

# FORMATO EUROPEO PER IL CURRICULUM VITAE



## INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	<b>GRIGNAFFINI Guido</b>
Indirizzo	==
Telefono	===
Nazionalità	Italiana
Data di nascita	30 Gennaio 1975

## SINTESI GENERALE

Dal 1 gennaio 2024 Direttore Generale presso l'ASST Lodi (4 Ospedali, valore della produzione 270.040.189 €, numero dipendenti 2.529)

Dal 2019 al 2023 Direttore Sociosanitario di ASST in Regione Lombardia, presso ASST Brianza.

Approfondita conoscenza ed esperienza sui temi di management e organizzazione sanitaria, public finance, sistemi informativi in ambito sanitario, maturata anche come consulente di direzione presso primarie società di consulenza internazionali.

Presente nell'Elenco Nazionale dei Soggetti Idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie Locali, delle Aziende Ospedaliere e degli altri Enti del SSN, pubblicato il 13/5/2021.

## ESPERIENZA PROFESSIONALE

Data	<b>1 GENNAIO 2024 – IN CORSO</b>
Livello di inquadramento	Contratto prestazione d'opera intellettuale a tempo determinato
Lavoro o posizione ricoperti	Direttore Generale
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Lodi Piazza Ospitale 10, Lodi Unità di persone mediamente gestite: circa 2.529 Budget medio gestito: circa € 270.040.189
Tipo di azienda o settore	Settore pubblico: sanità

Data	<b>5 MARZO 2021 – 31 DICEMBRE 2023</b>
Livello di inquadramento	Contratto prestazione d'opera intellettuale a tempo determinato
Lavoro o posizione ricoperti	Direttore Sociosanitario
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Brianza Via Santi Cosma e Damiano 10, Vimercate Unità di persone mediamente gestite: circa 3.539 Budget medio gestito: circa € 384.224.769
Tipo di azienda o settore	Settore pubblico: sanità

Data	<b>1° GENNAIO 2021 – 4 MARZO 2021</b>
Livello di inquadramento	Contratto prestazione d'opera intellettuale a tempo determinato

Lavoro o posizione ricoperti  
 Nome e indirizzo del datore di lavoro  
 Direttore Sociosanitario  
 Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Brianza  
 Via Santi Cosma e Damiano 10, Vimercate

Tipo di azienda o settore  
 Settore pubblico: sanità

Data  
**15 FEBBRAIO 2019 – 31 DICEMBRE 2020**

Livello di inquadramento  
 Contratto prestazione d'opera intellettuale a tempo determinato

Lavoro o posizione ricoperti  
 Direttore Sociosanitario

Nome e indirizzo del datore di lavoro  
 Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Vimercate  
 Via Santi Cosma e Damiano 10, Vimercate

Tipo di azienda o settore  
 Settore pubblico: sanità

Data  
**1 OTTOBRE 2009 – 14 FEBBRAIO 2019**

Livello di inquadramento  
 Dirigente

Lavoro o posizione ricoperti  
 Senior Manager

Nome e indirizzo del datore di lavoro  
 EY Advisory SpA  
 Via Meravigli, 14 Milano

Tipo di azienda o settore  
 Consulenza Advisory

In qualità di Executive responsabile dell'area sanità di EY, ha la direzione tecnica e la responsabilità economica dello sviluppo dell'area sanitaria e sociosanitaria ed è Responsabile per l'area MED (Italia, Spagna e Portogallo) nell'ambito del network Global Healthcare EY.

Il team gestito e coordinato dell'area sanità di EY conta oltre 30 risorse, impegnate sui diversi progetti attivi presso le Regioni e le Aziende Sanitarie pubbliche e private.

Ha coordinato e gestito importanti progetti di trasformazione dei sistemi sanitari regionali, caratterizzati da complessità organizzativa (data dalla numerosità dei cantieri di lavoro e degli stakeholder coinvolti, durata pluriennale), gestionale (numerosità dei team di lavoro, valore economico dei progetti) e tecnica (coinvolgendo aspetti amministrativo contabili, gestionali, sanitari ed informatici).

Ha acquisito strumenti e metodologie attraverso la partecipazione a numerosi progetti complessi in ambito sanitario e socio-assistenziale, soprattutto nelle seguenti macro-aree: project management, programmazione sanitaria e sociosanitaria, analisi economico-finanziaria, sistemi di programmazione e controllo, benchmarking (nazionale ed internazionale), organizzazione e miglioramento dei processi sia clinico-sanitari che amministrativi (BPR) e progettazione di sistemi informativi sanitari.

