

FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome **ANDREA FRIGNANI**

Data di nascita 15/06/1976

ESPERIENZA LAVORATIVA

- Date
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

**DAL 01/01/2022 AD OGGI**

**Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo – Pavia**

IRCCS Pubblico

**DIRETTORE AMMINISTRATIVO**

Coadiuvava il Direttore Generale nel perseguimento della mission aziendale e nella definizione delle strategie finalizzate al raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione.

Dimensione azienda/ Fattori produttivi controllati direttamente:

- Fatturato: 431,8 milioni/€ (398,4 milioni/€ Assistenza, 32,4 milioni/€ Ricerca)
- N. dipendenti (FTE): 3.606

- Date
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

**DAL 15/02/2019 AL 31/12/2021**

**Fondazione IRCCS Istituto Nazionale Tumori – Milano**

IRCCS Pubblico

**DIRETTORE AMMINISTRATIVO**

Coadiuvava il Direttore Generale nel perseguimento della mission aziendale e nella definizione delle strategie finalizzate al raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione.

Dal 15/02/2019 a tutt'oggi Direttore ad interim del Dipartimento Amministrativo

Dal 1/10/2019 a tutt'oggi Responsabile f.f. della SS Controllo di Gestione

Dal 1/10/2019 al 29/02/2020 Direttore f.f. della SC Economico Finanziaria e Libera Professione

Dal 10/03/2020 a tutt'oggi nominato dai CDA delle Fondazioni IRCCS Istituto Nazionale Tumori e IRCCS Istituto Neurologico Besta Responsabile della Concessione per la progettazione definitiva e esecutiva e la realizzazione della Città della Salute e della Ricerca

Dimensione azienda/ Fattori produttivi controllati direttamente:

- Fatturato: 270 milioni/€ (215 milioni/€ Assistenza, 55 milioni/€ Ricerca)
- N. dipendenti (FTE): 2.039

**Componente del gruppo di lavoro della Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia "Fabbisogni di personale".**

- Date
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

DAL 1/03/2016 AL 14/02/2019

**ASST Santi Paolo e Carlo – Milano**

Azienda Sanitaria

**Direttore e Coordinatore Unico delle Strutture Complesse Risorse Umane della ASST Santi Paolo e Carlo di Milano**

**Componente del gruppo di lavoro della Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia per l'attuazione della L.R. 23/2015 di Evoluzione del SSR, l'armonizzazione dei fondi contrattuali, gli adempimenti LEA nei confronti del MEF, le nuove applicazioni contrattuali, la stabilizzazione dei precari.**

Responsabile aziendale per tutto quel che riguarda le seguenti funzioni:

- Pianificazione dei fabbisogni e controllo delle risorse umane
- Sviluppo delle risorse umane e percorsi di carriera
- Gestione delle procedure di valutazione e delle politiche incentivanti;
- Gestione sistema degli incarichi dirigenziali, graduazione delle funzioni e valutazione degli incarichi;
- Amministrazione giuridica ed economica e gestione del personale dipendente, somministrato, collaboratori e consulenti;
- Gestione delle relazioni sindacali.

Dimensione azienda:

- Fatturato: 399 milioni/€
- N. dipendenti (FTE): 4.009

Fattori produttivi controllati direttamente:

- Costi: 215 milioni/€ (budget annuo del personale)
- N. personale: 4009

Collaboratori gestiti:

- N. 1 Dirigente e N. 40 Operatori del Comparto

- Date
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego

DAL 1/03/2011 AL 29/02/2016

**ASL di Lodi – confluita dal 1/01/2016 nell'ATS della Città Metropolitana di Milano in attuazione della L.R. 23/2015**

Azienda Sanitaria

**Responsabile della Struttura Complessa "Gestione e Sviluppo Risorse Umane e Formazione" e della Struttura Semplice "Amministrazione Giuridica ed Economica del Personale"**

Dal 1/04/2012 individuato altresì quale Responsabile per tutti gli aspetti organizzativi e gestionali della Struttura Complessa "Gestione Risorse Economico Finanziarie".

Da gennaio 2016 componente del gruppo di lavoro della Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia per l'attuazione della L.R. 23/2015 di Evoluzione del SSR per gli aspetti relativi alla gestione del personale.

Dal 18/09/2015 individuato quale Referente Aziendale dell'ASL di Lodi per l'attuazione della L.R. 23/2015 di Evoluzione del SSR Lombardo.

Dal 30/01/2015 individuato quale Referente unico aziendale dei flussi informativi regionali (DGR n. X/2989/2014).

