

INFORMAZIONI PERSONALI **Maria Oliviera Cordiano**



dichiaro sotto la mia responsabilità e consapevole delle sanzioni penali previste dall'art. 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, nr. 445, per le ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci, i seguenti stati, fatti e qualità personali.

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Laurea in Scienze Statistiche e Demografiche, conseguita il 19/06/1986 con il punteggio di 105/110, presso la Facoltà di Scienze Statistiche Demografiche ed Attuariali dell'Università di Padova, con Tesi in Statistica Sanitaria dal titolo: "Analisi statistica di dati nosologico-ospedalieri relativi a Malattie del Sistema Cardio-circolatorio", relatore Ch.mo Prof. P. Bellini.
Diploma di Maturità Scientifica con il punteggio di 54/60.

Formazione con durata superiore a 100 ore

- "Corso interregionale di formazione manageriale per le Direzioni Generali delle Aziende sanitarie - edizione del Veneto realizzato nel periodo dicembre 2018-giugno 2019" ;
- "Formazione per il futuro top management socio-sanitario e amministrativo delle ASL" RSF n.263/06 Nuovi modelli di formazione europea del management socio-sanitario in rapporto all'evoluzione dell'assistenza pubblica nell'euroregione Alto Adriatica, Veneto FORMSS, maggio-novembre 2010; durata 129 ore e Project Work di 16 ore;
- "Corso pilota di specializzazione sull'Analisi Partecipata della Qualità (APQ)" della durata di 462 ore, Roma e Milano ottobre 1995-aprile 1996.

Ho partecipato a numerosi corsi di formazione di durata inferiore.

COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre Italiano

Altre lingue	COMPRENSIONE		PARLATO		PRODUZIONE SCRITTA
	Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	
Francese	scolastico				
Inglese	scolastico				

Competenze organizzative, gestionali e professionali

La mia carriera si è sviluppata all'interno di due Aziende Ulss di medie e grandi dimensioni (Thiene e Padova) in servizi di supporto tecnico-gestionale e in staff alla Direzione Generale (ved. allegato Grafico degli incarichi conferiti e delle posizioni funzionali).

Ho un'esperienza consolidata nella direzione e organizzazione di servizi amministrativi, nella gestione del personale e delle risorse assegnate e nel monitoraggio degli obiettivi assegnati; massima espressione è la funzione di Direttore Amministrativo dell'Istituto Oncologico Veneto – I.R.C.C.S. di Padova che ho esercitato per un biennio.

Analogo consolidamento è nelle attività correlate alla programmazione socio-sanitaria quali: predisposizione linee guida aziendali, stesura direttive, stesura relazioni e rendicontazioni sociali, coordinamento stesura piani, partecipazione e coordinamento di gruppi di lavoro su specifiche tematiche.

Con le funzioni affidate e il livello di autonomia raggiunto nella gestione delle attività, ho sviluppato una buona propensione alla pianificazione del processo di lavoro, alla integrazione tra servizi aziendali, alla motivazione dei team coesi al raggiungimento di obiettivi concreti di breve e medio termine.

Ho coordinato e partecipato a numerosi gruppi di lavoro interdisciplinari aziendali e interaziendali.

Ho collaborato all'istituzione di premi aziendali seguendo le fasi dal bando alla valutazione e premiazione finale.

I principi guida sono stati la condivisione degli obiettivi aziendali, l'avvio e il consolidamento di metodologie innovative, il miglioramento continuo e l'introduzione di tecniche e strumenti adeguati.

Nella gestione delle risorse umane ho prestato attenzione alle attività di formazione sia per il personale da me coordinato, sia in qualità di tutor aziendale (diretto o delegando i collaboratori più esperti). A tal fine ho ospitato e seguito studenti delle scuole secondarie superiori per stage, studenti universitari per tesi di laurea, specializzandi e masterizzandi per tesi in diverse discipline su argomenti che spaziano dalla programmazione e controllo, alle liste di attesa, alla contabilità.

La mia esperienza è stata ricca di stimoli e volta alla ricerca continua di soluzioni innovative sia organizzative che di metodologie del lavoro: dall'efficientamento dei processi per le attività istituzionali alla progettazione e realizzazione di soluzioni tecniche per un sistema aziendale implementato non soltanto per il monitoraggio aziendale autonomo dell'efficienza e della qualità (attività, costi e vari indicatori aziendali) ma anche per la riproduzione degli indicatori con metodologia e rappresentazioni grafiche analoghe a quella regionale (monitoraggio obiettivi cd assegnati ai DG presenti nel portale regionale) e a quella del Laboratorio S. Anna di Pisa (indicatori Bersaglio di efficienza, di efficacia, di valutazione dei servizi, ecc.).

Competenze informatiche Buona padronanza degli strumenti Microsoft Office, Internet, posta elettronica. Buone potenzialità nell'utilizzo di software specifici, in particolar modo statistici.

Altre competenze

- Ho mantenuto i contatti con le sedi universitarie di Padova, Verona e Milano svolgendo attività didattiche tramite incarichi di docenza e per lo svolgimento di laboratori didattici inizialmente su temi di carattere statistico-sanitario ed epidemiologico e negli anni più recenti più centrati su aspetti di programmazione ed economia sanitaria.
- Componente a varie commissioni di concorso per selezioni pubbliche di dirigenti dell'area PTA e a vari collegi tecnici per la verifica e la valutazione di dirigenti dell'area PTA.

Patente di guida Categoria B.

ESPERIENZA PROFESSIONALE

Direttore UOC Direzione Amministrativa di Ospedale in Aulss7 Pedemontana

Nell'esercizio delle attuali funzioni da settembre 2018 sto lavorando alla progressiva riorganizzazione e omogeneizzazione delle modalità operative amministrative e gestionali nei servizi afferenti alla Direzione amministrativa ospedaliera dislocati negli Ospedali di Asiago, Bassano e Santorso per le aree di seguito illustrate.

■ **Gestione attività amministrative Libera Professione Intramoenia** sia ambulatoriale sia di ricovero e delle prestazioni a pagamento (attive e passive) con delega del Direttore Generale alle autorizzazioni e coordinamento attività Organismo Paritetico per la Libera Professione. Ho avviato il processo di omogeneizzazione e da marzo 2019 è attivo un sistema informatizzato che consente di tracciare ogni singola fase del processo di liquidazione, di formazione delle voci stipendiali e di simultanea alimentazione dei fondi aziendali. Con lo stesso software si determinano le tariffe relative a prestazioni sanitarie erogate in regime di Libera Professione Intramoenia e le principali verifiche amministrative.

■ **Gestione Convenzioni e Accreditati Privati:** stipula degli accordi con le strutture private accreditate; gestione del budget assegnato; liquidazione delle fatture; monitoraggio e controllo dei volumi di prestazione erogate. E' stata realizzata e messo a regime da febbraio 2019 una procedura per la gestione delle liquidazioni e le verifiche amministrative.

■ Predisposizione **atti deliberativi e convenzioni** afferenti ad attività che riguardano l'operatività dei o nei presidi ospedalieri (es. Associazioni di volontariato, Aziende sanitarie o altri enti del SSN per consulenze specialistiche mediche).

■ Gestione amministrativo-contabile dell'assistenza sanitaria erogata ai cittadini da e per i Paesi UE, SEE e Paesi Convenzionati (**mobilità internazionale**).

■ Monitoraggio del **call center** e delle **funzioni di front office** per la prenotazione delle prestazioni ambulatoriali, del pagamento dei ticket/tariffe e della consegna referti. Questo comporta anche ammodernare le interfacce di prenotazione di ritiro referti e dei pagamenti online (es. FARMACUP, Prenotazioni online, via mail, ecc.).

■ Monitoraggio ed efficientamento delle attività di **back office** relativamente alla gestione agende (SSN, LP, Accreditati), alla gestione liste di appoggio (collocazione utenti in attesa fuori standard), alla gestione pagamenti, alle verifiche amministrative, al recupero crediti.

■ Gestione del servizio di portineria e centralino.

■ **Determinazione dei fabbisogni per espletamento gare.**

Direttore Amministrativo dell'Istituto Oncologico Veneto – I.R.C.C.S.

Ho esercitato per due anni, da agosto 2016 ad agosto 2018, la funzione istituzionale di Direttore Amministrativo dell'Istituto Oncologico Veneto – I.R.C.C.S. di Padova (con delega di esercizio delle funzioni in capo al Direttore Generale nei periodi di Sua assenza) occupandomi della Direzione dei processi amministrativi al fine di perseguire il buon andamento e l'imparzialità dell'azione amministrativa per gli aspetti giuridico-amministrativi ed economico-finanziari.

Dal 2016 l'Istituto ha iniziato un processo di ampliamento delle sedi e dei servizi, cui ho partecipato in veste istituzionale, concretizzatosi con le aperture della sede IOV a Castelfranco Veneto (TV) e del nuovo servizio di Radioterapia a Schiavonia (PD). Nel contempo la sede di Padova ha potuto godere di un ampio rinnovamento nelle attrezzature sanitarie di ultima generazione il cui impegno finanziario è stato pari a circa 11 milioni di euro.

Con questa esperienza ho avuto la possibilità di conoscere il mondo della ricerca e di affrontare specifiche delicate problematiche gestionali e amministrative tra cui: il sistema di approvvigionamenti, il governo della spesa per farmaci off-label, il reclutamento del personale con autofinanziamenti.

Coordinatore del Dipartimento funzionale Controllo Direzionale e Direttore UOC Servizio Controllo di Gestione in ULSS Alto Vicentino

■ Nel 2001 ho ricevuto l'incarico di dirigere la struttura complessa del Servizio Controllo di gestione dell'ULSS Alto Vicentino che ho mantenuto fino a metà anno 2016. Ho gestito circa 12 operatori tra cui 3 ingegneri gestionali e 4 laureati. Al Servizio afferivano, tra le altre, le funzioni aziendali di programmazione sanitaria e di statistica. Di particolare impegno e vivacità professionale è stato il consolidamento della **metodica di budget dell'azienda** uniformando gli strumenti utilizzati, completando il ciclo con la valutazione dei risultati e il collegamento ad essi di una quota incentivante sia per i dirigenti che per il personale del comparto.

■ La negoziazione e il sistema di budget progressivamente hanno coinvolto tutte le unità operative riconosciute quali centri di responsabilità (UOC, UOSD, UOS) nelle tre articolazioni aziendali: ospedale, territorio, dipartimento di prevenzione nonché le strutture amministrativo-tecnico-gestionali. Si sono realizzati:

a) lo sviluppo delle attività di **negoziazione di budget** con la quale si lascia ampio spazio alla metodologia di lavoro per progetti. Gli strumenti predisposti consentono di collegarsi al datawarehouse aziendale o ai singoli datamart e di

fare delle semplici interrogazioni ed elaborazioni dei dati di attività e di consumo di beni a magazzino durante le sedute di negoziazione con le unità operative ospedaliere.

b) il miglioramento del **processo di budgeting**: la scheda di budget è stata definita secondo un modello uniforme per tutte le unità operative ospedaliere, territoriali e amministrative, ed è suddivisa in tre "settori": Attività, Risorse ed Innovazione a cui corrispondono indicatori in prevalenza quantitativi ed economici. In alcuni casi l'indicatore ha una funzione informativa e non valutativa; per le UU.OO., per le quali non sono strutturati sistemi informativi di appoggio, gli indicatori sono derivati da analisi, definizioni e monitoraggi effettuati direttamente con i responsabili.

c) il consolidamento di un **sistema di reporting** che supporta le attività di verifica infrannuale e di valutazione finale: gli indicatori relativi alle attività più significative e direttamente controllabili dai responsabili (es. attività, beni di consumo) sono monitorati mensilmente tramite un rodato sistema di proiezioni (non lineari) annuali e di analisi degli scostamenti. Gli indicatori relativi alle risorse sono calcolati annualmente per la valutazione finale.

■ Per far questo è stato fondamentale e imprescindibile implementare ed efficientare il sistema di contabilità analitica (**CO.AN.**) già presente in azienda.

■ Nel contempo si sviluppa il sistema di monitoraggio e verifica dei risultati raggiunti anche grazie all'istituzione del **Comitato di Budget** (previsto nell'Atto Aziendale e attivato con apposita deliberazione) che ho presieduto per tutta la sua durata. La funzione del Comitato è rendere operativo il Percorso di Budget certificando il flusso delle informazioni e consolidare l'applicazione della metodica di budget in tutte le uu.oo. aziendali (articolarzioni aziendali, dipartimenti, uu.oo. complesse, uu.oo. semplici a valenza dipartimentale, etc.) attraverso il supporto alle uu.oo. ogni qualvolta ne viene ravvisata l'opportunità/necessità, tramite l'utilizzo degli strumenti tipici del reporting. Il Comitato si riunisce almeno una volta al mese e il verbale è trasmesso alla Direzione Generale.

■ Ho avviato il progetto di realizzazione di un **Datawarehouse aziendale**, propedeutico al cruscotto direzionale, al fine di rendere sistematicamente fruibili a tutti i servizi (ospedalieri e non) i dati analitici su: attività, prestazioni erogate, spesa farmaceutica, consumi di beni da magazzino.

Un parallelo filone di attività e di impegno è l'analisi dell'offerta territoriale e la ricerca di adeguati strumenti di misurazione delle performance extraospedaliere.

Nel 2008 ho ricevuto il primo incarico di Coordinatore del Dipartimento Funzionale Controllo Direzionale che ho mantenuto fino a al 2013.

■ Il modello organizzativo dipartimentale ha consentito l'evoluzione dal tradizionale "Controllo di Gestione" al **"Controllo Direzionale"** i cui obiettivi principali sono da un lato la pianificazione strategica e, dall'altro, il governo dei processi aziendali. Tale modello, oltre che ottimizzare maggiormente l'efficacia del sistema informativo aziendale, ha costituito il presupposto per attivare le necessarie azioni per garantire in modo sistematico l'integrazione tra i servizi depositari di informazioni/dati e/o responsabili di flussi informativi e per ricondurre ad unità quel complesso di processi decisionali di valenza strategica per la conduzione e il controllo dell'Azienda, che se non governati rischiano di essere svolti in modo indipendente o quanto meno disomogeneo.

■ Ho coordinato la messa a punto di un sistema aziendale autonomo di indicatori per il monitoraggio continuo e sistematico dell'efficienza e delle valutazioni secondo le metodologie regionali e del Laboratorio Me.S..

Direttore del Dipartimento "Risorse Materiali e Tecniche" e Responsabile ad interim della struttura complessa Servizio Risorse Informatiche in ULSS "Alto Vicentino"

Nel 2011 sono incaricata per circa due anni delle funzioni ad interim di Direttore dell'Unità Operativa Complessa "Servizio Risorse Informatiche" e di Direttore del Dipartimento "Risorse Materiali e Tecniche" dell'Azienda Ulss4 Alto Vicentino. Questi due incarichi si aggiungono a quelli di direttore UOC del Servizio Controllo di Gestione e di coordinatore del dipartimento funzionale Controllo Direzionale.

■ Peculiarità del "momento storico" è l'avvio del nuovo Polo ospedaliero di Santorso al quale occorre assicurare da un lato il trasferimento e messa a regime della dotazione informatica ospedaliera e dall'altro supporto e assistenza straordinaria per l'implementazione del nuovo software gestionale nelle componenti ricovero, prestazioni ambulatoriali e pronto soccorso.

■ L'impegno richiesto è ancor più amplificato dalla scelta aziendale di realizzare un ospedale "paperless" con tutte le procedure di presa in carico del paziente, di assistenza sanitaria e di supporto gestionale-amministrativo nativamente integrate tra loro.

Direttore UOC Direzione Amministrativa di Presidio Ospedaliero in Aulss Alto Vicentino

In qualità di **Dirigente Amministrativo di Presidio Ospedaliero** (da febbraio 1997 a luglio 2001), la mia esperienza ha riguardato soprattutto la gestione delle risorse umane e l'introduzione di nuovi strumenti e procedure di lavoro. A fine anno 1999 mi è stato conferito l'incarico della struttura complessa Direzione Amministrativa del Presidio Ospedaliero

Attività rilevanti in cui mi sono impegnata sono:

- La razionalizzazione e organizzazione dei servizi amministrativi ospedalieri con il coordinamento di circa 100 operatori con qualifiche tecnico-amministrative dislocati nei due stabilimenti ospedalieri di Schio e Thiene.
- L'evento Millennium Bug e le attività propedeutiche all'introduzione dell' Euro che hanno comportato l'organizzazione di specifici eventi formativi e l'implementazione (o la sostituzione) delle procedure informatiche collegate.
- La partecipazione all' Indagine Multicentrica con il Ministero della Sanità per lo studio del fenomeno delle liste di attesa con il coinvolgimento e la formazione di un congruo numero unità operative ospedaliere e di operatori. La proposta ministeriale è stata ampliata al fine di valutare la completezza della prescrizione e l'appropriatezza del percorso diagnostico-terapeutico. Sono stati raccolti ed elaborati 8.319 questionari. Per questo lavoro l'Ulss ha ricevuto una lettera di congratulazioni da parte del Ministro della Sanità in carica Prof. U. Veronesi (ved. allegato).
- Il supporto diretto alla gestione e negoziazione di budget per l'ospedale in tutte le sue fasi.

Dirigente statistico: da maggio 1992 a gennaio 1997

Il rientro all'Ulss Alto Vicentino (dall'Ulss 21 di Padova) è coinciso con l'avvio del progetto aziendale sul Controllo di gestione e di alcune iniziative sulla verifica di qualità dei servizi sanitari cui ho partecipato attivamente come tecnico per le elaborazioni dei dati e come esperto su definite tematiche.

Di rilevante interesse e impegno è stata la partecipazione al corso pilota della durata di 462 ore di specializzazione sull' "**Analisi Partecipata della Qualità (APQ)**" suddiviso in una fase formativa-teorica (svolta a Roma) e in una fase pratica-applicativa della metodologia con obbligo di presenza (svolta all'ospedale Niguarda di Milano).

Dall'1/1/1995, a seguito di concorso, ho modificato la qualificazione in Statistico Coadiutore (poi Dirigente Statistico). I principali progetti cui ho partecipato e con i quali ho iniziato a coordinare gruppi di operatori sono:

- Progetto sul Controllo di Gestione nell'Azienda, con particolare attenzione alle problematiche inerenti la **metodologia di applicazione dei DRG's e alla determinazione delle tariffe** interne per le prestazioni sanitarie erogate.
- Progetto **Qualità e Trasparenza** in cui si inserisce, tra l'altro, la stesura della **Carta dei Servizi e la determinazione degli standard**.
- Referente progetto Mediobanca per la creazione di un **cruscotto di indicatori dell'attività sanitaria**.

Statistico collaboratore: da novembre 1986 a maggio 1992

La funzione di statistico collaboratore, soprattutto nell'esperienza padovana, mi ha consentito di applicare operativamente tecniche statistiche adeguate per l'elaborazione di dati prevalentemente sanitari.

Ho collaborato per circa un anno con il CEREF di Padova all'analisi di studio e comparazione di documenti di programmazione sanitaria nazionale, regionale e della Provincia autonoma di Bolzano finalizzata all'avvio dell'Osservatorio epidemiologico e sanitario nella Provincia autonoma di Bolzano e, in particolare, al sistema di indicatori e alla definizione dei fabbisogni informativi.

Nel 1989 sono stata nominata referente per flussi informativi e ho seguito l'avvio del NSIS per l'ULSS21 assicurando la partecipazione fattiva ai gruppi di lavoro regionali e ministeriali.

Le attività principali di questo periodo sono:

- Utilizzo avanzato di software specialistici finalizzati a:
 - a) elaborazioni statistiche di notevole complessità: SAS, SPSS ; utilizzo di software specifici;
 - b) elaborazioni di media difficoltà: LOTUS123, EXCEL;
 - c) archiviazione di dati: DBIII, Excel, SAS;
 - d) gestione testi: Word;
- Progettazione e realizzazione di indagini ad hoc in materia epidemiologico-sanitaria;
- Stesura delle relazioni di carattere socio-sanitario a divulgazione allargata (es. Relazioni socio-sanitarie annuali, Quaderni dell'Ulss 21, Bollettino epidemiologico dell'Ulss 6).

- Attività di docenza universitaria
 - Incarico di docenza per il settore disciplinare "Economia politica: Il controllo di gestione in una azienda pubblica" nell'ambito del Master Universitario di I livello in Direzione delle Aziende Pubbliche per l' A.A. 2006/2007 presso l'Università di Verona.
 - Lezione al "Master in Epidemiologia Valutativa" presso l'Università di Verona il 9 giugno 2005.
 - Attività di docenza nell'ambito del "Corso di perfezionamento in Amministrazione Pubblica - Dipartimento di Studi Giuridici dell'Università degli Studi di Verona" relativa al tema "Contabilità finanziaria economica ed analitica (esperienza sanità: il caso dell'Azienda Ulss 4 Altovicentino)" , 30 aprile 2004.
 - Funzioni di Professore a contratto per lo svolgimento di laboratori didattici di "Statistica Medica e Biometria" per gli studenti del I anno della Facoltà di Medicina e Chirurgia di Padova – AA.AA. 1990/91; 1989/90
 - Funzioni di Professore a contratto per lo svolgimento di attività didattiche di "Statistica medica e biometria" per gli studenti della Scuola di specializzazione in MEDICINA DEL LAVORO – AA.AA. 1991/92, 1990/91.
 - Attestato di proposta per le Funzioni di Professore a contratto per lo svolgimento dei laboratori didattici di "Elementi di Statistica" per gli studenti della Scuola di specializzazione in IGIENE E MEDICINA PREVENTIVA – A.A. 1991/92 e A.A. 1990/91.

- Attività di docenza di livello formativo permanente
 - Incarichi di insegnamento in materia di "Statistica" al I anno di corso della Scuola per Infermieri Professionali AA.SS. 1987/88, 1989/90, 1990/91, 1991/92.
 - Conferimento di supplenza per l'insegnamento di Matematica presso l'Istituto Tecnico Statale per Geometri "A. Bernini" di Rovigo A.S. 1986/87

- Progetti/aree di intervento in cui sono stata coinvolta e che ho diretto in prima persona
 - Progetto aziendale per la realizzazione del **Datawarehouse e reporting via WEB** previa normalizzazione dei database originari.
 - Progetto sul **Cruscotto Direzionale "Nuvola"** per realizzare uno strumento flessibile che consenta ai MMG (singoli, associati o afferenti ad un Gruppo/UTAP) e ai responsabili di UO ospedaliera di effettuare analisi a più dimensioni sui singoli pazienti o su coorti specifiche. Il set di indicatori costituisce il cruscotto con il quale "sentire il polso della situazione" ogni qualvolta si ritenga necessario, previo aggiornamento dei dati. Il reporting per il monitoraggio del budget dei MMG preimpostato è basato sull'analisi di appositi gruppi di lavoro con il ricalcolo immediato degli indicatori oggetto di contrattazione (ad es. macroindicatore, utilizzato a livello regionale nel progetto ACG). L'analisi di pazienti che condividono uno specifico evento (coorti) è stata utilizzata per definire e studiare specifici percorsi di cura.
 - **Progetto ACG** -Sistema di analisi del costo per paziente. ACG raggruppa e stratifica gli assistiti in base alle malattie co-presenti in ogni persona, mappando la distribuzione nel territorio e l'impatto sull'utilizzo delle risorse sanitarie. Una volta identificati i gruppi di soggetti con bisogni assistenziali più complessi, si possono inserire in programmi professionali di gestione del caso - "case management" con l'integrazione di Medico di Medicina Generale, infermiere territoriale e famiglia dell'assistito.
 - Progetto sulla **Balanced Score Card**. Il progetto è volto al consolidamento della metodologia di budgeting e di misurazione dei risultati; la complessità dell' organizzazione richiede infatti la capacità di leggere ed interpretare le performance aziendali utilizzando simultaneamente molteplici prospettive di analisi per selezionare in modo "bilanciato" indicatori di differenti specie. Il progetto, seppur non completato, ha richiesto molto impegno.
 - **Progetto FIASO-CERGAS Bocconi** (ved. allegato attestato con sintesi progetto) su **Governo clinico e governo economico del Territorio** cui partecipano 10 regioni italiane con gli obiettivi di:
 - mappare i servizi territoriali delle Aziende ULSS e la correlata allocazione di risorse per verificare il loro diverso impatto sui consumi specialistici ed ospedalieri;
 - analizzare i diversi modelli organizzativi delle aziende correlandoli al livello di integrazione dei processi diagnostici ed assistenziali raggiunti in ciascuna azienda (costruzione e rilevazione indicatori);
 - studiare gli strumenti manageriali adottati per verificarne l'incidenza sulle mappe cognitive e sugli indirizzi aziendali percepiti dai professionisti territoriali (valutazione dei sistemi di programmazione e controllo aziendale).
 - **Determinazione dei costi aziendali delle attività sanitarie ospedaliere** (Drg's e prestazioni specialistiche ambulatoriali) con la metodologia dell'Activity Based Costing (ABC) finalizzato al controllo strategico ospedaliero (CSO). La metodologia CSO è stata utilizzata per parecchi anni.
 - Progetto ARSS su "**Analisi dell'offerta territoriale di assistenza sanitaria**" attraverso la mappatura per livelli di assistenza con individuazione di indicatori quantitativi ed economici per la determinazione dei costi e confronto con i correlati finanziamenti. Il progetto si propone di costruire un set di indicatori condivisi e utilizzabili anche dalle Aziende Sanitarie, per

comparare il grado di assorbimento delle risorse, la produttività dei fattori utilizzati e il grado di copertura della domanda.

- Progetto ARSS sulla **“Riorganizzazione dei servizi tecnico-amministrativi in ottica sovra-aziendale”** con cui si avvia una serie di azioni volte alla razionalizzazione ed integrazione dei processi gestionali tecnico-amministrativi tra Aziende in ottica di area vasta.
- Progetto ARSS e componente del Tavolo di lavoro per lo **“Sviluppo di un modello di rendicontazione sociale”**. Ho coordinato le attività aziendali necessarie alla stesura del “Bilancio Sociale” sin dal 2006. L’Azienda ha partecipato in più annualità al Premio nazionale “OSCAR di Bilancio della Pubblica Amministrazione collocandosi tra i finalisti nel 2013 (ved. allegato) e ricevendo una menzione di merito nel 2015 (ved. allegato).
- Progetto FIASO **“Metodi per l’analisi sistematica della spesa sanitaria”** avente come obiettivo la verifica della congruità tra dati di bilancio economico preventivo e le rendicontazioni trimestrali.
- Partecipazione all’ **“Indagine sui costi delle prestazioni di ricovero ospedaliero”** condotta dal Ministero della Salute su un campione di strutture ospedaliere per aggiornare il sistema di classificazione che definisce l’unità di prestazione da remunerare e delle tariffe.

Partecipazione a convegni in qualità di relatore e Testimonianza

- Convegno ECM **“Come migliorare la comunicazione del farmacista: tra paziente, medico e decisore sanitario”**, Padova 4 maggio 2017.
- Testimonianza al Master in gestione integrata nelle Pubbliche Amministrazioni su **“Il sistema budgettario e di controllo di gestione dell’Azienda ULSS4 di Schio e Thiene”** presso CUOA – Altavilla 1-2-2010.
- Testimonianze su **“L’esperienza dell’Ulss Alto vicentino nell’ambito della Programmazione e Controllo”** al Corso di Economia Sanitaria presso la facoltà di Economia di Padova 2-12-2009 e 15-1-2010.
- Testimonianza al Master in Management per la Sanità VIII edizione **“L’esperienza budgettaria dell’Ulss Alto vicentino nel Territorio”** presso SDA Bocconi il 27 maggio 2009.
- Presentazione poster a **“Il Forum italiano per la valutazione delle tecnologie sanitarie”**, Trento 26 e 27 giugno 2007.

Elenco pubblicazioni e lavori

- P. Bellini, M.O. Cordiano: **“Indagine statistica suppletiva sulla ricoverabilità per malattie del Sistema Cardio-circolatorio nell’area veneziana”** - Dip.to Scienze Statistiche dell’Università di Padova, Rapporto Tecnico - 1988.
- M. O. Cordiano (a cura di): **“La mortalità nell’ULSS n.6”**- Bollettino Epidemiologico dell’ULSS n.6, n.15 - Sett. 1988.
- M. Castiglioni, M.O. Cordiano, G. Dalla Zuanna, M.P. Giorio, M. Ranzi: **“Un sistema di indicatori del comportamento riproduttivo e dei connessi interventi socio-sanitari a livello locale”**, Coll. Formazione n.13 - Regione del Veneto. Febb. 1991.
- M.O.Cordiano et altri (a cura di): **“Le Malattie Infettive nell’ULSS n.21: anni '83-'89”** - Quaderno n.4 dell’ULSS n.21. Aprile 1991
- G. Bruzzo, M.O. Cordiano, S. Guzzinati, P. Melina: **“Ricorso delle famiglie italiane alle strutture sanitarie pubbliche e private”** in Atti del Convegno su **“Salute e famiglia”** (BZ, 24 settembre 1991).
- M.O. Cordiano et altri (a cura di): **“Le malattie infettive nell’ULSS n.21: notifiche, prevenzione, profilassi”** - Quaderno n.6 dell’ULSS n.21. Marzo 1992
- M. Bolzan, M.O. Cordiano, S. Guzzinati e F. Vian: **“Risultati di una indagine sugli iscritti al I anno della Facoltà di Medicina e Chirurgia a Padova negli aa.aa. 1989/90 e 1990/91”**. Bolzano, Giornate di studio 1991, BZ settembre '91
- Cordiano O., Dall’Aglio F., Mirandola R., Martini M., Benetollo P.: **“Metodologia di programmazione e sistema di budgeting dell’Azienda Ulss 4 Alto Vicentino”**, Poster presentato al convegno **“Il Forum italiano per la valutazione delle tecnologie sanitarie”** tenutosi il 25-27 gennaio 2007, Trento.

Partecipazione a Corsi di Formazione - Workshop - Convegni

- “Progetto di Change Management: guidare il cambiamento organizzativo”, Mont. Pr. 16 febbraio 2018.
- “Progetto di Change Management: gestire il processo di fusione delle aziende sanitarie - esperienze a confronto”, Montecchio Pr. 28 febbraio 2018.
- “Progetto di Change Management: laboratorio per l’elaborazione e l’applicazione degli Atti aziendali”, Montecchio Pr. 13 settembre 2017
- “I percorsi delle legge regionale 22/2002”, Montecchio Pr. 31 marzo 2017.
- “Presentazione del Rapporto OASI 2016”, Montecchio Pr. 24 marzo 2017.
- “Informatizzazione del processo di autorizzazione-accreditamento e istituzione del flusso informativo NSIS MRA”, Venezia 3 novembre 2016.
- “1° workshop del laboratorio di ricerca sul Governo del Territorio FIASO”, Trieste 21 e 22 maggio 2007.
- “2° workshop del laboratorio di ricerca sul Governo del Territorio FIASO”, Savona 22 e 23 settembre 2007.

- "Tavolo di lavoro sul Bilancio Sociale", Venezia 19 aprile e 14 maggio 2007.
- "Formazione per la sperimentazione del Bilancio Sociale"- ARSS- Venezia, 28 marzo 2007.
- "Quale rendicontazione sociale per il SSR del Veneto?", Venezia 12 febbraio 2007.
- "Indicatori di qualità del SSR del Veneto", Mestre 30 novembre 2006.
- "Lo studio e la misura dei processi", Venezia 16 novembre 2006.
- "Sistemi evoluti di costing per le aziende sanitarie – Dalla contabilità analitica alla contabilità direzionale per processi, prodotti e attività", Scuola di Direzione Aziendale Bocconi, Milano 12,13,14 giugno 2006, 3,4,5 luglio 2006.
- "Un modello integrato di governo clinico ed economico delle aziende sanitarie: logiche e strumenti", Treviso 11 luglio 2006.
- "Flussi informativi ed indicatori per la valutazione della sanità. Tre diverse realtà a confronto: le Aziende Sanitarie Locali, le Regioni ed il livello nazionale", Corso di formazione, Verona 6 e 7 giugno 2005.
- "La "nuova" Legge 241/1990", Thiene 12 maggio 2005.
- "Governance, programmazione e controllo per il management socio-sanitario", Venezia 10 maggio 2005.
- "I patti aziendali e la medicina convenzionata", Venezia 20 dicembre 2004.
- "Strumenti di misurazione delle performance nelle realtà sanitarie: gli indicatori di bilancio. Costruzione ed interpretazione", corso di formazione CUOA, 7 e 13 novembre 2003.
- "Corso di formazione EUSIS", della durata di 24 ore, Thiene aprile-agosto 2003.
- "Strumenti per il miglioramento del governo economico delle aziende sanitarie", Montecchio Pr. 19 giugno 2003.
- "Balanced scorecard", corso di formazione, Roma 23 e 24 giugno 2003
- "Disease staging", corso regionale, Thiene 17 e 18 marzo 2003.
- "Process base management per il controllo strategico nelle aziende del SSN" (metodi Activity Based Management e Balanced scorecard), corso di formazione CUOA dal 12, 18 e 19 novembre 2002.
- "Metodi per l'analisi sistematica della spesa sanitaria", Roma 9 settembre 2002.
- "Organizzazione e aziendalizzazione: Comunicazione, gestione e valorizzazione delle risorse umane", Corso di formazione della durata di 16 ore, Thiene aprile-maggio 2001.
- "L'introduzione dell'euro nell'Azienda Ulss4 Alto Vicentino", Thiene 1 dicembre 2001 e 24 marzo 2001.
- "Aggiornamento della disciplina del flusso informativo sui dimessi degli istituti di ricovero pubblici e privati", Padova 14,15,16 dicembre 1999.
- "Il budget per medico di medicina generale e per distretto socio-sanitario da strumento economico a strumento etico. L'esperienza dell'Ulss n.4 Altovicentino", Thiene 31 maggio 1997.
- "DRG e altri sistemi di classificazione dei pazienti nel SSN", Venezia 1 giugno 1996,
- "Formarsi alla nuova sanità: Economia, Etica e Management – 1° fase: conoscere il cambiamento", Iniziativa formativa della durata di 16 ore, Thiene aprile-giugno 1996.
- "Nuovi strumenti di valutazione e pianificazione in sanità: DRGs. I raggruppamenti omogenei di diagnosi: progetti nazionali, regionali e locali", Castelfranco Veneto 15 giugno 1993.
- "Corso-convegno sugli indicatori di qualità in Sanità", Milano 28,29,30 ottobre 1993.
- "Il controllo di qualità nei servizi", Malosco dal 12 al 18 settembre 1993.
- "CYBERQUERY" - Corso di formazione per il software Data General, dal 24 al 27 maggio 1993.
- "Valutazione dei sistemi ospedalieri", Venezia 30 marzo 1992.
- "Gestire la procedura informativa Scheda Nosologica Individuale di dimissione ospedaliera" - Corso di formazione, Padova 29,30 ottobre e 4-5 novembre 1992.
- "Promuovere la funzione statistica nelle UULLSSSS", Corso di aggiornamento in 10 giornate promosso dalla Regione del Veneto. Padova, ottobre-dicembre 1991.
- "Seminario di studio sulla farmacoepidemiologia: presentazione dei risultati e nuovi programmi di lavoro" - Padova, 19 ottobre 1991.
- "Statistica e sanità", Bolzano 24,25,26 settembre 1991.
- "Problematiche connesse al flusso informativo organizzato dal Ministero della Sanità" - Corso di formazione e aggiornamento, Venezia, 31 luglio 1991.
- "L'aborto volontario nel Veneto: aspetti sociali e demografici". Seminario di aggiornamento, Padova 15 giugno 1991.
- "Analisi della attività ospedaliera - esperienza e progetti nel Veneto", Treviso 19 gennaio 1991.
- "XXXV Riunione della Società Italiana di Statistica", Padova 18-19-20-21 aprile 1990.
- "Villalago IV - Sistemi informativi ed Epidemiologia nel SSN: strumenti per la promozione della salute." Seminario di studi, Terni 17,18,19 gennaio 1990.
- "Organizzazione e qualità nei servizi socio-sanitari: le conclusioni di una ricerca." Seminario di aggiornamento, Padova 4 e 18 novembre 1989.
- Regione del Veneto: "Iniziativa di studio e aggiornamento professionale sull'insegnamento della statistica e della metodologia della ricerca presso le Scuole Infermieri Professionali del Veneto." Venezia, 4 e 5 luglio 1989.
- CEREF - Laboratori su: "Metodologia della ricerca nei servizi sociali e sanitari", Padova febbraio-maggio 1989
- 1) Ricerca, strategie - 28/2 e 1/3/89
 - 2) Strategie di campionamento - 21 e 22 marzo
 - 3) Analisi di qualità dei dati - 4 e 5 aprile
 - 4) Indicatori epidemiologici - 11 e 12 aprile
 - 5) Indicatori di struttura e funzionamento dei servizi - 18 e 19 aprile
 - 6) Elaborazione statistica dei dati: criteri di scelta - 2 e 3 maggio
 - 7) Come stendere un rapporto di ricerca - 9 e 10 maggio
- "Il Servizio Sanitario Nazionale 10 anni dopo." Convegno nazionale, Padova 10/11 febbraio 1989
- "Incontri di studio e di ricerca per gli addetti agli Uffici di Statistica delle UU.LL.SS.SS. del Veneto", Padova 1 e

2 dicembre 1988, 20 gennaio 1989.

CUOA: "La metodologia epidemiologica per l'analisi dei bisogni sanitari della popolazione e la valutazione di efficacia dei servizi." Corso di formazione, Padova 1,8,15,22 marzo e 12,19 aprile 1988.

"La mortalità nel Veneto - Rilevazione, elaborazione e utilizzo dei dati nelle ULSS", Verona 12 dicembre 1987.

██████████ ottobre 2020