

FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome

BARDASI PAOLA

Indirizzo

Telefono

Fax

E-mail

Nazionalità

Luogo di nascita

Data di nascita

05/03/1963

Codice Fiscale

ESPERIENZA LAVORATIVA

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Dall'1/4/2011 a tutt'oggi

Azienda USL Ferrara Via Cassoli, 30 - Ferrara

Azienda Sanitaria Locale

Direttore Amministrativo

Coadiuvava il Direttore Generale nelle sue funzioni, ad esercitare tutti i poteri e ogni altra funzione connessa all'attività di propria competenza di cui ai commi 6° e 7° dell'art. 3 del D.Leg.vo 502/92. Risponde al Direttore Generale del raggiungimento degli obiettivi fissati dallo stesso ed è responsabile di tutta l'attività svolta dagli uffici ai quali è preposta, della realizzazione dei programmi e dei progetti a Lei affidati, della gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali in dotazione

• Date (da – a)

2006-2011

- Nome e indirizzo del datore di lavoro

Azienda USL Bologna - Bologna

• Tipo di azienda o settore

Azienda Sanitaria Locale

• Tipo di impiego

Direttore Dipartimento Amministrativo

Principali mansioni e responsabilità

L'esperienza, il cui incarico è concomitante al processo di unificazione delle 3 ex Aziende dell'Area bolognese ex Nord, Sud e Città di Bologna, dal 1.1.2004), sviluppa la progettazione e l'attuazione di un modello integrato, unitario ed innovativo di servizi amministrativi a gestione sinergica, tra uffici centrali e quelli diffusi sul territorio; studia ed applica la progettazione del nuovo sistema di deleghe di funzioni, che esita nel Regolamento di Dipartimento amministrativo e nella delibera sulle Deleghe di funzioni ed atti; promuove l'informatizzazione del Dipartimento, per una Pubblica amministrazione all'avanguardia; si è concentrata l'attività sullo **sviluppo di modelli di analisi complessa** per la comprensione degli andamenti aziendali economico-finanziari, fondati sui Budget di risorse (il cui concetto applicativo è stato introdotto in questa epoca storico-temporale, per il governo delle più grande azienda italiana di servizi sanitari) e predittivi per gli scenari prospettici; per la prima volta è stato elaborato il Piano strategico di Dipartimento amministrativo, e seguito l'andamento nello sviluppo; sono stati elaborati due e sviluppati due Piani di rientro dal disavanzo strutturale, il primo dei quali, che si è concluso nel periodo in oggetto, ha visto la piena realizzazione degli obiettivi economici predefiniti; significativa esperienza è stata condotta sulla valutazione delle risorse umane, sulla condivisione

degli obiettivi, sull' integrazione delle competenze e sulla formazione "sul campo" all'interno ed all'esterno del Dipartimento, che si basano sui modelli gestionali impostati sulla flessibilità e la disponibilità verso i clienti interni ed esterni.

- Date (da – a) Dal 2004 al 2011
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Azienda USL Bologna - Bologna
  - Tipo di azienda o settore Azienda Sanitaria Locale
  - Tipo di impiego Direttore UOC Economico Finanziaria
  - Principali mansioni e responsabilità Ha realizzato l' unificazione dei bilanci delle 3 ex Aziende, ha progettato e realizzato il nuovo Servizio, curando i numerosi aspetti: risorse umane, **nuovo sistema informativo integrato amministrativo-contabile**; nuove istruzioni operative funzionali al processo di certificazione, **progetti connessi alla innovazione della Pubblica amministrazione** (mandato e riversale informatici, gestione on line pagamenti e incassi, gestione telematica della Tesoreria, dematerializzazione dei documenti passivi, primo portale fornitori on line in Italia in una Azienda sanitaria, ....). Predisporre e gestisce un complesso bilancio (dimensione:1.800 milioni di euro) e bilanci separati per Funzioni regionali, Fondo per la non Autosufficienza, Libera Professione. Ha sviluppato e costruito indicatori economici e finanziari per il Bilancio di missione e ne ha curato la presentazione in sede regionale e nazionale. Ha progettato ed applicato innovativi sistemi per la cessione crediti, in collaborazione con il tesoriere, estesi poi ad altre ASL.; tutte le attività sono sempre svolte in sinergia con le Direzioni ed i Servizi competenti dell'Assessorato alla Sanità della RER
- 
- Date (da – a) Dal 1998 al 2003
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Azienda USL Città di Bologna - Bologna
  - Tipo di azienda o settore Azienda Sanitaria Locale
  - Tipo di impiego Direttore Servizio Finanze e Controllo di Gestione
  - Principali mansioni e responsabilità l'esperienza ha integrato **il budget ed il controllo di gestione con il bilancio aziendale**, attraverso l'organizzazione completa del ciclo di budget ed il monitoraggio di costi, attività ed obiettivi, grazie ad una rappresentazione organica dei molteplici aspetti aziendali. L'esperienza si è completata con la certificazione ISO 9001 nel 2002 con il Cermet conseguita dal Servizio Finanze e Controllo di Gestione. Il processo è strettamente raccordato con il sistema di valutazione delle performance in Azienda, e sul personale dirigente nonché delle posizioni organizzative. In questo periodo si è studiato, insieme con una famosa azienda consulente in gestione delle risorse umane, anche un sistema di graduazione delle posizioni dirigenziali, applicato poi con diverse fasce retributive. Di fondamentale importanza, in questo periodo lavorativo, è stata l'**esperienza** come componente del **Nucleo di Valutazione Aziendale**, dal 1999 al 2002.
- 
- Date (da – a) Dal 1994 al 1997
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Regione Emilia Romagna - Bologna
  - Tipo di azienda o settore Assessorato Regionale
  - Tipo di impiego Funzionario
  - Principali mansioni e responsabilità l'esperienza è sulla progettazione e sviluppo nelle ASL degli strumenti di controllo di gestione, della contabilità analitica, della contabilità economico-patrimoniale; è **componente della Commissione esperti contabili** che ha redatto la L:R. 50/94 e Reg.61/94 di contabilità delle ASL; è referente Assessorato verso il Ministero per raccordo con programmazione sanitaria nazionale; Partecipa in qualità di **relatore**, a **numerose iniziative di sensibilizzazione e formazione** del personale del servizio sanitario sui temi economici e gestionali (oltre 30 nel periodo considerato)
- 
- Date (da – a) Dal 1990 al 1997
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Agenzia Sanitaria Regionale - Bologna
  - Tipo di azienda o settore

- Tipo di impiego Responsabile Settore Bilanci e Contabilità
  - Principali mansioni e responsabilità ha promosso l'adozione dei **nuovi strumenti contabili e gestionali** previsti dalle norme per l'aziendalizzazione; l'esperienza acquisita prettamente in economia sanitaria, spazia anche sul **sistema legislativo (D.Leg.vo 502/92 e sm.i.) e giuridico-amministrativo** della Regione; l'esperienza vede il coordinamento di numerosi gruppi di lavoro di dirigenti e professionisti del SSR. Per la natura dell'esperienza svolta, ha coordinato numerosi gruppi di lavoro sulle tematiche Sistema di budget, **indicatori di performance**, redazione di linee metodologiche inerenti il trattamento contabile di alcune poste dei primi bilanci aziendali. Inoltre ha partecipato come relatore e facilitatore, all'interno delle ASL, per promuovere lo sviluppo degli strumenti di gestione manageriale e la prima esperienza di contabilità economico-patrimoniale.
- 
- Date (da – a) Dal 1989 al 1990
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Azienda Municipalizzata Trasporti - Bologna
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego Assistente alla Direzione Amministrativa
  - Principali mansioni e responsabilità supporta la Direzione nella predisposizione, gestione e monitoraggio degli strumenti di programmazione finanziaria di attività e consuntivi.
- 
- Date (da – a) Dal 1987 al 1989
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Ministero Sanità
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego Ricercatore
  - Principali mansioni e responsabilità Progetto nazionale Budget Base Zero; l'attività di ricerca, svolta in collaborazione con CERGAS - Università Bocconi ed alcune Regioni, tra le quali la Regione Emilia-Romagna, è orientata alla messa a punto di un **modello sperimentale di programmazione e controllo, testato su 10 ASL in Italia (Budget a base zero)**.