**Dirigente Responsabile della Struttura Complessa "Gestione e Sviluppo Risorse Umane e Formazione" dal 1/03/2011 con incarico ad interim, dal 1/01/2012 con incarico di sostituzione ex art. 18 e Responsabile della Struttura Semplice "Amministrazione Giuridica ed Economica del Personale" e dal 16/05/2015 con incarico di Direzione di SC.**

Responsabile operativo dei progetti interaziendali in ambito amministrativo con l'ASL di Pavia per l'esercizio 2015.

Componente delegazione pubblica in materia sindacale.

Segretario del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'ASL di Lodi.

Esperienza quinquennale di staff della Direzione Amministrativa e decennale di staff della Direzione Generale, partecipazione per quindici annualità alle negoziazioni aziendali di budget e supporto alla predisposizione dei bilanci previsionali, infrannuali e consuntivi.

Coordinamento a livello aziendale e supporto alla Direzione Strategica nell'anno 2012 per la predisposizione del POA 2011/2014 e supporto negli anni 2014-2015 per la cessione di ramo d'azienda (RSA e Hospice) e per la costituzione di una nuova Azienda di Servizi alla Persona.



- Principali mansioni e responsabilità
  - Responsabile aziendale per tutto quel che riguarda le seguenti funzioni:
    - Pianificazione dei fabbisogni e controllo delle risorse umane
    - Sviluppo delle risorse umane e percorsi di carriera
    - Organizzazione: supporto tecnico alla Direzione Strategica nella riprogettazione/riorganizzazione di attività e servizi già in essere, nonché supporto all'attivazione di processi di cambiamento organizzativo, predisposizione e attuazione dei piani organizzativi aziendali (da ultimo il POA 2011/2014);
    - Gestione delle procedure di valutazione e delle politiche incentivanti;
    - Gestione sistema delle deleghe aziendali e degli incarichi dirigenziali, graduazione delle funzioni e valutazione degli incarichi;
    - Amministrazione giuridica ed economica e gestione del personale dipendente, somministrato, collaboratori e consulenti;
    - Gestione delle relazioni sindacali;
    - Gestione e sviluppo della formazione.

Dimensione azienda:

- Fatturato: 200 milioni/€
- N. dipendenti (FTE): 400

Fattori produttivi controllati direttamente:

- Costi: 19 milioni/€ (budget annuo del personale)
- N. personale: 400

Collaboratori gestiti:

- N. 13 Operatori del Comparto

- Date
  - DAL 1/05/2010 AL 28/02/2011
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
  - ASL di Lodi – Piazza Ospitale, 10 Lodi
- Tipo di azienda o settore
  - Azienda Sanitaria
- Tipo di impiego
  - Dirigente del Settore Provveditorato Economato  
(Dirigente Amministrativo con contratto a tempo indeterminato)
- Principali mansioni e responsabilità
  - Referente a livello aziendale dell'introduzione dell'Osservatorio Regionale Gare Contratti Acquisti con specifico incarico affidato dalla Direzione Strategica di coordinamento e indirizzo di tutti gli enti acquirenti aziendali (Provveditorato, Ufficio Tecnico, Servizio Assistenza Specialistica, Servizio Farmaceutico Territoriale), anche rispetto al raccordo della gestione economico finanziaria e del controllo di gestione.  
Pianificazione, predisposizione, realizzazione e gestione a livello aziendale delle procedure di gara sopra soglia comunitaria per beni e servizi (assicurazioni, somministrazione lavoro, tesoreria, etc.).

- Date
  - DAL 31/12/2001 AL 30/04/2010
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
  - ASL di Lodi – Piazza Ospitale, 10 Lodi
- Tipo di azienda o settore
  - Azienda Sanitaria
- Tipo di impiego
  - Responsabile della Funzione aziendale "Controllo di Gestione e Sistemi Informativi Direzionali" (P.O.) – Dipartimento di Programmazione Acquisto e Controllo (dal 1/05/2009 al 30/04/2010)  
e precedentemente Responsabile della funzione aziendale "Funzione di supporto al coordinamento della vigilanza e controllo sulle strutture e prestazioni sanitarie" (P.O.) – Dipartimento di Programmazione Acquisto e Controllo (dal 1/12/2005 al 30/04/2009)
- Principali mansioni e responsabilità
  - Con la qualifica di Collaboratore Amministrativo Professionale Esperto (contratto a tempo indeterminato) dal 16/12/2009 e precedentemente dal 31/12/2001 Collaboratore Amministrativo Professionale (contratto a tempo indeterminato)  
Componente del gruppo di lavoro regionale per la definizione delle linee guida per il controllo di gestione delle ASL Lombarde e, precedentemente, partecipazione al progetto pilota regionale per lo sviluppo e l'implementazione di una metodologia di controllo di gestione, con lo scopo di definire uno standard comune di controllo di gestione nelle aziende sanitarie lombarde e di indicare le modalità di avvio concreto delle attività di budget.



- Principali mansioni e responsabilità
  - Budget, contabilità analitica e reporting;
  - Collaborazione con il Servizio Risorse Umane per la definizione dei fabbisogni di personale, la gestione del budget del personale e dei fondi contrattuali e l'integrazione tra processo di programmazione budgettaria e i sistemi di valutazione delle performance del personale
  - Sviluppo e amministrazione sistema informativo direzionale;
  - Progettazione data warehouse per il governo della domanda e la valutazione dell'appropriatezza delle prestazioni;
  - Contrattazione con le strutture sanitarie pubbliche e private accreditate;
  - Collaborazione con il Servizio Economico Finanziario per la predisposizione dei Rendiconti Economici Trimestrali, dei bilanci preventivi e consuntivi, del modello per Livelli di Assistenza e per il collegamento tra contabilità generale e controllo di gestione.

- Date
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro
    - Tipo di azienda o settore
    - Tipo di impiego
  - Principali mansioni e responsabilità
- 2000**  
**Istituto Clinico Humanitas – Rozzano (MI)**  
 Struttura Sanitaria Privata Accreditata  
**Stage Gestione Operativa**  
 Supporto alla riorganizzazione processi outpatient e inpatient, statistiche sulle code, pianificazione e gestione PL, blocchi operatori e ambulatori.

- Date
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro
    - Tipo di azienda o settore
    - Tipo di impiego
  - Principali mansioni e responsabilità
- 1999**  
**Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano**  
 Università  
**Partecipazione al Progetto S.O.R.**  
 Verticalizzazione del sistema informativo contabile integrato SAP R/3 rispetto alle esigenze gestionali delle strutture sanitarie, in collaborazione con la Facoltà di Informatica dell'Università Statale di Milano.

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Date
  - Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
    - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
    - Qualifica conseguita
- 2019 (conseguito il 11/09/2019)**  
**Polis – AFSSL Accademia di Formazione per il Servizio Sociosanitario Lombardo**  
**Corso di Formazione Manageriale rivolto alle Direzioni Strategiche del sistema sociosanitario lombardo (57 ore)**

- Date
  - Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
    - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
    - Qualifica conseguita
- 2014 (conseguito il 24/02/2015)**  
**Scuola di Direzione in Sanità di Èupolis Lombardia**  
**Corso di Formazione Manageriale per Direttore di Azienda Sanitaria**  
**Certificato di formazione manageriale per Direttori Generali, Amministrativi e Sanitari di Azienda Sanitaria** rilasciato ai sensi dell'Accordo tra Ministero della Salute, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano del 10/07/2003 e del DDGS di Regione Lombardia n. 1219 del 19/02/2015. (192 ore)

- Date
  - Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
    - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
- 2008/2009 (conseguito il 7/03/2009)**  
**Scuola di Direzione de "Il Sole 24Ore" di Milano**  
 Modello delle competenze, ricerca e selezione, valutazione delle performance e sviluppo risorse umane, formazione e coaching, sistema retributivo, mercato del lavoro, comunicazione interna, impatto digitale sull'organizzazione aziendale. (88 ore)

- Qualifica conseguita **Master HR Specialist - Le competenze distintive per operare nelle direzioni del personale**
- Date **2004/2005 (conseguito il 16/11/2005)**
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione **Scuola di Direzione Aziendale dell'Università Bocconi di Milano**
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio Sviluppo e innovazione strategica, costing e valutazioni di bilancio, marketing, progettazione organizzativa, strumenti di check-up aziendale, modelli di management applicato, gestione delle qualità personali, governo clinico e risk management. (400 ore)
- Qualifica conseguita **Executive Master in Management delle Aziende Sanitarie**
- Date **2003 (conseguito il 9/12/2003)**
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione **Scuola di Direzione Aziendale dell'Università Bocconi di Milano**
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio Contabilità e bilancio, economia aziendale, gestione del personale, sistema informativo, sistemi di programmazione e controllo, analisi e valutazione dei costi nelle aziende sanitarie, management delle professioni sanitarie (organizzazione), riforma del sistema sanitario e processi di cambiamento. (400 ore)
- Qualifica conseguita **Diploma di Perfezionamento in General Management per la Funzione di Amministrazione in Sanità**
- Date **2001/2002**
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione **Oracle University di Milano**
- Qualifica conseguita **Corsi di amministrazione del sistema informativo contabile integrato ERP Oracle Application e del sistema per il controllo direzionale Oracle Financial Analyzer (n. 107 ore complessive)**
- Date **1995/2000 (conseguita il 17/4/2000)**
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione **Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano**
- Qualifica conseguita **Diploma di Laurea in Economia e Commercio, indirizzo in Economia Aziendale (vecchio ordinamento) conseguita il 17/4/2000**

#### **CORSI DI AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE**

- Partecipazione a numerosi corsi di aggiornamento e convegni (si riportano per sintesi alcuni fra i più significativi dell'ultimo quinquennio):
- Marzo 2011 I CCNL del SSN alla luce della riforma introdotta dal d.lgs.n. 150/2009  
ARAN – Regione Emilia Romagna
  - Maggio 2012 Rilanciare la *line* amministrativa e lo staff delle aziende sanitarie. Ruoli emergenti e ottimizzazione dei processi  
SDA Bocconi – Milano
  - Giugno 2013 La gestione dei Fondi e degli Incarichi Aziendali in Sanità alla luce della riforma Balduzzi e della Legge di Stabilità  
Organizzazione per le Amministrazioni – Milano
  - Novembre 2013 Il ridimensionamento del personale nelle aziende sanitarie pubbliche e private: profili giuridici ed economici

• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione

Cerismas dell'Università Cattolica – Milano

Ottobre 2017

“D. Lgs n. 75/2017 (Riforma Madia) - Innovazioni e modifiche al testo unico del pubblico impiego (d.lgs 165/2001) e lo stato dell'arte della nuova tornata contrattuale”

• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione

Fondazione I.R.C.C.S. Policlinico San Matteo di Pavia

#### DOCENZE

**Responsabile scientifico e docente/relatore a diversi corsi di formazione interni ed esterni**, tra cui si segnala l'incarico di docenza svolto nell'anno 2010 presso l'AUSL 11 di Empoli per n. 20 ore rivolto ai referenti del controllo di gestione interni ai Dipartimenti e UOC sul tema “Strumenti e indicatori per la programmazione e il controllo nell'Azienda Sanitaria”.

**Docente corsi manageriali DSC per AFSSL e Università degli Studi Milano Bicocca**

#### PUBBLICAZIONI

Pubblcazioni su riviste del settore:

A.F. e AAVV, **MECOSAN** Management ed economia sanitaria n.49 2005, **Il Data Warehouse a supporto delle decisioni in sanità. Il caso dell'ASL di Lodi**

A.F. e AAVV, **Prospettive sociali e sanitarie** n.5 2006, **Dipartimento SERT: il reporting direzionale**

A.F. e AAVV, **Il Sole 24Ore Sanità** 12-18 giugno 2007, **Lodi fa scuola tra PAC via web e voti ai dirigenti**

A.F. e AAVV, **MECOSAN** Management ed economia sanitaria n.63 2007, **Governo clinico e gestione operativa: un sistema integrato per la programmazione e il controllo**

#### CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI

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

##### INGLESE

BUONO

BUONO

BUONO

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

##### SPAGNOLO

SCOLASTICO

SCOLASTICO

SCOLASTICO

#### CAPACITÀ E COMPETENZE INFORMATICHE

**Ottima conoscenza degli applicativi gestionali dedicati al controllo dei costi, alle risorse umane, alla gestione strategica e querying/reporting analitico e multidimensionale, con particolare riferimento alla piattaforma Oracle (sistema ERP Oracle Applications, Oracle Financial Analyzer e Discoverer).**

Approfondite conoscenze delle tecnologie informatiche di operatività standard, ottima capacità di utilizzo di Excel, nozioni di SAP e di SQL.

#### PATENTE

B



## ULTERIORI INFORMAZIONI

Iscritto nell'Elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie Locali, delle Aziende Ospedaliere e degli altri Enti del Servizio Sanitario Nazionale.

Iscritto all'Albo dei Direttori Generali di ASP (Aziende di Servizi alla Persona) di Regione Lombardia – Sezione Prima.

Iscritto nell'Elenco nazionale degli organismi indipendenti di valutazione della performance.

Conseguimento dell'idoneità anche a concorso per Dirigente Analista presso l'ASL di Pavia.

Qualificazione di Auditor Interno del Sistema Qualità nel Settore Sanità dal 2002.

Il sottoscritto è a conoscenza che, ai sensi dell' art. 76 DPR 28/12/2000 n. 445, le dichiarazioni mendaci, la falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale e dalle leggi speciali. Inoltre, Il sottoscritto autorizza al trattamento dei dati personali secondo le previsioni del Regolamento (UE) 676/2016 e del D.lgs. 196/03 e s.m.i., per le finalità di progettazione, erogazione e rendicontazione degli eventi formativi.

Lodi, 3 gennaio 2022

Andrea Frignani