Ha maturato inoltre significative esperienze nel settore farmaceutico, partecipando in particolare a progetti di: logistica, market access (sia organizzazione della struttura sia supporto a progetti a livello regionale e locale), organizzazione aziendale.

Di seguito, le esperienze progettuali più significative:

**4/11/2016 – 4/11/2018**

**Regione Lombardia – Direzione Generale Welfare**

**Descrizione:** Servizio di supporto al programma di miglioramento della qualità delle strutture di ricovero e cura pubbliche e private accreditate e a contratto del sistema sanitario regionale

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**11/10/2017 – in Corso (durata 48 mesi)**

**SORESA – Regione Campania**

Servizi di consulenza direzionale ed operativa in favore della Regione Campania e delle AA.SS.LL./AA.OO. del suo territorio previsti dall'accordo di programma sottoscritto il 30 marzo 2015 tra il Ministero della Salute, il Ministero dell'Economia e delle Finanze e la Regione Campania, in attuazione dell'art. 79, comma sexies lettera c), della legge 133/2008 e dell'art. 2, comma 70, della legge 191/2009

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto EY

**28/9/2017 – 28/9/2018**

**Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo**

Attività di efficientamento e messa a regime delle principali funzioni e responsabilità amministrativo-contabili della fondazione

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**13/3/2017 – 14/2/2019**

**Azienda Sanitaria della Provincia di Bolzano**

Servizio di assistenza ed affiancamento per il raggiungimento degli standard organizzativi, contabili e procedurali, finalizzato all'ottimizzazione dei processi aziendali necessari per garantire la certificabilità dei dati e dei bilanci dell'Azienda Sanitaria della Provincia Autonoma di Bolzano

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto EY

**1/7/2016 – 10/10/2018**

**Regione Campania**

Servizi di advisory contabile per le Regioni sottoposte ai Piani di Rientro

Attività gestionali e contabili per il supporto alla regione sul piano di rientro dal debito relativo alla spesa sanitaria e sociosanitaria

Definizione dei piani di efficientamento delle Aziende Ospedaliere della Regione Campania

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto EY

**4/4/2014 – 9/9/2017**

**Regione Piemonte**

Servizi di advisory contabile per le Regioni sottoposte ai Piani di Rientro

Attività gestionali e contabili per il supporto alla regione sul piano di rientro dal debito relativo alla spesa sanitaria e sociosanitaria

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto EY

**18/9/2016 – 31/3/2018**

**Regione Abruzzo**

Servizi di advisory contabile per le Regioni sottoposte ai Piani di Rientro

Attività gestionali e contabili per il supporto alla regione sul piano di rientro dal debito relativo alla spesa sanitaria e sociosanitaria

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto EY

**29/9/2017 – 09/2/2018**

**Vidas**

Ridisegno e ottimizzazione della struttura organizzativa e supporto alla previsione triennale ricavi e costi per le principali linee di attività sociosanitarie dell'Organizzazione

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**20/4/2016 – 22/1/2018**

**Istituto Clinico Città Studi – Milano**

Proposta di supporto alla definizione del Programma Integrato di Miglioramento dell'Organizzazione (PIMO)

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**17/7/2017 – 13/10/2017**

**ASL Latina**

Definizione ed il coordinamento delle procedure concorsuali ordinarie orientati a

garantire la gestione e la realizzazione del processo di reclutamento del personale in funzione degli obiettivi e delle priorità aziendali

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**4/7/2016 – 30/6/2017**

**Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo**

Servizio di attività di supporto professionale finalizzato al miglioramento e recupero di efficienza gestionale ed amministrativa dell'IRCCS Policlinico San Matteo di Pavia

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**28/9/2016 – in corso**

**Fondazione Policlinico A. Gemelli**

Analisi e reingegnerizzazione dei processi di lavoro dell'Anatomia Patologica

Analisi e reingegnerizzazione dei processi di lavoro della Diagnostica per Immagini

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**11/12/2011 – 8/5/2015**

**Regione Lombardia – Direzione Generale Famiglia Conciliazione Integrazione e Solidarietà Sociale. Attività di Assistenza tecnica a supporto della riforma del welfare**

Il progetto ha previsto la progettazione di un nuovo modello di welfare attraverso:

- Revisione del sistema di accreditamento, definizione di indicatori di appropriatezza, sperimentazione di modelli di valutazione del bisogno
- Definizione del costo standard del servizio delle strutture residenziali per anziani, finalizzato alla revisione del sistema di remunerazione
- Definizione di un sistema di rating per la valutazione delle performance delle strutture assistenziali per persone anziane
- Supporto alla definizione dei flussi informativi per unità d'offerta sperimentali per la rendicontazione delle attività e della spesa
- Progettazione dei processi sottostanti i sistemi informativi per la gestione dell'anagrafica delle strutture erogatrici di prestazioni sociosanitarie, autorizzate ed accreditate (AFAM)

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto EY

**22/10/2013 – 22/5/2014**

**ARPA Lombardia**

Analisi, progettazione ed implementazione dei processi per l'integrazione dei sistemi di programmazione e di controllo di gestione occorrenti ad Arpa Lombardia:

- Determinazione dei costi standard dei processi in carico all'Agenzia ed ai suoi dipartimenti
- Progettazione di un sistema di Activity Based Costing (ABC) per il monitoraggio dei costi medi sostenuti per processo, segmentati per Unità Organizzativa / Dipartimento
- Realizzazione di un dashboard direzionale focalizzato sugli aspetti chiave del business, che consenta alla Direzione di monitorare l'efficienza e l'efficacia dei processi in essere

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**21/12/2012 – 21/9/2013**

**Éupolis Lombardia - Istituto Superiore per la ricerca, la statistica e la formazione**

Determinazione dei costi standard relativi alle prestazioni di Pronto Soccorso, in collaborazione con la DG Salute

- Identificazione di un campione di strutture caratterizzate da buoni livelli di performance, con presenza di sistemi informativi in grado di produrre i dati necessari alla definizione dei costi standard.
- Raccolta ed analisi dei dati (dati generali sull'attività del PS come il numero accessi distribuiti per codice colore, sindrome di ingresso, dati di efficienza di tali strutture come tempi di attesa dal triage alla presa in carico, e dati sul percorso delle diverse sindromi e dei loro esiti)
- Definizione del perimetro di analisi
- Analisi dei costi

**Ruolo:** Responsabile tecnico e gestionale del progetto

**2011**

**Lombardia informatica**

Definizione dei piani di sviluppo sistemi informativi delle Direzioni Generali di Regione Lombardia e di ARPA Lombardia.

**2010 – 2011**

**Regione Lombardia**

Servizio di studi, indagini finalizzati alla rilevazione dei controlli attualmente in essere sulle unità d'offerta sociali e sociosanitarie l.r. n. 3 del 12.3.2008 e dgr 8496/2008 per la Direzione Generale Famiglia, conciliazione, integrazione e solidarietà sociale.

**2010-2011**

**Regione Lazio**

Servizi di consulenza specialistica e supporto tecnico alla centrale acquisti per la razionalizzazione degli acquisti e dei pagamenti delle Aziende Sanitarie della Regione Lazio

Data  
Livello di inquadramento  
Lavoro o posizione ricoperti  
Nome e indirizzo del datore di lavoro  
Tipo di azienda o settore

**7 GENNAIO 2008 – 30 SETTEMBRE 2009**

Quadro

Manager

Ernst & Young Financial Business Advisors SpA

Via Wittgens, 6 Milano

Consulenza Advisory

In qualità di manager nell'area *Government & public sector*, ha la direzione tecnica dei progetti assegnati in ambito sanitario, sociosanitario e farmaceutico

Di seguito, le esperienze progettuali più significative:

**2007 – 2008**

**SIRM, Società italiana di radiologia medica**

Censimento nazionale delle risorse umane e tecnologiche dell'area radiologica

**2008**

**Asl 6 di Livorno**

Definizione di modelli organizzativi: predisposizione del sistema di regole organizzative dei Presidi Ospedalieri

**2008**

**Asl 9 di Grosseto**

Implementazione del sistema logistico, ridisegno del processo di richiesta dei beni di consumo

Regolamenti di Presidio Ospedaliero in una logica di ospedale per intensità di cure

**2008 – 2009**

**Area vasta Venezia – Rovigo (Regione Veneto)**

Progettazione esecutiva del modello logistico di Area Vasta

**2008**

**Multinazionale farmaceutica**

PM di progetti di appropriatezza prescrittiva in ambito statine, Regione Piemonte: ASL VCO, ASL Torino 3, ASL Cuneo 1

Analisi dei bisogni a livello regionale e locale nell'area diabete e oncologia

Analisi dei bisogni regionali nell'area sindrome coronarica acuta

**2009 – 2010**

**Multinazionale farmaceutica**

Riorganizzazione della funzione di Market Access: structuring e disegno processi

Definizione RACI model processi market access e realizzazione piani regionali di accesso

Allineamento territoriale field force 2010

Implementazione del Piano Integrato di Prodotto e del Percorso Strutturato di Analisi  
Allineamento territoriale nuova linea oncologica  
Allineamento territoriale field force 2011

**2010**

**Multinazionale medical device**

Dossier tecnico scientifico per l'innovazione nella diagnosi e cura del diabete

**2009 – 2010 – 2011 – 2012 – 2013 - 2014**

**Federchimica Assobiotec – Farindustria - ICE**

Rapporto annuale sulle biotecnologie

Data	<b>1 FEBBRAIO 2001 – 6 GENNAIO 2008</b>
Lavoro o posizione ricoperti	Assunto con contratto impiegato 2° livello CCNL Commercio e Terziario, Quadro al momento delle dimissioni
Nome e indirizzo del datore di lavoro	IMS Istituto di Management Sanitario Via Podgora 7, Milano
Tipo di azienda o settore	Società di consulenza
Principali mansioni e responsabilità	Partecipazione a progetti nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"><li>• Definizione dei modelli organizzativi e pianificazione strategica e controllo di gestione (INT Milano, AO Careggi, etc)</li><li>• Reingegnerizzazione dei processi clinico – sanitari, valorizzazione dei processi – distinta base (AO Careggi, INT Milano, IRCCS S. Giovanni Rotondo)</li><li>• Business plan e business model nuove strutture in ambito socio - assistenziale (riabilitazione oncologica, residenzialità per anziani, etc)</li><li>• Progettazione sistemi informativi RIS – PACS per la disposizione del capitolato di gara in tutte le aziende sanitarie della Regione Toscana (Regione Toscana – Area Vasta Centro e Area Vasta Nord Ovest, AO Modena, AO Padova)</li><li>• Riorganizzazione aziendale (Casa Sollievo Sofferenza, AO Careggi, ASL 10 Firenze, AO Policlinico Modena, etc)</li><li>• Innovazioni gestionali (esternalizzazione CUP Metropolitano, avvio ufficio marketing in aziende sanitarie, etc)</li></ul>

Data	<b>AGOSTO 2000 – 31 GENNAIO 2001</b>
Lavoro o posizione ricoperti	Assunto con contratto di collaborazione coordinata e continuativa
Nome e indirizzo del datore di lavoro	IMS Istituto di Management Sanitario Via Podgora 7, Milano
Tipo di azienda o settore	Società di consulenza
Principali mansioni e responsabilità	Partecipazione a progetti nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"><li>• Progettazione funzionale e tecnologica del nuovo Poliambulatorio Giovanni Paolo II presso Casa Sollievo della Sofferenza (S. Giovanni Rotondo – FG)</li></ul>

**ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

Data	<b>1994 - 2000</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	Politecnico di Milano Corso di laurea in Ingegneria Biomedica, classe 26/S
Qualifica conseguita	Laurea in Ingegneria Biomedica
Data	<b>16 MAGGIO 2019 – 08 NOVEMBRE 2019</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	POLIS LOMBARDIA
Qualifica conseguita	Corso di formazione manageriale per direttore di Azienda Sanitaria – anno 2019 – 140 ore
Data	<b>20 OTTOBRE – 14 DICEMBRE 2020</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o	LIUCC – LIBERA UNIVERSITA' CARLO CATTANEO DI CASTELLANZA (VA)

formazione	
Qualifica conseguita	Management e Leadership nelle Aziende Sanitarie - III edizione – 50 ore
Data	<b>GENNAIO 2021 – OTTOBRE 2021</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	UNIVERSITA' DI PAVIA
Qualifica conseguita	Executive Master in Management strategico e Leadership delle Organizzazioni Sanitarie – Master Universitario di II livello - Anno Accademico 2020 2021 – 1.500 ore

## **CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI**

MADRELINGUA	<b>ITALIANO</b>
ALTRE LINGUE	<b>INGLESE</b>
Capacità di lettura	BUONO
Capacità di scrittura	BUONO
Capacità di espressione orale	BUONO
	<b>FRANCESE</b>
Capacità di lettura	BUONO
Capacità di scrittura	BUONO
Capacità di espressione orale	BUONO

## **PUBBLICAZIONI**

<b>Titolo</b>	<b>Testata</b>	<b>Data</b>
Metodologia di determinazione dei volumi di attività e della produttività dei medici radiologi – nomenclatore SIRM-SNR	Supplemento de “Il Radiologo” 1/2004	Gennaio 2004
La tracciabilità dei processi assistenziali quale strumento per il governo clinico	Management della Sanità	Aprile 2008
Patients first and always	Citizens today	Luglio 2009
Rapporto annuale sulle biotecnologie	Rapporto annuale E&Y – Assobiotech – Farminindustria - ICE	2010-2011-2012-2013-2014
Machine learning and LACE index for predicting 30-day	Internal and Emergency Medicine	2022

