitarie – Istituto superiore di sanità – Roma  
 2002: Corso “Elementi di project management nell’ambito del sistema di direzione per obiettivi dell’ASL 17” tenuto dal CRESA presso ASL 17  
 2003: Corso “Tecniche di calcolo e analisi dei costi in sanità” da Scuola di Direzione Aziendale Bocconi – Milano  
 2005: Corso “Balanced scorecard e indicatori di performance in sanità” da Scuola di Direzione Aziendale Bocconi – Milano  
 2005: Incontro “La Cartella Clinica automatizzata, quali opportunità di integrazione dell’informazione clinica?”, tenutosi il 28/01/2005 presso l’Assessorato alla Sanità-Regione Piemonte e organizzato da Comunità Osiris-CERGAS Bocconi.  
 2006: Corso “Strumenti operativi per l’analisi e la diagnosi organizzativa” da PRAXI – Torino  
 2006/2007: Corso “Sistemi evoluti di costing in sanità” da Scuola di Direzione Aziendale Bocconi (Milano)  
 2007: Corso “Organizzazione e risorse delle Aziende Sanitarie” da Scuola di Direzione Aziendale Bocconi (Milano)  
 2008: Corso “Fare organizzazione: Dall’analisi al dimensionamento del lavoro al valore del capitale umano” da PRAXI – Milano  
 2008: Corso “La gestione del cambiamento” da Scuola di Direzione Aziendale Bocconi (Milano) in collaborazione con ASL CN1  
 2008: “Presentazione del Centro di Documentazione e Condivisione delle Conoscenze in sanità – Progetto Osiris” organizzato da ARESS Piemonte il 14/10/2008 a Torino  
**2009: conseguimento del titolo di Master in Economia Sanitaria con prova finale (esito 60/60) presso CEIDA – Roma**  
 2009: conseguimento della formazione abilitante per Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza  
 2009: Corso ECM: Gli strumenti della clinical governance: presentazione progetti/interventi a Torino (organizzazione ASO Maggiore della Carità – Novara)  
 2009: Corso ECM: Tutela della salute e protezione dei dati personali – Principali prescrizioni e problematiche presso ASL CN1  
 2010: Corso “La gestione del cambiamento... un anno dopo” da Scuola di Direzione Aziendale Bocconi (Milano) in collaborazione con ASL CN1  
 2010: Frequenza al seminario del CORIPE Piemonte “Valutazione delle performance in sanità” nell’ambito del Master in Economica e Politica Sanitaria  
**2010: conseguimento del titolo di Master in**

**Comunicazione interpersonale sui luoghi di lavoro, gestione dei conflitti, negoziazione, mediazione con prova finale (esito 60/60) presso CEIDA – Roma**

2010: Corso di formazione “Il Federalismo fiscale e la sanità delle Regioni”, organizzato dal CORIPE Piemonte

2010: Frequenza al workshop “Lo sviluppo delle pratiche di Human Resource Management in Sanità” realizzato presso Università Cattolica del Sacro Cuore dal CERISMAS.

2011: Corso ECM, organizzato dall’ASL CN1, in relazione con la Regione Piemonte nell’ambito dello sviluppo delle competenze manageriali dei direttori di struttura complessa **“Gestione delle risorse umane”**.

2011: Corso ECM, organizzato dall’ASL CN1, in relazione con la Regione Piemonte, “Committenza e Produzione: il modello lombardo”.

2011: Corso ECM, organizzato da ASL CN1 “Cosa serve a una sanità che serve?” realizzato a Cuneo

**2011:** Corso di formazione “Logiche e strumenti di misurazione dei costi in sanità: dal costo per unità operativa al costo standard per prestazione” realizzato presso Università Cattolica del Sacro Cuore – Milano

2012: Convegno “Le scelte strategiche nelle aziende sanitarie pubbliche: il ruolo dei sistemi di misurazione e valutazione” presso SDA Bocconi Milano

2012: Corso **“Rilanciare la line amministrativa e lo staff delle aziende sanitarie – Ruoli emergenti e ottimizzazione dei processi”** presso SDA Bocconi Milano

2012: Convegno “Il programma appropriatezza ed esiti nella Regione Piemonte: dagli indicatori, alla valutazione al miglioramento” presso AReSS – Regione Piemonte

2013: Corso ECM organizzato da ASL CN1: “Etica in Sanità: condivisione, etica del quotidiano e sperimentazioni cliniche” realizzato a Cuneo

2013: Corso ECM organizzato da ASL CN1 “Governare i processi di riorganizzazione tra realtà e prospettive”, Monchiero 6-7 giugno 2013

2013: Corso **“Tecniche di progettazione comunitaria e fund raising”** – 32 ore per gli Amministratori unici delle Federazioni, Direttori Generali e Amministrativi delle Aziende Sanitarie piemontesi – SOGES S.p.A.

2013: **“La logistica nelle aziende sanitarie: modelli e strumenti per ri-progettare i processi logistici”** presso CERISMAS – Università Cattolica del Sacro Cuore – Milano

2013: **“Logistica in sanità”** presso SDA – Università Bocconi – Milano (3 giorni)

2013: Corso di formazione ECM “Innovazione & sussidiarietà. Verso un welfare di comunità per una sanità partecipata” organizzato da ASL CN1

2014: “Anticorruzione e trasparenza – Il punto in

Piemonte” – Torino, organizzato da Fedir Sanità

2014: “Il coordinamento dei contenuti del PTPC con gli strumenti di programmazione e valutazione delle performance organizzative e individuali – webinar organizzato da FORMEZ-Pa

2014: “Una riforma strategica per l’efficacia e la sostenibilità di un sistema sanitario pubblico e universalistico” corso ECM organizzato a Milano da ASSIMEFAC presso Università degli Studi di Milano – Facoltà di Scienze Politiche

2014: Convegno ECM organizzato da ASL CN1 “I percorsi integrati di cura: dalle cure primarie all’attenzione dell’individuo”

2014: “Riforma della Dirigenza il ruolo unico: come si entra (attribuzione dell’incarico); Come si esce (il licenziamento del dirigente senza incarico)” presso Fedir Sanità

2015: presso IRES Piemonte partecipazione al Seminario “Il Faticoso percorso di attuazione del piano di rientro: obiettivi, azioni e indicatori”

2015: presso Cerismas “L’innovazione organizzativa per la sostenibilità del sistema salute”

2015: Convegno ECM organizzato da ASL CN1 “Lo sviluppo delle competenze per migliorare l’organizzazione”

2015: a Torino organizzato da Aristeia “HTA & Sostenibilità del Sistema Sanitario”.

2015: corso ECM **“Valutare le Performance delle Organizzazioni Sanitarie”**, realizzato da GIMBE a Bologna

2016: convegno “Misurare per generare valore nel SSN: prospettive e strumenti per aziende e regioni” organizzato a Milano da SDA Bocconi

2016: corso **“La gestione strategica del personale: processi di valutazione e sviluppo”** presso CERISMAS a Milano

2017: convegno “Misurare la performance tra integrazione, engagement e controllo” presso CERISMAS Milano (08/02/2017).

2017: partecipazione al Forum Regionale dei Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e il contrasto delle discriminazioni (CUG) del Piemonte, tenutosi a Torino il 12/04/2017 per la durata di 8 ore e 30.

2017: partecipazione al “Convegno nazionale appropriatezza e misurabilità degli esiti come strumento di governance” tenutosi a Torino il 28/04/2017, della durata di 6 ore.

2017: partecipazione all’evento “La sanità digitale in Piemonte” organizzato dall’ASL.TO3 il 27/06/2017

2017: convegno “La PA che vogliamo” tenutosi in data 05/07/2017 presso SDA Bocconi School of Management.

2017: convegno annuale AISIS “Privacy e Sicurezza a supporto dell’innovazione digitale in sanità: il nuovo

	<p>GDPR” tenutosi a Torino il 12-13 ottobre 2017  2017: corso <b>“Management dell’ospedale”</b> organizzato da SDA Bocconi della durata 3 giorni dal 15 al 17 novembre 2017.  2017: giornata di approfondimento “Dove sta andando la PA? Decreti Madia e futuro CCNL” svoltosi presso AOU Città della Salute e della Scienza Torino, il 28/11/2017 e organizzato da FEDIRETS  2017: Convegno “Il nuovo regolamento UE in materia di protezione dei dati personali – Sviluppi e impatti per i soggetti pubblici” organizzato a Milano il 04/12/2017 da Regione Lombardia e Garante Privacy  2017: Workshop AISIS su GDPR in Sanità presso Microsoft Milano il 05/12/2017.  2018: Webinar organizzato da FIASO: “Il percorso di attuazione del GDPR nelle Aziende Sanitarie”.  2018: Workshop presso CSI: “Comuni piemontesi attrezzati per il GDPR. Istruzioni per l’uso” (Torino 19/03/2018)</p>
<p><b>Esperienze professionali (incarichi ricoperti)</b></p>	<p><b>E’ dirigente in Sanità dal 1992.</b>  <b>Dal 30.03.1992 al 15.10.1997 è stata Dirigente Analista presso l’A.S.O. S.Croce e Carle di Cuneo; quindi si è trasferita presso l’A.S.L. 17 con pari incarico.</b>  <b>Dal 01.05.1999 è Responsabile di Struttura presso Azienda Sanitaria Locale nell’area della programmazione sanitaria e del controllo di gestione.</b>  Nel dettaglio si specifica il proprio iter professionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Docenza di matematica (supplenza) nel biennio del liceo scientifico (anno 1989-90) – Liceo “G.B. Bodoni” Saluzzo</li> <li>- Impiegata con funzioni tecniche e gestionali nell’ambito dei sistemi informativi e informatici di supporto alla gestione della contabilità e del budget aziendale (1990-1992) – Industria GFT Torino</li> <li>- <b>Dirigente analista (ruolo tecnico) nel Centro elaborazione dati (dal 30.03.1992- al 15.10.1997) – Azienda Ospedaliera S.Croce e Carle Cuneo (ex-USSL 58)</b></li> <li>- Membro del Nucleo di valutazione presso A.S.O. Cuneo – da agosto 1996 a ottobre 1997.</li> <li>- Negli anni 1995-1997 si è occupata (specie per gli aspetti legati all’informatica e ai sistemi informativi) dell’avvio dei primi passi dell’Ufficio Relazioni con il Pubblico e delle attività di supporto alla libera professione intramoenia.</li> <li>- Referente per l’A.S.O. Cuneo nel progetto di Screening dei Tumori Femminili “Prevenzione Serena” per la provincia di Cuneo, per l’organizzazione e l’informatizzazione del sistema, frequentando a tale scopo il corso della Regione Piemonte e del CPO (1997)</li> <li>- <b>Dirigente del Sistema Informativo Sanitario</b></li> </ul>

**presso la ex-ASL 17 (dal 16.10.1997- al 31.05.1999 Incarico dirigenziale di Dirigente S.I.S.)**

- Nell'anno 1998 ha collaborato con il Servizio Legale dell'ASL CN1 per l'organizzazione della prima raccolta di dati necessari alla Notifica al Garante della Privacy.
- 1998-1999: rappresentante dell'ASL 17 per il gruppo di lavoro regionale "**Commissione Tecnica Regionale per il sistema informatico**". Tale attività è stata formalizzata con determina dirigenziale regionale n. 278 del 15/07/1999 pubblicata su BUR n° 39 del 29/09/1999 e con delibera aziendale ASL 17 n° 1329 del 25/10/1999.
- Membro del Nucleo di valutazione presso A.S.L. 17 – 1998 -2000.
- **Presso la ex-ASL 17 Direttore S.C. Controllo di Gestione e Sistema Informativo Sanitario dal 1999 al 2008:** dal 01.06.1999 al 30.04.2006 Incarico dirigenziale di Responsabile U.O.A. Controllo di Gestione/S.I.S.; dal 01.05.2006 al 30.09. 2008 Incarico dirigenziale ex-art.27 lett.A CCNL 08/06/2000 di Direttore S.C. Controllo di gestione/S.I.S.
- Ruolo di "Promotore dei Gruppi di Miglioramento Continuo" della qualità aziendale (PRO.MI.CO) presso ex-ASL 17 – anno 2000.
- Membro del **nucleo di valutazione aziendale** ASL 18 (anni 2002-2003).
- 2002: con delibera 28 dell'ASL 17 è stata nominata componente del gruppo di lavoro di coordinamento per l'accreditamento delle strutture dell'ASL 17 ed ha collaborato attivamente per la definizione delle prime procedure del sistema qualità aziendale.
- Nel 2005/2006 è stata ufficializzata la collaborazione con l'Assessorato alla Sanità – Direzione Programmazione Sanitaria, Settore Gestione e Risorse finanziarie, mediante apposita convenzione, definita con Determina regionale n. 385 del 09/11/2005.
- Dall'1.1.2005 al 30.04.2006 ha ottenuto l'incarico dirigenziale aggiuntivo di "Responsabile gestione **anagrafe delle strutture aziendali**, in collaborazione con i flussi informativi, le informazioni all'utenza e l'organizzazione aziendale"; l'incarico è stato poi assorbito nella stessa posizione dirigenziale del Controllo di Gestione e Sistema Informativo Sanitario.
- **Dal 01/10/2008 al 31.12.2016 ha ricoperto l'incarico quinquennale di DIRETTORE S.C. PROGRAMMAZIONE E POLITICHE DI**

**BUDGET presso l'ASL CN1** (rinnovato con delibera 493 del 19/12/2013 fino a nuovo atto aziendale).

- **Dal 01.01.2017 è Responsabile della S.S. STRATEGIE AZIENDALI E CICLO DELLA PERFORMANCE** presso l'ASL CN1 in staff al Direttore Generale.
- **Dal 2009 è membro del Nucleo di valutazione del Comune di Cuneo**
- **Dal 2015 è membro dell' Organismo Indipendente di Valutazione della Provincia di Cuneo**
- **Dal 01.01.2018 è stato nominato DPO – Responsabile della Protezione dei Dati per l'ASL CN1 e in convenzione per l'ASL CN2 di Alba-Bra e per l'ASO S.Croce e Carle di Cuneo.**
- Dal 2009 ad oggi ha la funzione di Segreteria del nucleo di valutazione aziendale dell'ASL CN1. Con delibera aziendale 149 del 31/03/2014 è stata individuata come **Responsabile della “Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance”** che offre il supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione, con i compiti definiti dall'Art.14 comma 9 del D.Lgs. 150/09. Tale struttura è individuata ora presso la S.S. Strategie Aziendali e Ciclo della Performance, diretta dalla sottoscritta.
- Dal 2009 al 2014 è stata Rappresentante per la sicurezza dei lavoratori.
- Da giugno 2012 ad aprile 2013 si è occupata a livello aziendale del **Coordinamento della reportistica aziendale** di supporto alla Direzione Generale con funzioni di coordinamento dei Servizi del Controllo di Gestione, Contabilità analitica e Sistema Informativo Direzionale. Tale attività è stata anche elogiata in uno scritto della Direzione Aziendale per la competenza e la professionalità dimostrate.
- Con delibera 302 del 26/07/2013, “in considerazione del curriculum formativo e professionale posseduto e dell'attitudine personale allo svolgimento dell'incarico” è stata individuata, con incarico aggiuntivo rispetto a quello in essere, quale **Referente per l'ottimizzazione della Logistica aziendale e Responsabile dell'Ufficio “Gestione Parco Automezzi e mobilità in servizio”**: pertanto da luglio 2013 a marzo 2014 si è occupata a livello aziendale della riorganizzazione del parco automezzi (in ambito di **logistica aziendale**), producendo il nuovo regolamento del sistema, definendo le competenze della struttura ufficio parco

automezzi e definendo il fabbisogno di personale necessario al sistema (300 automezzi da gestire); inoltre ha lavorato alla definizione del **progetto di logistica** aziendale.

- Dal 2013 al 2014 e di nuovo dal 2016 a tutt'oggi è componente del Comitato unico di Garanzia dell'ASL CN1, per cui ha collaborato attivamente nella definizione del protocollo di intesa con la Consiglieria di Parità Provinciale.
- A giugno 2016 è stata iscritta **nell'Albo degli esperti e collaboratori di Agenas** per l'Area 1 (Economico/Gestionale-Giuridico/Amministrativa e della Formazione manageriale) e per l'Area 6 (Trasparenza ed integrità dei servizi sanitari). A settembre 2017 l'iscrizione è stata confermata nelle aree Economico/Gestionale-Giuridico/Amministrativa e della Formazione Manageriale Tecnico – Informatica e Trasparenza ed integrità dei servizi sanitari
- Il 26 gennaio 2017 è stata registrata al n. 160 con "Fascia 3" nell'**Elenco nazionale degli organismi indipendenti di valutazione della performance**.
- Negli anni è stata Commissario Titolare e supplente in Concorsi pubblici presso ASL del Piemonte e presso il Comune di Cuneo.

#### **ESPERIENZE E COMPETENZE ACQUISITE:**

Le competenze della sottoscritta in ambito matematico e logico si sono completate con una formazione di tipo informatico e in seguito di tipo gestionale e manageriale, con diversi corsi sia di Controllo di Gestione sia di Progettazione e Programmazione sanitaria, ma soprattutto con l'esperienza sul campo.

In qualità di dirigente presso l'ex-ASL 17 e ora presso l'ASL CN1 la sottoscritta ha maturato una significativa esperienza di **management**, programmazione strategica, progettazione a medio e lungo periodo, controllo di gestione, organizzazione e gestione del personale e di monitoraggio e misurazione della performance, con riferimento alla normativa regionale e nazionale (confrontata anche in ambito europeo).

In particolare la valutazione della performance sanitaria è stata anche la tematica di cui si è anche occupata applicando gli indicatori del Piano Nazionale Esiti di Agenas e del Sistema di Indicatori del S. Anna di Pisa presso l'ASL CN1.

La capacità di applicazione queste tematiche è stata apprezzata non soltanto all'interno dell'Azienda, ma anche attraverso pubblicazioni e docenze così come illustrato nel curriculum.

Attualmente si sta occupando di Programmazione e Politiche di budget, seguendo lo sviluppo del Ciclo della Performance, organizzativa e individuale, anche



attraverso il sistema di budget aziendale e supportando l'OIV aziendale, in qualità di Responsabile della Struttura Tecnica Permanente. A questo proposito, secondo quanto previsto dal D.Lgs. 150/09 e s.m.i. ha anche sviluppato i documenti richiesti dalla nuova normativa, (Piano della Performance, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e la Relazione sulla Performance). Nel dettaglio si illustrano le competenze professionali acquisite nel cursus lavorativo:

- Dal 1996 al 2008 si è occupata in staff alla Direzione aziendale delle due aree del sistema informativo sanitario e del controllo di gestione, avviate per la prima volta nella ex-ASL 17 proprio dalla sottoscritta: la costruzione del sistema informativo è iniziata da ottobre 1997; successivamente ha sviluppato la costruzione di indicatori di riferimento delle attività secondo lo schema del piano di attività regionale, anche prima di maggio 1999, quando le è stata ufficializzata la professionalità nel controllo di gestione.
- In relazione alle attività del sistema informativo sanitario ha operato in stretta collaborazione con la **Direzione Sanitaria Ospedaliera** sia per le raccolte dei dati dei flussi informativi, anche in relazione alla privacy, per cui ha organizzato le tabelle di rilevazione delle banche dati aziendali, sia per gli aspetti tipici di gestione della ospedalità, legati alla SDO e ai controlli sulle cartelle cliniche (grazie anche all'esperienza acquisita all'ASO S.Croce in fase di avvio dell'aziendalizzazione), sia per gli aspetti di relazione con la tariffazione delle prestazioni ambulatoriali per esterni e per interni, sia per l'organizzazione della libera professione intramoenia.
- Per quanto riguarda gli aspetti tipici del Controllo di Gestione, ha revisionato e organizzato i processi legati alla contabilità analitica, coinvolgendo e coordinando i servizi amministrativi, e soprattutto collaborando con le direzioni ospedaliere e territoriali. Dall'anno 1999 presso l'ex-ASL 17 ha iniziato la gestione dei costi in **contabilità analitica**, con la reportistica per centro di costo. Con l'integrazione fra il Controllo di Gestione e il Sistema Informativo Sanitario ha strutturato i flussi informativi affinché costituissero anche la base per la programmazione strategica. L'attività si è realizzata compiutamente anche nella costruzione del **budget** (avviato per la prima volta nell'anno 2000), che viene seguito dalla sottoscritta in tutte le sue fasi.
- Negli anni dal 1999 al 2008 ha supportato la Direzione Generale nella programmazione

delle risorse, utilizzando gli strumenti regionali del Piano di Attività e della procedura PIA (per cui è stata anche attiva collaboratrice in Assessorato), analizzandone i collegamenti con i **livelli di assistenza**, i LEA, ed il modello LA nazionale e regionale. Si è collaborato in Assessorato per studiare un miglior collegamento tra il PIA e il modello LA, per leggere con maggior chiarezza i consuntivi delle Aziende sanitarie rispetto al riparto del fondo sanitario regionale (modello Z5).

Il sistema di reporting regionale del Piano di attività e i successivi sviluppi sono stati contestualizzati in Azienda; si è spesso collaborato in Assessorato per sviluppare migliori sistemi di strutturazione delle informazioni sia di costo e ricavo sia di attività non solo nell'ambito ospedaliero ma anche in quello territoriale e della prevenzione.

Si è inoltre distinta a livello non soltanto aziendale ma anche regionale per la gestione dell'anagrafe delle strutture sanitarie, collaborando con l'Assessorato alla sanità per potenziarne l'utilizzo e instaurando in azienda un sistema che potesse essere messo in relazione sia con la gestione dei flussi informativi sanitari (anche in riferimento alle statistiche della direzione sanitaria ospedaliera) sia con quella della contabilità analitica, con attenzione all'organigramma aziendale, in modo da individuare le responsabilità economiche in relazione al modello organizzativo aziendale.

- Attualmente la professionalità è specificatamente applicata alla gestione della **Programmazione strategica finalizzata al processo di budget**, alla definizione ed al controllo degli obiettivi di budget e aziendali, al supporto del Nucleo di Valutazione Aziendale, ora Organismo Indipendente di Valutazione. In tale ambito ha curato la redazione del primo Piano delle Performance dell'ASL CN1 (e poi dei successivi), del documento del Sistema di Misurazione della Performance, ai sensi del D.Lgs 150/09 e della Relazione della Performance dell'ASL CN1.
- Dall'anno 2007 si occupa della redazione, seguendo complessivamente il sistema per gestirne l'andamento in Azienda e riferirne in Assessorato, della Relazione socio-sanitaria annuale sugli **obiettivi del Direttore Generale** (L.R. 18/2007, art.17) e ne riferisce al Collegio di Direzione e alla Conferenza e alla Rappresentanza dei Sindaci dell'ASL. Con analoga procedura, predispone la relazione di metà mandato sugli obiettivi di mandato della

Direzione Generale dell'ASL, seguendone gli sviluppi negli anni.

- Nell'anno 2014 ha seguito con il Dipartimento di Prevenzione dell'ASL CN1 l'attività di Audit da parte del Ministero della Salute sul Sistema Regionale di Sanità Pubblica Veterinaria e degli Alimenti, per il quale la parte del sistema di valutazione formalizzato dalla sottoscritta ha riportato la valutazione 100/100 con particolare apprezzamento da parte dei funzionari ministeriali. Inoltre ha seguito dal punto di vista organizzativo un analogo Audit ai sensi della D.G.R. 12-6980/2013 in recepimento all'Accordo Stato Regioni del 07/02/2013.
- E' stata responsabile del procedimento aziendale dell'attuazione del Programma Operativo Regionale 2013-2015.
- Nel corso del 2011 ha avviato una sperimentazione nell'ASL CN1, coinvolgendo circa 30 strutture aziendali ospedaliere e territoriali in un percorso innovativo di analisi dei costi per prestazione, finalizzato alla costruzione dei costi standard. Il lavoro prodotto è stato anche presentato ufficialmente in un corso ECM.
- Nell'anno 2012 ha revisionato per conto della Direzione Generale il **sistema di reportistica direzionale**, in un'ottica di Decision Support System: è stata anche l'occasione per ripercorrere diversi processi aziendali, sia nell'area dell'**attività ospedaliera** (attività chirurgica di sala operatoria, analisi della distribuzione del fabbisogno di prestazioni, studio della fidelizzazione dei pazienti), sia nell'area amministrativa e contabile (gestione beni di magazzino e in transito), sia nell'omogeneizzazione delle attività territoriali (confronto costi e attività dei distretti, verifica attività del SERT, del DSM e dello screening di Prevenzione Serena). Si è inoltre occupata a livello aziendale degli indicatori del Piano Nazionale Esiti di AGENAS, analizzandoli e comparandoli, con riferimento anche alle applicazioni normative.
- In tutti gli anni di attività nelle aziende sanitarie, ha partecipato a diverse attività di **gruppi di lavoro** spesso come coordinatrice e talvolta come componente, affrontando diverse tematiche: carta dei servizi, collaborazione con la Direzione Sanitaria ospedaliera per il supporto amministrativo, organizzativo e gestionale, qualità, privacy, prevenzione serena e screening, avvio di procedure informatiche di tariffazione, flussi informativi, accreditamento, comitati budget, contabilità

analitica, costi per prestazione, statistiche sanitarie, sistemi di valutazione della performance, bilancio sociale, benessere organizzativo...

Da quanto sopra evidenziato ne discendono le seguenti **attitudini e capacità** della sottoscritta:

- Capacità di assumere iniziative e decisioni, con piena responsabilità sia nella fase progettuale sia nella fase attiva sia nella fase di verifica finale, adattando eventualmente le azioni e gli interventi da attivare secondo le diverse prospettive che nel tempo si svolgono
- Attitudine alle relazioni anche a diversi livelli, coordinando gruppi di lavoro, con personale sanitario e amministrativo
- Entusiasmo nel portare avanti nuovi progetti e dedizione alla professione
- Conoscenza e applicazione della normativa, con particolare riferimento agli aspetti dell'anticorruzione e della privacy
- Valorizzazione delle risorse umane e strumentali affidate.

#### DOCENZE:

- Docente presso la Scuola Infermieri professionali (1993-1996) e Tecnici sanitari di radiologia medica (1995-96) presso A.S.O. Cuneo di statistica, epidemiologia e informatica
- **“La negoziazione del budget nelle Aziende sanitarie”**, anno 2002, presso MAPP, Corep, Torino; 2 ore di lezione.
- **“Informatica”**, dall'anno A.A. 2002/2003 all'A.A. 2009/2010, presso Università degli studi di Torino, Sede di Torino, Corso di laurea in fisioterapia, logopedia, ortottica, t.n.p.e., tecn.riab. psych., 36 ore di lezione fino al 2005/2006 poi 30 ore.
- **“Statistica sanitaria”**, A.A. 2002/2003, presso Università degli Studi di Torino, Sede di Cuneo, Corso di laurea in tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia, 10 ore di lezione.
- **“Matematica”**, dall' A.A. 2003/2004 a tutt'oggi, presso Università degli Studi di Torino, Sede di Cuneo, Corso di laurea in tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia, 12 ore di lezione, poi 24 ore dall'A.A. 2011/2012
- **“Informatica”**, dall'A.A. 2003/2004 all'A.A. 2006/2007, presso Università degli Studi di Torino, Sede di Torino, Corso di laurea in scienze infermieristiche, 18 ore di lezione.
- **“Informatica”**, dall'A.A. 2005/2006 a tutt'oggi, presso Università degli Studi di Torino, Sede di Torino, Corso di laurea in tecniche di neurofisiopatologia, 30 ore di lezione, poi 24

ore dall'A.A. 2011/2012.

- **"Elaborazione e trasmissione delle immagini II"**, dall'A.A. 2007/2008 all'A.A. 2012/2013, presso Università degli Studi di Torino, Sede di Cuneo, Corso di laurea in tecniche di radiologia medica, 18 ore di lezione.
- **"Informatica"**, A.A. 2008/2009, complemento alla didattica presso Università degli studi del Piemonte Orientale, Sede di Fossano, Corso di laurea in fisioterapia, 10 ore di lezione.
- **"Sistemi di elaborazione delle informazioni"**, dall'A.A. 2011/2012 a tutt'oggi, presso Università degli Studi del Piemonte Orientale, Corso di Laurea in fisioterapia (Fossano), 20 ore di lezione.
- **"Informatica"**, dall'A.A. 2014/2015 a tutt'oggi, presso Università degli Studi di Torino, Sede di Cuneo, Corso di laurea in infermieristica, 30 ore di lezione.
- **"Management sanitario"** dall'A.A. 2016/2017 a tutt'oggi, presso Università degli Studi di Torino, Sede di Cuneo, Corso di laurea in tecniche di radiologia medica, 24 ore di lezione.
- **"Il budget nelle aziende sanitarie"**, esercitazione nell'ambito del corso di controllo di gestione del Prof. Bondonio, presso il Master in Analisi delle Politiche Pubbliche, Torino, A.A. 2004/2005, 6 ore di lezione.
- **"Pianificazione, programmazione e controllo nelle aziende sanitarie"**, A.A. 2006/2007, nel Master in Economia e Politica Sanitaria del CORIPE, esercitazione di 2 ore e mezza sul budget nelle aziende sanitarie.
- **"Pianificazione, programmazione e controllo nelle aziende sanitarie"**, A.A. 2008/2009, nel Master in Economia e Politica Sanitaria del CORIPE, esercitazione di 5 ore sul budget nelle aziende sanitarie.
- **"Il budget nel sistema di PP&C delle AS"**, corso ECM (Codice n.2892 edizione I) organizzato da ASL CN1 e tenutosi a Savigliano il 19/05/2009, durata di 7,30 ore.
- **"Pianificazione, programmazione e controllo nelle aziende sanitarie"**, A.A. 2009/2010, nel Master in Economia e Politica Sanitaria del CORIPE, esercitazione di 4 ore sul budget nelle aziende sanitarie.
- **"L'esperienza della clinical governance nella ASL CN1"**, corso ECM (Codice n.5454 edizione I) organizzato da ASL CN1 e tenutosi a Cuneo il 19/05/2010, per la durata di 5 ore, anche come Responsabile scientifico.
- **"Programmazione delle Politiche sanitarie"**, A.A. 2010/2011, nel Master in Economia e

Politica Sanitaria del CORIPE, esercitazione di 5 ore sul budget nelle aziende sanitarie.

- **“L’esperienza dei costi per prestazione nell’ASL CN1: un progetto coinvolgente”**, corso ECM (Codice 9213 edizione I, Codice 9328 edizione I), organizzato da ASL CN1 tenutosi a Savigliano per la durata di 8 ore il 28/11/2011 e 8 ore il 23/01/2012, anche come Responsabile scientifico.
- Docente a contratto per l’insegnamento di “Programmazione delle politiche sanitarie – Modulo B”, presso la Struttura Didattica Economia – Corso di Master in Economia e Politica Sanitaria (M.E.P.Sa), della durata di 4 ore per l’A.A. 2011/2012.
- **“Il processo di budget: che cosa rimane da scoprire”**, corso di formazione ECM (Codice 15218) organizzato da ASL CN1 e tenutosi a Savigliano il 05/11/2013 per la durata di 3,30 ore, anche come responsabile scientifico.
- Docenza sul tema **“Costi standard, Piani sanitari e Piani di rientro: un’esperienza sul campo”** nell’ambito del seminario “Gli scenari della sanità: non solo costi” presso IRES Piemonte, il 18/06/2014 (Settimana della ricerca IRES Piemonte).
- Docenza presso Università degli Studi di Torino, Dipartimento di Culture, Politica e Società, Master OSRU (Organizzazione e Sviluppo e Risorse Umane), Modulo 9, Percorso Pubblica Amministrazione, con lezione **“La misurazione e la valutazione delle prestazioni nelle aziende pubbliche”** (2 ore) e **“La mobilità del personale nelle PA”** (4 ore), i giorni 15 e 29 maggio 2015.
- Il 13/10/2015 è stata responsabile scientifico e docente nel Corso aziendale, accreditato ECM, dal titolo **“Il sistema delle valutazioni delle performance delle organizzazioni sanitarie e il ruolo dell’OIV”**, presso l’ASL CN1.  
Relatrice di **tesi di laurea**: nel Corso di Laurea in infermieristica per l’A.A. 2004-2005 (titolo tesi “L’informatica al servizio degli operatori sanitari: strumento attivo o passivo?”); nell’A.A. 2005/2006 ha supportato la tesi di laurea nel Corso di Laurea in Economia Aziendale presso la Facoltà di Economia dell’Università di Torino, con il titolo “Il processo di budgeting in un’Azienda Sanitaria: il caso dell’ASL 17 – Fossano-Saluzzo-Savigliano”; relatrice di tesi di laurea nel Corso di Laurea in Tecniche Sanitarie di Radiologia Medica nell’A.A. 2007/2008 (titolo tesi: “La strutturazione di un sistema informatico all’interno della radiologia moderna: presupposti organizzativi, requisiti informativi e accenno alle possibili scelte

	<p>tecnologiche”) e nell’A.A. 2009/2010 (titolo tesi: “Analisi delle problematiche e individuazione di un modello utile per la strutturazione di un unico nomenclatore degli esami radiologici, che possa essere utilizzato tra diverse radiologie in Provincia di Cuneo”); nell’A.A. 2010/2011 ha collaborato per la tesi di laurea nel Corso di Laurea in Economia e Direzione delle Imprese - indirizzo “Business Management” presso la Facoltà di Economia dell’Università di Torino, con il titolo “Il bilancio sociale come strumento di rendicontazione e trasparenze delle Aziende Sanitarie Locali – L’esperienza ASL CN1”; nell’A.A. 2013/2014 è stata correlatore esterno per tesi di Laurea Magistrale presso il Corso di Laurea in Amministrazione e controllo aziendale – Management Pubblico presso la Scuola di Management ed Economia dell’Università di Torino con tesi “Il sistema di programmazione e controllo nelle aziende sanitarie: il caso dell’Azienda Sanitaria Locale CN1” (esame di stato a luglio 2014 – Relatore Prof. Enrico Sorano); nell’A.A. 2014/2015 è stata correlatore alla tesi di Master biennale di II livello in Organizzazione e sviluppo delle risorse umane dell’Università di Torino con titolo “La contrattazione decentrata e le relazioni sindacali – L’esperienza del Ministero del Lavoro – DTL di Milano-Lodi” (esame a luglio 2015 – Relatrice Prof.ssa Barbara Gagliardi).</p>									
Capacità linguistiche	<table><tr><th>Lingua</th><th>Livello Parlato</th><th>Livello Scritto</th></tr><tr><td>Inglese</td><td>Scolastico</td><td>Scolastico</td></tr><tr><td>Francese</td><td>Fluente</td><td>Fluente</td></tr></table>	Lingua	Livello Parlato	Livello Scritto	Inglese	Scolastico	Scolastico	Francese	Fluente	Fluente
Lingua	Livello Parlato	Livello Scritto								
Inglese	Scolastico	Scolastico								
Francese	Fluente	Fluente								
Capacità nell’uso di tecnologie	<p>Elevato livello di conoscenze informatiche dal punto di vista hardware e software. Ha programmato e fatto analisi in linguaggio Cobol e alcuni derivati del C. Capacità di utilizzo del linguaggio SQL. Livello elevato di conoscenza e utilizzo di software applicativi sia per documenti, sia per elaborazione dati e loro presentazione grafica.</p>									
Altro (partecipazione a convegni e seminari, pubblicazioni, collaborazioni a riviste ed altre informazioni)	<p><b><u>PUBBLICAZIONI:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Presso la Scuola Infermieri Professionali di Cuneo, avendo organizzato e tenuto per tre anni il corso sperimentale di informatica (dall’anno 1995 all’anno 1997), ha scritto la dispensa di informatica trattata nel corso; tale dispensa è stata poi ampliata per il corso annuale dei Tecnici sanitari di radiologia medica (anno 1995-96). Nel corso degli anni di insegnamento ai corsi di laurea universitaria tale dispensa è stata sempre aggiornata; in particolare l’attuale versione è dell’anno accademico in corso ed è un volume di circa 200 pagine. Analogamente ha predisposto le</li></ul>									

dispense (in slides molto articolate che sostituiscono eventuali testi di studio) per tutti gli insegnamenti di cui è docente nei corsi di laurea.

- A maggio 2000, in quanto partecipante al corso di Perfezionamento in management sanitario "Programmazione ed organizzazione dei Servizi Sanitari" dell'Università di Siena, a titolo di prova finale ha presentato la tesi "Sperimentazione alla ASL 17 Savigliano- dal Sistema Informativo Sanitario al Controllo di Gestione. La costruzione delle prime schede di budget per unità operativa a partire dai flussi informativi esistenti e dall'analisi delle fonti di dati disponibili: il passaggio delle informazioni e la complementarietà del Sistema Informativo con il Controllo di Gestione".
- A giugno 2001, in quanto partecipante al corso di Perfezionamento in management sanitario "Direzione Gestionale delle strutture sanitarie" dell'Università di Siena, a titolo di prova finale ha presentato la tesi "L'osservazione dei pazienti afferenti ad un ambulatorio pediatrico ospedaliero ad accesso diretto: analisi delle ipotesi finalizzate ad incrementare l'efficienza della prestazione offerta".
- **Nel numero di ottobre-dicembre 2004 di "Politiche sanitarie" è stato pubblicato l'articolo scritto dalla sottoscritta con il Prof. Piervincenzo Bondonio e il Dott. Bruno Osella, dal titolo "Un buon budget aziendale all'opera: discussione di un caso."**
- A dicembre 2007, nell'ambito del corso "Organizzazione e risorse nelle Aziende Sanitarie" della S.D.A. Bocconi ha presentato in aula (esercitazione scelta dai docenti a titolo esemplare), la relazione "Progetto definizione dell'organigramma della nuova Azienda CN1".
- Nel corso del **2011**, su invito rivolto all'ASL CN1 dal Prof. Tardivo e dalla Prof. Viassone, ha partecipato alla **stesura del case study ("Dalla teoria alla pratica: esperienze vincenti") con il titolo "L'ASL CN1 e il sistema di budget: un percorso con buoni risultati" all'interno del libro della Prof. Viassone "Competere nell'era dei servizi: modelli, misure e strategie"** (ISED, ottobre 2011) che nell'ambito del corso di "Economia e Gestione delle imprese di servizi" è utilizzato come testo dalla Facoltà di Economia dell'Università di Torino. **L'argomento è stato ripreso anche in un articolo pubblicato sul Sole 24 ore Sanità, del 3-9 aprile 2012 dal titolo "Il processo di budget si studia a Cuneo".**



- **Sul numero del 23-29 aprile 2013 del Sole 24 ore Sanità è apparso l'articolo firmato dalla sottoscritta dal titolo "Come cambia la reportistica - Priorità agli indicatori su ricoveri e prestazioni, spese e fidelizzazione"** in cui ha raccontato l'esperienza di revisione della reportistica seguito nel corso dell'anno 2012-2013.

**ALTRE INFORMAZIONI:**

- Con D.G.R. n. 53-2527 del 03/04/2006 è stata inserita nell'elenco dei candidati alla nomina a direttore generale d'Azienda Sanitaria regionale della Regione Piemonte, in quanto in possesso dei requisiti previsti dalla Giunta Regionale. Con D.G.R. 3-3179 del 22/12/2011 e successivo aggiornamento (D.G.R. 43-3553 del 19/03/2012) la Giunta Regionale ha nuovamente disposto l'inserimento del nominativo della sottoscritta nell'elenco dei candidati alla nomina a direttore generale di azienda sanitaria regionale della Regione Piemonte. E' stata presente anche nell'elenco dei candidati idonei definito con D.D. 438 del 12/05/2014.
- Per circa 4 anni (1989-1993) ha collaborato stabilmente con il settimanale "Corriere di Saluzzo", come redattrice di articoli di cronaca locale e cultura.
- Possiede il Diploma del III anno conseguito al Conservatorio Musicale "G.Verdi" di Torino.
- In quanto appartenente al Centro Italiano Femminile (C.I.F.), è stata eletta Vice-Presidente provinciale del C.I.F. della Provincia di Cuneo nel periodo 1988-1991; in questo ambito ha tenuto alcune conferenze su tematiche sociali in ambito femminile, aperte ad un pubblico di circa 100 persone, in provincia di Cuneo.
- Nel luglio 2005 è stata eletta all'unanimità vice-presidente della Consulta per le Pari Opportunità del Comune di Savigliano; la carica è stata mantenuta fino al maggio 2008.