# FORMATO EUROPEO PER IL CURRICULUM VITAE

## INFORMAZIONI PERSONALI


| | |
|---|---|
| Nome | **SILVIA GUERRINI** |
| Indirizzo | [redacted] |
| Telefono | [redacted] |
| E-mail | silvia1.guerrini@uslsudest.toscana.it |
| Pec | [redacted] |
| Nazionalità | italiana |
| Data e luogo di nascita | [redacted]1972[redacted] |


## ESPERIENZA LAVORATIVA

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **01/10/2025 AD OGGI** |
| • Nome e indirizzo del datore di lavoro | Azienda USL Toscana SUD EST |
| • Tipo di azienda o settore | Azienda Sanitaria |
| • Tipo di impiego | Contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato in qualità di Dirigente Amministrativo |
| • Principali mansioni e responsabilità | Assegnata all'Area Dipartimentale Governo processi amministrativi Zone-Distretto e Presidi Ospedalieri - Area Provinciale Senese, con svolgimento delle funzioni inerenti le attività amministrative di ospedale /zona distretto. In particolare:<br>• Supporto al Direttore di Zona-Distretto e agli organismi zonali per programmazione e atti conseguenti (PIS, piani operativi, budget, accordi di filiera), supervisionando gli atti e coordinando il personale amministrativo preposto su indicazione del direttore UOC di riferimento.<br>• Supporto al direttore di Zona ed al Direttore della UOC Gestione amm.va di zona per la Gestione del ciclo di budget (supporto alla negoziazione obiettivi, monitoraggi, rendicontazioni), in raccordo con le IFO esistenti e supplendo a quelle in corso di riassegnazione.<br>• Responsabile del procedimento atti (determine, convenzioni, protocolli d'intesa) relativi alle materie di competenza distrettuale (Atti di competenza del direttore UOC e del DZD per gli atti per i quali non sia già individuato resp. procedimento.)<br>• Supervisione rendicontazioni progetti e fondi (es. non autosufficienza, residenzialità, disabilità).<br>• Coordinamento monitoraggi mensili budget trasversali e monitoraggi costi delle strutture territoriali insistenti sulla Zona-Distretto (UU.FF.)<br>• Coordinamento del personale amministrativo secondo gli indirizzi del Direttore UOC di riferimento<br>• Supporto al Direttore UOC nei rapporti con ESTAR per le procedure di coprogettazione.<br>• Supporto al Direttore di UOC e al Direttore di Zona Distretto per le procure di gara per l'affidamento di appalti di servizi e/o di concessioni di immobili relativamente ai servizi socio sanitari della Zona Distretto |

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **16/06/2022 – 30/09/2025** |
| • Nome e indirizzo del datore di lavoro | Azienda USL Toscana SUD EST, Zona Distretto Alta Val d'Elsa |
| • Tipo di azienda o settore | Azienda Sanitaria |
| • Tipo di impiego | Contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato nell'Area dei Professionisti della Salute e dei |

| | |
|---|---|
| | funzionari profilo Collaboratore amministrativo-professionale (ex Collaboratore Amministrativo Professionale Senior cat. Ds.) del CCNL comparto Sanità |
| • Principali mansioni e responsabilità | Direzione amministrativa-zona distretto Alta Valdelsa che svolge attività di supporto alla Zona Distretto e alla Società della Salute (SdS) Alta Val d'Elsa in avvalimento in particolare:<br>Attività generali di Segreteria, attività amministrative e redazione di atti a supporto del Direttore di Zona Distretto e dell'Ufficio di Direzione di Zona. Organizzazione e verbalizzazione incontri con i Responsabili delle U.F. e con gli organi aziendali e zonali deputati alla promozione e l'educazione alla Salute, partecipazione all'organizzazione di attività di partecipazione in sanità di cittadini, operatori e enti del Terzo Settore (es. Cantieri della Salute).<br>Svolgimento di attività in avvalimento per SdS Alta Val d'Elsa : redazione degli atti del Direttore e degli organi della SdS Alta Val d'Elsa con verbalizzazione delle relative sedute, adempimenti obbligatori della SdS in materia di debiti informativi, elaborazione di avvisi di co-progettazione in applicazione del codice del Terzo Settore con relativa istruttoria e redazione della convenzione e attività connesse, procedure di acquisizione di forniture o servizi di importo sotto soglia anche ai fini della tracciabilità dei pagamenti, raccordo con altre figure professionali interne all'Azienda USL per servizi che SdS ha in avvalimento (quali ad esempio la gestione del personale dipendente SdS), rapporto con la FTSA (Fondazione Territori Sociali Altavaldelsa), redazione PIAO e codice di comportamento dei dipendenti SdS, partecipazione a commissioni per la valutazione di progetti in materia socio sanitaria e assistenziale.<br>Responsabile dell'Esecuzione (RES) per alcuni contratti di appalto per la gestione di servizi socio sanitari afferenti alla Salute Mentale<br>Responsabile della fase "Programmazione e Progettazione" nella procedura di gara relativa all'affidamento di una Struttura Residenziale Psichiatrica per trattamenti terapeutico riabilitativi a carattere estensivo e ad alta intensità assistenziale (SRP2.A) della Zona Alta Valdelsa.<br><u>Dal 16/07/2023 titolare di Incarico di Funzione Organizzativa denominato "Attività amministrative generali e di programmazione rapporti SdS e sanità territoriale Zona Alta Valdelsa"</u>, con le seguenti funzioni:<br>• Supporto e collaborazione al Direttore UOC Direzione Amministrativa e alla Direzione di Zona Distretto<br>• Attività generali di Segreteria/Affari generali/Ufficio di Direzione/Ufficio di Piano<br>• Redazione atti, attività di rendicontazione e supporto a progetti zonali<br>• Monitoraggio e gestione NSO/autorizzazione per liquidazione fatture budget trasversali assegnati<br>• Attività amministrative correlati alle Cure Primarie, Intermedie, Consultorio e Riabilitazione, ACOT, specialistica ambulatoriale<br>• Erogazione contributi economici assegnati<br>• Redazione di contratti/convenzioni/ e atti preliminari (manifestazioni di interessi, capitolati, ecc…) e adempimenti conseguenti, anche di coprogettazione (per quanto di competenza)<br>• Esercizio funzione di RES di contratti/convenzioni assegnati<br>• Gestione e coordinamento del personale direttamente assegnato (amministrativo e tecnico), assicurandone lo sviluppo personale, valutando e incentivandone le prestazioni nel rispetto dei criteri aziendali e sulla base dei risultati e dei comportamenti prodotti, al fine di realizzare gli obiettivi della Struttura<br>• Orientamento all'utenza<br>• Gestione attività inerenti la procedura Archivio e scarto degli atti<br>Responsabile dell'Esecuzione (RES) per alcuni contratti di appalto per la gestione di servizi socio sanitari afferenti alla Salute Mentale<br>Responsabile della fase "Programmazione e Progettazione" nella procedura di gara relativa all'affidamento di una Struttura Residenziale Psichiatrica per trattamenti terapeutico riabilitativi a carattere estensivo e ad alta intensità assistenziale (SRP2.A) della Zona Alta Valdelsa. |
| • Date (da – a) | **01/04/2006 - 15/06/2022** |
| • Nome e indirizzo del datore di lavoro | