

FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI



Nome **LEGA FEDERICO**  
Indirizzo **VIA MARTESANA 9, 20090, VIMODRONE (MI)**  
Telefono **3478785444**  
Fax **0270034454**  
E-mail **federico.lega@unibocconi.it**  
Nazionalità Italiana  
Data di nascita 15 APRILE 1972  
Luogo di nascita Torino  
Codice fiscale LGEFRC72D15L219I

ESPERIENZA LAVORATIVA

- Date (1995 – 2015) Professore Associato di Management Pubblico e Management Sanitario, Dipartimento di Policy e Management Pubblico, Università L. Bocconi, Milano. Direttore del Master International in Health Management, Economics and Policy
- Da giugno 2015 Chair dello Scientific Advisory Committee (SAC) della European Healthcare Management Association (EHMA), dal 2012 membro del SAC
- Dal 2007 al 2015 Responsabile della formazione del segmento sanità della SDA Bocconi – School of Management
- Dal 2005 al 2013 Responsabile dell'area di ricerca relativa alla strategia ed organizzazione delle aziende sanitarie del Ce.R.G.A.S (Centro di Ricerche sulla Gestione dell'Assistenza Sanitaria) Bocconi
- Fino al 2014 Direttore del Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management delle Amministrazioni Pubbliche e delle Istituzioni Internazionali (CLAPI) – Università Bocconi
- Fino al 2010 Direttore del MiMS (Master in management sanitario – II livello) dell'Università L. Bocconi di Milano
- Dal 2010 coordinatore del Healthcare Management Track, master MIHMEP, SDA Bocconi School of Management.
- Dal 2005 Adjunct professor, University of Alabama, Department of Health Administration
- Dal 2007 Fellow visiting researcher presso la School of Management dell'University of York, UK.
- Dal 2009 Faculty member, Innsbruck Management Center.

Dal 2009 International fellow, Centre for Innovation in Health Management, University of Leeds.

Membro dei collegi dei docenti dei dottorati dell'Università Bocconi

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

Università Bocconi, Dipartimento di Public Management and Policy  
CERGAS – Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale  
Via Rontgen 1  
Milano

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Date (1990 – 2000)

Luglio 2008 - The European Observatory on Health Systems and Policies Summer School

Giugno 2000 – Ph.D in Economia Aziendale e Management dell'Università Bocconi

1996 -Laurea in Economia Aziendale presso l'Università "L. Bocconi" di Milano. Specializzazione in Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche

Fall term 1994 - Visiting Scholarship at the MBA (Master in Business Administration) of York University, Toronto, Canada.

## ATTIVITA' DI VISITING PROFESSORSHIP

Gennaio-Febbraio 2011 - Short visiting professorship at University of Stellenbosch, South Africa

2009-2010 – Instructor, Strategic management, Master in Non-profit, Social & Health Care Management, Management Center of Innsbruck.

Gennaio 2010, Instructor, Organizational behaviour and design, NET-MEGS healthcare management master, USI, Lugano.

Marzo 2010, Instructor, International programme Shaping Health Systems Network, University of Leeds.

Luglio-Settembre 2009, may-Ottobre 2010, Instructor and coordinator, King's Fund (UK) international module, Leadership programme "Stretch to the Board".

Marzo 2009, Instructor, international module of the UAB master in health administration.

Maggio 2009, academic roundtable, Life Sciences & Healthcare Institute of Nyenrode Business University, Netherlands.

Ottobre 2008, Instructor, Cagliari LHA UK training module, NHS Institute for Innovation.

Spring-summer term 2007 - Visiting Researcher at INSEAD and Instructor at the European Health Leadership Programme.

Settembre 2007, Instructor, Rizzoli Hospital UK training module, NHS south central strategic authority.

Novembre 2007, Short visiting professorship, Gulf Medical University, Dubai.

Novembre 2007, Instructor, UK study tour, Zanetti association of medical directors.

Luglio 2006 e 2007, Visiting professorship as Adjunct Professor of the Department of Health Services Administration at the University of Alabama at Birmingham, USA., instructor at the master in health administration.

Novembre 2006, Instructor, Meet The Masters, Heart rhythm management fellows program 2006-2007, Guidant high potential programme, Prague.

Aprile 2005, Short Visiting professorship at University of Stellenbosch, South Africa.

Novembre 2005, Instructor, CMC Graduate School of Business, Prague.

Settembre 2003 – Gennaio 2004 - Visiting professorship at the Health Services Management Centre, School of Public Policy, Birmingham University, UK.

Luglio - Agosto 2001 - Visiting professorship at the Master in healthcare services administration (Maestria en administracion de servicios de salud), ICDA (Istituto de Ciencias De la Administracion), Catholic University of Cordoba, Argentina.

2000 - 2004 – Instructor at International Master in Management, Law and Humanities of Sport, organized jointly by De Montfort University - Leicester, UK; SDA, Bocconi School of Management; Université de Neuchatel - Neuchatel, Switzerland.

Maggio 1998 – Instructor, Master in Healthcare Management and Economics, University of Malta.

Giugno 1997, Coordinator and Instructor, EHP Leonardo exchange programme, King's Fund College.

Membro del Network NISPA, Public Management (IPMN) e European Group for Public Administration (EGPA).

## AREE DI INTERESSE SCIENTIFICO

Organizzazione e gestione degli ospedali. Organizzazione e funzionamento dei sistemi sanitari regionali e locali. Sistemi e strumenti di gestione per le aziende sanitarie. Programmazione e controllo. Budget, Activity-based Costing & Management, Process Re-engineering. Problemi di progettazione organizzativa, pianificazione strategica e gestione del cambiamento nelle aziende sanitarie.

In lingua italiana

## INSEGNAMENTI

Dall'a.a. 2004/2005 responsabile di classe del corso Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche (corso di laurea triennale);

Dall'a.a. 2007-2008 responsabile del corso Management della Sanità (laurea specialistica)

Dall'a.a. 2009-2010 insegnamento del corso Strategia e Management Pubblico (laurea specialistica)

Internazionali

Negli a.a. 2005/2006 e 2006/2007 responsabile del corso Strategic Public Management (laurea specialistica - Lingua inglese);

Dall'a.a. 2004/2005 docente del corso Management of Human Capital Services, DIEM (laurea triennale - lingua inglese).

Responsabile del corso Advanced readings in public management al Ph.D in Business Administration and Management, a.a. 2005-2007.

## **CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI**

PRIMA LINGUA

ITALIANO

ALTRE LINGUE

INGLESE

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

ECCELLENTE

ECCELLENTE

ECCELLENTE

## **CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI**

Capacità a lavorare in team, capacità relazionali con clienti e colleghi, gestione di gruppi di lavoro e di ricerca, gestione di aule, gestione di equipe di collaboratori acquisite in oltre 15 anni di esperienza di lavoro in ambito accademico, di ricerca, di direzione di scuole e professionale, di conduzione di progetti di ricerca intervento e di programmi, master e corsi di laurea presso l'Università Bocconi

## **CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE**

Competenze estese acquisite con la direzione di diversi progetti di ricerca-intervento, nella conduzione di gruppi di lavoro, task force e nella direzione di molti programmi di formazione under graduate, graduate ed executive.

Capacità di ascolto e di coaching in contesti organizzativi complessi, di programmare e coordinare il lavoro proprio e della squadra. Approfondite competenze di analisi delle aziende sanitarie ed elevate competenze relative ai sistemi di valutazione delle prestazioni del personale soprattutto in ambito pubblico e sanitario (correntemente responsabile di due progetti sviluppo di sistemi a 360° e multi source feedback)

Elevate conoscenze e competenze relative ai processi amministrativi e gestionali delle aziende sanitarie

Responsabile del segmento sanità della SDA Bocconi, dove ha coordinato e supervisionato oltre 50 docenti e personale tecnico-amministrativo per 10 FTE unità, gestendo un portafoglio corsi a mercato di oltre 30 per anno, oltre 50 commesse "su misura" per anno, 3 master di cui uno executive, diversi progetti di ricerca intervento.

## **CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE**

Coordinatore scientifico, responsabile operativo e/o ricercatore su numerosi progetti di ricerca-intervento e di accompagnamento e sviluppo organizzativo in ambito sanitario. Tra quelli più recenti e maggiormente focalizzati sui temi di organizzazione e gestione delle aziende sanitarie si segnalano:

2014 – Sviluppo organizzazione per clinical services lines presso AO di Bergamo

2014 – Accompagnamento dell'IRCCS Besta al modello per intensità di cure

2013-2014 – Riorganizzazione "patient-focused" azienda ospedaliera di Parma



2012-2013: Hospital 3.0 – Sviluppo strategico ed organizzativo dell'ospedale Humanitas  
 2012-2014 – Supervisione processi di modernizzazione degli ospedali dell'Emilia Romagna  
 2010-2014 – Accompagnamento riorganizzazione ospedali ASL di Bologna  
 2010-2012 – Progetto ospedale del futuro CERBA  
 2011 – Progetto Ministero Salute su organizzazione e gestione delle aziende ospedaliere universitarie  
 2010-2011 – accompagnamento all'organizzazione dell'AO Federico II di Napoli  
 2010 – Riorganizzazione rete ospedaliera ASL di Trento  
 2010 – Riorganizzazione azienda ospedaliera di Melegnano  
 2009 – Accompagnamento ospedale Niguarda verso nuovo modello organizzativo-gestionale  
 2009-2014 – Accompagnamento alla riorganizzazione IRCCS Rizzoli di Bologna  
 2010-2011: RIORGANIZZAZIONE SERVIZIO SANITARIO PROVINCIALE DI TRENTO E AZIENDA SANITARIA UNICA DELLA PROVINCIA DI TRENTO  
 2010-2011: introduzione di sistemi di misurazione delle performance individuali ed organizzative e correlati sistemi di valutazione nelle asl di terni e città di castello  
 2010: accompagnamento ospedale niguarda di milano alla riorganizzazione per intensità di cura dal 2009 rappresentante scientifico per l'italia per il progetto cost action n. is0903 "enhancing the role of medicine in the management of european health systems: implications for control, innovation and user voice".  
 2009: supporto alla stesura dell'atto aziendale dell'asur  
 2009: progetto siveas ministero del welfare sull'introduzione dei dipartimenti ad attività integrata nelle aziende ospedaliere universitarie  
 2009: supporto all'a.o. "ospedale di circolo" di melegnano" nell'individuazione di modelli e logiche per la riprogettazione della rete ospedaliera  
 2008-2009: riorganizzazione e sviluppo organizzativo dei dipartimenti dell'asul di bologna  
 2008-2009: supporto alla definizione del piano strategico aziendale dell'asul di bologna  
 2008: intervento a supporto dell'organizzazione dipartimentale del san martino di genova  
 2007: supporto alla stesura ed all'organizzazione dipartimentale dell'aou di udine  
 2007: intervento su supporto allo sviluppo organizzativo della asl di udine  
 2005-2006: supporto alla stesura ed all'organizzazione dipartimentale dell'asl di cagliari  
 2005-2006: business plan per il gruppo segesta  
 2005-2006: riorganizzazione del nuovo ospedale di foligno  
 2005-2006: sviluppo del sistema di programmazione e controllo dell'asl di lucca  
 2004-2005: intervento a supporto dello sviluppo gestionale e organizzativo dell'aou di messina  
 2005-2006: bilancio di mandato e bilancio sociale dell'aou di palermo e della asl di lucca.  
 2004-2006: riorganizzazione dello staff amministrativo della asl di piacenza  
 2003-2005: linee guida per la costruzione del nuovo ospedale di torini (città della salute)  
 2004-2005: supporto alla definizione dell'atto aziendale e riorganizzazione dell'asul di bologna  
 200-2004: supporto alla definizione dell'atto aziendale e riorganizzazione della asl di città di castello  
 2002-2004: supporto alla definizione del piano strategico aziendale dell'asul di piacenza  
 2003: analisi preliminare dell'assistenza sanitaria privata accreditata nei principali servizi sanitari regionali.  
 2003: logiche e strumenti innovativi per la gestione ed organizzazione dell'ospedale  
 2001-2003: sviluppo organizzativo e strategico del policlinico di palermo.  
 2002: progetto "health services delivery patterns in the oil and gas industry: a benchmarking study".  
 2000-2002: costi, qualità ed efficacia in medicina generale: avvio di un sistema basato sull'evidence-based medicine ed il disease management.  
 2000-2002: innovazione organizzativo-gestionale per l'amministrazione dei servizi sanitari territoriali: identificazione di un modello tipo per la regione umbria.  
 1999-2001: progetto sperimentale per la gestione dei processi produttivi sanitari attraverso lo strumento dei percorsi diagnostici terapeutici  
 1999-2001: rete sanitaria bolognese (resabo). alternative per il coordinamento strategico e la cooperazione interistituzionale delle aziende sanitarie pubbliche dell'area metropolitana di

bologna.

1999-2000: sistema di tariffazione in sanità e i suoi effetti sulla struttura del sistema sanitario nazionale.

1998-2003: sviluppo organizzativo e strategico, riprogettazione organizzativa, implementazione dei sistemi operativi di diverse aziende sanitarie (lucca, como, milano, brescia, piacenza, palermo, ecc.)

## PRINCIPALI PUBBLICAZIONI

Selezione di articoli e libri pubblicati con riferimento ai temi di organizzazione e gestione delle aziende sanitarie:

### *Internazionali:*

Lega F., Angeli F., Building european reference networks, Observatory Studies Series - WHO 2013

C. Cuccurullo, F. Ferre, F. Lega, The challenge and the future of health care turnaround plans: evidence from the Italian experience, HEALTH POLICY, 2012.

Lega F., Beyond rhetoric: inquiry on the essence of strategic management in public healthcare organizations, The international journal of clinical leadership, 2011.

Lega F., Prenestini A., Do senior management cultures affect performance? Evidence from Italian public healthcare organizations, Journal of healthcare management, 2013.

Lega F. Spurgeon P., Prenestini, A., Is management essential to improving the performance and sustainability of healthcare systems and organizations? A systematic review, VALUE IN HEALTH, 2013.

F. Lega, F. Longo, A. Rotolo, Decoupling the use and meaning of strategic plans in public healthcare, BMC HEALTH SERVICES RESEARCH, 2012.

Lega F., Kirkpatrick, B Bullinger, M Dent, The translation of hospital management models in european health systems: a framework for comparison, British Journal of Management 24 (S1), 48-61, 2013.

Lega F., Calciolari S., Coevolution of hospitals and patients: how changing epidemiology and technology advances drive organisational innovations and lay new challenges, Journal of healthcare management, February 2012.

Lega F., Kirkpatrick, B Bullinger, M Dent, F Lega, The development of medical-manager roles in European hospital systems: a framework for comparison, International journal of clinical practice 66 (2), 121-124

Lega F., Cuccurullo C., Effective Strategizing Practices in Pluralistic Settings: The Case of Academic Medical Centers, Journal of Management and Governance, December 2011.

Lega F., Villa S., Barbieri M., Restructuring patient flow logistics around patient care needs: implications and practicalities from three critical cases, in Health Care Management Science, 2009; 12:155-165

Lega F., The rise and fall(acy) of clinical directorates in Italy, Health Policy 85, 252-262, February 2008

Lega F., Organizational and strategic choices for multi-hospital networks: a framework, Health Service Management Research, Vol. 18, n. 2, may 2005.

Lega F., DePietro C, Converging patterns in hospital organization: beyond the professional bureaucracy, Health Policy, n. 74 2005. (shortlisted for the Karolinska award 2005)

Lega F. Emerging trends in hospital organizational structure: an international perspective, in Yfantopoulos J. (ed.), The economics of health reforms, Atiner, 2005.

Lega F., Reorganising healthcare delivering in hospital: structure and processes to serve quality in Davies H. and Tavakoli M. (eds.), Strategic Issues in Health Care Management, ed. Ashgate, Aldershot UK, 2003.

*Libri:*

Lega F., Management della Sanità: lineamenti essenziali e sviluppi recenti del settore e dell'azienda sanitaria, Egea, 2013

Lega F. Savorelli E., La sanità pubblica veterinaria in Italia: sfide e scenari del XXI secolo. Egea, 2013.

Lega F. Lecci F., Dirigere la farmacia ospedaliera: dal ruolo al sistema direzionale di controllo delle performance, Egea 2013.

Governance e organizzazione delle aziende ospedaliero-universitarie (con Carbone C. e Prenestini A.), BEA Egea, 2010

Lega F., Longo F., DelVecchio M., La sanità' futura: Come cambieranno gli utenti, le istituzioni, i servizi e le tecnologie, Università Bocconi, 2010.

Lega F., Management dell'azienda brain-intensive. Schemi interpretativi e profili evolutivi delle burocrazie professionali, Milano, Egea, 2008.

Lega F., Gruppi e reti aziendali in sanità. Strategia e gestione, Milano, Egea, 2003.

Lega F., Logiche e strumenti di gestione per processi in sanità. Il caso dell'azienda ospedaliera L.Sacco di Milano, McGraw-Hill, Milano, 2001.

*Curatele:*

L'ospedale tra presente e futuro: analisi, diagnosi e linee di cambiamento per il sistema ospedaliero italiano, a cura di F. Lega, M. Mauri, A. Prenestini, EGEA, 2010.

*Articoli italiani:*

F. Lega; A. M. Hiedemann, Turismo della salute: definizione, driver e opportunità di business per l'Italia, L'aziendalizzazione della sanità italiana. Rapporto OASI 2014, EGEA, 2014

Carbone C. Lega F., Marislio M., Mazzocato P., , Lean on lean? Indagine sul perchè e come il lean management si sta diffondendo nelle aziende sanitarie italiane, Oasi - Rapporto sull'aziendalizzazione della sanità italiana 2013, EGEA, 2013.

Giancarlo Faletti; Cristina Filannino; Federico Lega; Marco Sartirana, Prime ricognizioni sul fenomeno del cambiamento dello skill mix nel SSN, OASI - Rapporto sull'aziendalizzazione della sanità italiana 2013, EGEA, 2013

C. Carbone, F. Lecci, F. Lega, A. Prenestini, A. Rotolo, R. Tarricone, G. Valotti, Misurare le performance per creare valore nelle aziende sanitarie pubbliche: uno strumento multidimensionale di valutazione, Rapporto OASI 2013. L'aziendalizzazione della sanità in Italia., EGEA, 2013.

Federico Lega, Isabella Giusepi, Stefano Villa, Gli assetti organizzativi a supporto della gestione operativa: esperienze a confronto, Rapporto OASI 2012, EGEA, 2012.

Lega F., Oltre i pregiudizi e le mode: natura e sostanza dell'innovazione organizzativa dell'ospedale, Rapporto OASI 2012

Lega F., A. Prenestini, C. Carbone, Gestire la complessità strategica degli ospedali universitari: Implicazioni sulla struttura organizzativa, Economia & management: la rivista della Scuola di Direzione Aziendale dell'Università L. Bocconi, 99-115, 2012.

Lega F., C Carbone, A Prenestini, C Garbelli, F Ceratti, D Troiano, Organizzare la rete ospedaliera aziendale: costruzione e applicazione di un modello teorico, Mecosan, 37, 2011.

Lega F., Prenestini A., Medico-manager, medico e manager o management del medico?, in Anessi Pessina E., Cantù E. (editors), L'Aziendalizzazione della Sanità in Italia. Rapporto Oasi 2009, Milano, Egea, 2009.

Lega F., Bensa G., Carbone C., Le reti ospedaliere dei SSR: un'analisi comparativa, in Anessi Pessina E., Cantù E. (editors), L'Aziendalizzazione della Sanità in Italia. Rapporto Oasi 2008, Milano, Egea, 2008.

Lega F., Carbone C., D'Este C., Elefanti M., Tozzi V., Vendramini E., Il processo di integrazione delle funzioni assistenziali, didattiche e di ricerca nelle AOU: il caso dell'azienda e dell'università di Parma, in Anessi Pessina E., Cantù E. (editors), L'Aziendalizzazione della Sanità in Italia. Rapporto Oasi 2008, Milano, Egea, 2008.

Lega F., Carbone C., Tozzi V., Salvatore D., Ospedali e Università: illusioni, delusioni e realtà di un rapporto difficile, in Anessi Pessina E., Cantù E. (editors), L'Aziendalizzazione della Sanità in Italia. Rapporto Oasi 2007, Milano, Egea, 2007.

Lega F., Alesani D., Barbieri M., Villa S., Gli impatti delle innovazioni dei modelli logistico-organizzativi in ospedale: spunti da tre esperienze aziendali pilota, in Anessi Pessina E., Cantù E. (editors), L'Aziendalizzazione della Sanità in Italia. Rapporto Oasi 2006, Milano, Egea, 2006.

Cantù E., Lega F., "Lo sviluppo dei processi di dipartimentalizzazione ospedaliera: aspetti di processo e scelte di struttura organizzativa", in Anessi Pessina E., Cantù E., L'Aziendalizzazione della Sanità in Italia. Rapporto Oasi 2001, Milano, Egea, 2002.

Bergamaschi M., Lega F., "L'organizzazione delle strutture ospedaliere: il dipartimento", in Bergamaschi M. (a cura di) L'organizzazione nelle aziende sanitarie, McGraw-Hill, 2000.

Lega F. Orientare all'innovazione l'ospedale: aspetti strategici, organizzativi e gestionali, Mecosan n. 47, 2003.

Lega F., Verme G., L'Ospedale polispecialistico tra presente e futuro. Assetto istituzionale, organizzativo e gestionale, Mecosan n. 45, 2003.

Lega F., Organizzazione, strategia e gestione dei dipartimenti ospedalieri nelle aziende sanitarie multi-ospedale: proposta, analisi e discussione di possibili assetti di riferimento, Organizzazione Sanitaria, 2001, n. 1.

Lega F., Scelte strategiche e ridefinizione dei confini dell'ospedale: dalla struttura focalizzata all'organizzazione a rete, Organizzazione Sanitaria, 1998, n. 1.

#### ULTERIORI INFORMAZIONI

Dal 2005 al 2015 Presidente e membro di nuclei di valutazione e di OIV di aziende sanitarie, tra cui Rizzoli di Bologna, ASL di Pisa, Azienda Ospedaliera di Alessandria, ASL Roma C, ASL di Perugia, CTO di Torino,.

Da Ottobre 2014 Giugno 2015 membro dell'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE PER GLI ENTI E LE AZIENDE DEL SERVIZIO SANITARIO REGIONALE E PER L'AGENZIA REGIONALE PER LA PREVENZIONE E L'AMBIENTE (ARPA) DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA.

Dal 2012 al 2015 membro e Presidente dell'Organismo di Vigilanza della Azienda Ospedaliera di Cremona. Acquisizione e maturazione di competenze specifiche in materia di anticorruzione e trasparenza.

IL SOTTOSCRITTO È A CONOSCENZA CHE, AI SENSI DELL'ART. 26 DELLA LEGGE 15/68, 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, SECONDO QUANTO PREVISTO DALLA LEGGE 196/03. INFINE, IL SOTTOSCRITTO DICHIARA DI NON VERSARE IN UNA DELLE SITUAZIONI PREVISTE DAL COMMA 8 DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 OTTOBRE 2009 N.150, E NEANCHE IN UNA DELLE SITUAZIONI DI INCOMPATIBILITÀ PREVISTE DALL'ART. 6 DELLA LEGGE REGIONALE N. 32 DEL 10 DICEMBRE 2008.

DATA: 8 SETTEMBRE 2016

FIRMA:

