

**FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE**



**INFORMAZIONI PERSONALI**

Nome  
Indirizzo  
Telefono  
Fax  
E-mail  
  
Nazionalità  
Data di nascita

Il sottoscritto Bruno Zanaroli ..... a conoscenza di quanto prescritto dall'art.76 del DPR 28/12/2000 n.445, sulla responsabilità penale cui può andare incontro in caso di falsità in atti e dichiarazioni mendaci, nonché di quanto prescritto dall'art.75 del DPR 28/12/2000 n.445, sulla decadenza dai benefici eventualmente conseguenti al provvedimento emanato sulla base di dichiarazioni non veritiere, ai sensi e per gli effetti del citato DPR n.445/2000 e sotto la propria respon-

sabilità  
DICHIARA

che tutte le informazioni contenute nel proprio curriculum vitae sono veritiere  
Letto, confermato e sottoscritto.

Modena, 01/02/2019

Bruno Zanaroli

**BRUNO ZANAROLI**

**ESPERIENZA LAVORATIVA**

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

Dal 2011 a tutt'oggi  
Ospedale di Sassuolo S.p.A.

Sanità  
Direttore Generale

L'Ospedale di Sassuolo S.p.A. è una società mista pubblico-privato. Questa società, composta al 49% da capitale privato, è il frutto dell'esito positivo di una sperimentazione gestionale (art. 9 bis D.Ls 229/99) e rappresenta per dimensioni e novità gestionale un'esperienza unica nel panorama nazionale. Il Direttore Generale riceve dal Consiglio di Amministrazione tutte le deleghe operative in ambito gestionale (bilancio, personale, acquisti ed attività imprenditoriale). Nel corso dell'anno 2014 l'Ospedale è stato totalmente riorganizzato per "intensità di cure" ed il Direttore Generale ha gestito direttamente tale processo. Nel corso del 2018 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano Industriale 2018/2020 rispetto al quale il Direttore Generale è stato ufficialmente investito della sua pratica attuazione.

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

Dal 2009 al 2011  
Azienda Usl di Modena

Servizio Sanitario Nazionale  
Direttore Servizio Controllo di Gestione

Definizione degli indicatori di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi sanitari offerti.

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

Dal 2007 al 2008  
Regione Sardegna

Sanità  
Consulente

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li>       <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Supporto alla Regione Sardegna in merito all'acquisizione delle risorse per investimenti (Fondi FAS) da negoziare presso il Ministero dell'Economia e della Sanità. Supporto alle aziende sanitarie regionali interessate alla progettazione e realizzazione di nuovi ospedali, mediante l'individuazione delle procedure tecnico-amministrative necessarie alla costruzione degli stessi.</p> <p>Dal 2005 al 2007</p> <p>Azienda Usl n.1 di Sassari</p> <p>Servizio Sanitario Nazionale</p> <p>Direttore Generale</p> <p>La direzione di quest'Azienda risulta particolarmente complessa per effetto della sua grandezza (è nel panorama nazionale l'Azienda territorialmente più vasta tra quelle esistenti) e per effetto della sua complessità (oltre 500 milioni di € di bilancio, oltre 5.000 dipendenti ed inserimento all'interno delle proprie strutture assistenziali di circa trenta cliniche universitarie). Nel corso dei primi due anni di mandato è stata da me direttamente "guidata" la sostanziale riorganizzazione dell'Azienda. Considerata la forte perdita d'esercizio registratasi nel corso del 2004 (-85 milioni di €) grande impegno è stato profuso nel riassorbimento delle perdite. Infatti nel corso del 2005 si è registrata una netta inversione di tendenza (-30 milioni di € al netto dei rinnovi contrattuali), per arrivare poi nella gestione del 2006 al pareggio di bilancio. Di notevole importanza la realizzazione del Piano Strategico Aziendale che prevede l'intervento in tre grandi settori: rete ospedaliera, sistema informativo e riorganizzazione aziendale. Particolare importanza ha rivestito il lavoro svolto per favorire la nascita dell'Azienda Ospedaliera Universitaria di Sassari (partenza avvenuta 01/07/2007). E' stato avviato un "project finance" per la costruzione del nuovo ospedale di Sassari per un importo superiore ai 100 milioni di €.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Dal 2000 al 2004</p> <p>Azienda Usl di Modena</p> <p>Servizio Sanitario Nazionale</p> <p>Direttore Amministrativo d'Azienda</p> <p>Nello svolgimento dell'incarico ho attivamente partecipato alla stesura dell'Atto Aziendale, alla messa in funzione dei due nuovi ospedali di Baggiovara e Sassuolo (sviluppo e realizzazione del project finance dell'Ospedale di Baggiovara), alla riorganizzazione dei compiti e delle funzioni della direzione amministrativa ed al raggiungimento del pareggio di bilancio realizzatosi nel corso del 2001 e mantenuto negli anni successivi. Questo obiettivo è stato raggiunto all'interno di un'Azienda Sanitaria con oltre 5.000 dipendenti, con un bilancio da conto economico pari a circa un miliardo di euro e con un patrimonio di oltre 500 milioni di euro.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Dal 1995 al 2000</p> <p>Azienda Usl di Modena</p> <p>Servizio Sanitario Nazionale</p> <p>Dirigente responsabile del Servizio Controllo di Gestione</p> <p>Impegno indirizzato alla realizzazione di un efficace sistema di controllo direzionale a supporto della presa delle decisioni, con particolare attenzione per la contabilità analitica (piano dei centri di responsabilità e costo), per la correlazione tra volumi di attività e relativi costi (indicatori di performance) e per l'integrazione tra la contabilità analitica e la contabilità economica. Il Servizio ha rappresentato la struttura trainante del processo di riorganizzazione e di aziendalizzazione (fusione delle precedenti USL), sia per quanto riguarda gli aspetti economico-finanziari, sia per quanto riguarda le revisioni strutturali, soprattutto in riferimento alle ricadute sul complessivo sistema informativo</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> </ul>	<p>Dal 1994 al 1995</p> <p>Regione Emilia-Romagna, Università regionali ed Università di Montreal</p> <p>Sanità</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Dirigente/allievo</p> <p>Partecipazione e superamento del Master in Amministrazione e Gestione dei Servizi Sanitari accreditato all'European Healthcare Management Association</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Dal 1993 al 1994</p> <p>Regione Emilia-Romagna</p> <p>Assessorato Regionale alla Sanità</p> <p>Dirigente in comando</p> <p>Responsabile del progetto di studio, ricerca e valutazione degli aspetti gestionali connessi alla programmazione ospedaliera, con particolare riferimento ai rapporti con le Università (DGR 6922/94)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Dal 1992 al 1993</p> <p>Usl n.16 di Modena</p> <p>Servizio Sanitario Nazionale</p> <p>Componente staff dell'Amministratore Straordinario</p> <p>Responsabile della pianificazione organizzativa</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Dal 1990 al 1991</p> <p>Assessorato alla Sanità della Provincia di Modena</p> <p>Enti locali-Sanità</p> <p>Responsabile della programmazione sanitaria</p> <p>Definizione della rete ospedaliera e del progetto per la realizzazione del sistema dell'Emergenza-Urgenza</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Dal 1985 al 1989</p> <p>Usl n.18 di Pavullo nel Frignano</p> <p>Servizio Sanitario Nazionale</p> <p>Collaboratore amministrativo</p> <p>Attività svolta all'interno del Servizio Bilancio e programmazione Finanziaria. Nello specifico tale attività mi ha permesso di approfondire le conoscenze sulla strutturazione dei bilanci pubblici.</p>

#### **ALTRE INFORMAZIONI RELATIVE ALL'ESPERIENZA LAVORATIVA**

Consulente sulla parte relativa ai costi: (Studio ERVET sulla macellazione – Revisione e ristrutturazione di tecnologie proprie del settore turistico).

Consulente per l'Agenzia Sanitaria Regionale per la predisposizione dei regolamenti tecnico-contabili. (Legge Regionale 50/94)

Autore di pubblicazioni su riviste specializzate (es. RAGIUSAN n°164/165 del 1998 "Un modello di controllo di gestione".)

Relatore presso diversi Convegni (.Milano 26/27/11/97"Controllo di gestione in Sanità" organizzato dalla Deloitte and Touche Consulting Group - Napoli 26/6/97 "Il controllo dei costi nelle attività di Day Surgery).

Docente presso corsi e seminari rivolti a Direttori Generali, Direttori Amministrativi e Sanitari sia in ambito regionale che extra-regionale (Università della Calabria).

Componente del Nucleo Tecnico di Verifica dei Risultati Gestionali delle Aziende Sanitarie della Regione Emilia Romagna. Tale nucleo è stato appositamente istituito con apposito atto deliberativo dalla Giunta Regionale per effettuare verifiche e controlli sui piani di risanamento delle Aziende Sanitarie. Componente del gruppo permanente di lavoro, istituito dalla Direzione

Generale dell'Assessorato alla Sanità della Regione, in tema di acquisto di beni e servizi in area vasta. Componente del gruppo di lavoro (area sanità) costituito per la costruzione della centrale regionale degli acquisti Intercent-er.

Componente del gruppo permanente di lavoro istituito dall'Agenzia Sanitaria Regionale sulle tematiche relative all'introduzione del "Bilancio Sociale o di Missione".

Componente del Nucleo Interno di Valutazione dell'Azienda UsI di Imola dal 2000 al 2002.

Componente del Nucleo di Valutazione dell'Azienda Ospedaliera Universitaria di Parma dal 2002 al 2012.

Docente presso l'Alta Scuola di Economia dei Sistemi Sanitari di Roma (ALTEMS) nell'anno 2018 e 2019.

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Diploma di maturità scientifica conseguita presso il Liceo Scientifico "A. Sorbelli" di Pavullo nel Frignano (MO).

Laurea in Scienze Politiche conseguita presso l'Università degli Studi di Bologna nel 1984.

Partecipazione per un anno a tempo pieno (1994/1995) al Master in Amministrazione e Gestione dei Servizi Sanitari organizzato dalla Regione Emilia-Romagna, dalle Università della regione e dall'Università di Montreal ed accreditato all'European Healthcare Management Association.

Positivo superamento del 2° corso Mario Nironi per l'Alta Dirigenza delle Aziende sanitarie, organizzato dall'Agenzia Sanitaria Regionale della Regione Emilia Romagna, valido ai sensi della normativa vigente e per gli effetti di cui all'art. 3 bis, comma 4 del D.Lgs. 502 del 30.12.1992 e successive modifiche.

## CAPACITÀ E COMPETENZE

### PERSONALI

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

MADRELINGUA

/ALTRE LINGUA

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

### CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI

### CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE

### CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

ITALIANO

INGLESE

buono

elementare

buona

Buona capacità di relazione con forte integrazione al lavoro di gruppo. I ruoli di responsabilità ricoperti mi hanno consentito di possedere una buona capacità espositiva anche in situazioni tese e conflittuali (es. relazioni sindacali), alla presenza dei colleghi, dei dipendenti e di pubblico in generale.

Le esperienze maturate nella direzione di aziende mi hanno permesso di raggiungere un alto livello di autonomia nell'organizzazione del lavoro. La complessità delle problematiche affrontate mi ha consentito di gestire alti livelli di stress, di affrontare le contingenze attraverso il coordinamento e la supervisione di specifici gruppi di lavoro. Inoltre il ruolo ricoperto mi ha permesso di effettuare approfondite analisi delle strutture organizzative individuando strategie ed obiettivi da assegnare ai diretti collaboratori ed ai dirigenti presenti.

Il lavoro svolto come "professional", soprattutto all'interno del controllo di gestione, mi ha permesso di entrare in contatto con diverse piattaforme informatiche. Gli applicativi utilizzati, sia nel campo economico-finanziario sia in quello gestionale, mi hanno consentito di avere una buona conoscenza di tali strumenti e di avere un rapporto immediato con tutte le nuove tecnologie emergenti.

Ai sensi del Decreto Legislativo 196/2003 autorizzo al trattamento dei miei dati personali.

Modena, 28/11/2019

Bruno Zanaroli