## **PRESENTAZIONI**

<b>Titolo</b>	<b>Evento</b>	<b>Data</b>
“La sanità che cambia – Il Sistema Sanitario Italiano a confronto con i sistemi sanitari europei PNRR: la riforma dell’assistenza sul territorio e la sfida della longevità”	Laboratorio Sanità 20/30 - Bergamo	14 Giugno 2023
How do you prepare today for the health care of tomorrow?	GIOIN (Gasperini Italian Open Innovation Network) - HealthTech	22 Novembre 2017
Il nuovo sistema di cura centrato sulla persona. Presa in carico e medicina di iniziativa	S@lute 2017 – Forum dell’Innovazione della Salute	22 Settembre 2017
Sanità digitale, tra innovazione e sostenibilità	Sanità Digitale	
	Il futuro del servizio pubblico – Camera dei Deputati	12 Maggio 2016
Benchmarking di modalità cliniche ed organizzative di gestione del processo di emodinamica	1° Congresso nazionale SIHTA – Health Technology Assessment in Italia: Modelli, Strumenti ed Esperienze - Roma	08/09 Febbraio 2008
Il progetto ADHOC: la centralità dell’atto clinico quale principio ispiratore del modello organizzativo	XVII° congresso internazionale della Società Italiana per la qualità dell’Assistenza Sanitaria – VRQ – Reggio Emilia	07/10 Novembre 2007

Corso SOI – L'oculista nell'Azienda Ospedaliera. Opinioni a confronto: "Migliorare l'efficienza: modalità di analisi e difficoltà di implementazione"	86° Congresso Nazionale SOI	29 Novembre / 2 Dicembre 2006
La gestione per processi in oculistica	Congresso Internazionale SOI - Roma	17/20 Maggio 2006
Workflow analysis in the Radiology Departments: a methodological approach to design an integrated RIS-PACS	EUROPACS 2002, Oulu – Finlandia	5/7 Settembre 2002
Progetto organizzativo per la realizzazione del sistema CUP per la prenotazione di prestazioni radiologiche	40° Congresso Nazionale SIRM – Rimini	24/28 Maggio 2002
Progettazione del dossier radiologico di Area Vasta	3° Congresso @ITIM – Firenze	27/29 Febbraio 2002

## **DOCENZE**

Attività di docenza presso il Master Specialistico in ADVISORY SERVICES -  
GOVERNANCE, CONTROLLO E FINANZA Master Executive certificate ASFOR – EY  
Business School  
"Formazione specifica in medicina generale: l'evoluzione del sistema sociosanitario  
regionale lombardo", 8 ore, 2 aprile 2019 presso ATS Brianza  
"Dal curare al prendersi cura: percorsi di counseling, promozione della salute e presa in  
carico dei pazienti cronici in casa di comunità", 5 ore, 30 dicembre 2022 presso ASST  
Brianza  
"L'intervento ideale sulle fasi precoci", 9 ORE, 19 marzo 2022 presso Auditorium Gaber  
Regione Lombardia

## **CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI**

Ottime capacità di lavoro di gruppo e di coordinamento delle attività  
Ottime capacità di relazione con il cliente e di definizione / realizzazione di solutions  
personalizzate in base alle specifiche esigenze  
Ottime capacità di costruire rapporti interpersonali

## **CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE**

Capacità di lavorare per obiettivi, predisposizione al problem solving, capacità di  
pianificazione e coordinamento delle attività.

## **CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE**

Ottima conoscenza degli strumenti informatici Windows (Project, Visio), buona  
conoscenza Lotus Notes, conoscenza dell'ambiente Windows e della suite Office.  
Smart Draw, LabView, Grade, Lotus Notes, C, Modula2, Fortran

Il sottoscritto è a conoscenza che, ai sensi dell'art. 76 del D.P.R. 445/2000, le dichiarazioni mendaci, la falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale e delle leggi speciali. Inoltre, il sottoscritto autorizza al trattamento dei dati personali ai sensi dell'art. 13 D. Lgs. 30 giugno 2003 n. 196 - "Codice in materia di protezione dei dati personali" e dell'art. 13 GDPR 679/16 - "Regolamento europeo sulla protezione dei dati personali"

Milano, 9 gennaio 2024