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Date (da – a) Dal 14 Febbraio 2013 a tutt'oggi
  - Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione Regione Emilia Romagna
  - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio Sviluppare una capacità di interpretazione; di analisi organizzativa ed economica delle attività aziendali e di decisione matura e consapevole, coerente con le finalità perseguite dal sistema sanitario. Conoscenza avanzata ed aggiornata in materia di organizzazione e gestione servizi sanitari, di indicatori di qualità dei servizi – sanità pubblica, di gestione delle risorse umane, di comunicazione
  - Qualifica conseguita
  - Livello nella classificazione nazionale (se pertinente) Corso formazione manageriale per dirigenti struttura complessa
- 
- Date (da – a) Luglio – Ottobre 2010
  - Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione Palazzo Luop Loiano – SDA Bocconi – ASL Bologna
  - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio Relazione fra top management aziendale e direzione dipartimentali sui temi della comunicazione, rapporti con cliente interno ed esterno, meccanismi di valutazione delle performance
  - Qualifica conseguita
  - Livello nella classificazione nazionale (se pertinente) Corso formazione dirigenziale manageriale
- 
- Date (da – a) Dal 2005 al 2008
  - Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione Università Bologna – Scuola Superiore di Politiche per la Salute

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</li> <li>• Qualifica conseguita</li> <li>• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)</li> </ul>	<p>“Fare squadra per affrontare le sfide” ; strumenti di programmazione e controllo di gestione,; gestione risorse umane; organizzazione e gestione del servizi sanitari; dinamica economico finanziaria delle Aziende sanitarie</p> <p>Corso formazione dirigenziale manageriale</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</li> <li>• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</li> <li>• Qualifica conseguita</li> <li>• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)</li> </ul>	<p>Da Maggio a Dicembre 2005</p> <p>Azienda USL Bologna – Regione Emilia Romagna</p> <p>Costruzione del Bilancio di Missione</p> <p>Corso formazione manageriale</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</li> <li>• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</li> <li>• Qualifica conseguita</li> <li>• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)</li> </ul>	<p>Novembre 1999 – Gennaio 2000</p> <p>Agenzia Sanitaria Regionale – Università di Bologna</p> <p>Corso di specializzazione per dirigenti Amministrativi</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</li> <li>• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</li> <li>• Qualifica conseguita</li> <li>• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)</li> </ul>	<p>1992-1993</p> <p>Università di Bologna - SPISA</p> <p>Corso annuale di perfezionamento in Diritto Sanitario</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</li> <li>• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</li> <li>• Qualifica conseguita</li> <li>• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)</li> </ul>	<p>1986-1987</p> <p>Università di Bologna – Facoltà di Economia</p> <p>Laurea</p> <p>Laurea in Economia e Commercio</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</li> <li>• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</li> <li>• Qualifica conseguita</li> <li>• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)</li> </ul>	<p>1987 -1988</p> <p>Università di Bologna - Corso posta laurea</p> <p>Abilitazione alla Professione</p> <p>Dottore Commercialista</p>

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

1987-1989

Università di Bologna – Dipartimento di Discipline economico-aziendali

Certificato di Cultore di Ragioneria

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

1999

Ministero Grazia e Giustizia

Revisore Ufficiale dei Conti

## CAPACITÀ E COMPETENZE

### PERSONALI

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

#### MADRE LINGUA

**italiano**

#### PRIMA LINGUA

**Inglese** con attestato di frequenza al Corso di Inglese della Anglo American School di Bologna -

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

buono

buono

buono

#### ALTRE LINGUA

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

#### FRANCESE

eccellente

buono

eccellente

## 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.*

Attitudine al lavoro di gruppo e buone capacità di comunicazione con diversi livelli istituzionali.

## 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.*

Pratica costante di coordinamento multi professionale acquisito nella esperienza ministeriale, regionale nella gestione di gruppi di lavoro; gestione del Bilancio della più grande Azienda Pubblica Italiana (1.900 ml. di Euro); Leadership impostata alla motivazione e valorizzazione dei Collaboratori che mi hanno seguita in numerose e successive esperienze lavorative.

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
TECNICHE**

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

Conoscenza degli strumenti Office, utilizzo quotidiano della posta elettronica e delle risorse di rete.

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
ARTISTICHE**

*Musica, scrittura, disegno ecc.*

Nella esperienza direzionale, ho sviluppato una specifica competenza alla scrittura, commentando e pubblicando su riviste di settore, nazionali, quasi tutte le mie esperienze lavorative.

**ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE**

*Competenze non precedentemente  
indicate.*

Insegnamento e docenza in tecniche di organizzazione, programmazione, controllo di gestione, bilanci e analisi finanziarie presso università, Master Universitari post laurea, Enti Pubblici e privati, nella Regione Emilia Romagna ed in altre Regioni (Vento, Toscana) anche per studenti di altri paesi (Argentina, Francia....).

**PATENTE O PATENTI**

B

**ULTERIORI INFORMAZIONI**

**ALLEGATI :**

Si autorizza al trattamento dei dati personali ai sensi del D.Lgs. 196/2003 e successive modificazioni.

Ferrara 13 Marzo 2013

Paola Bardasi

---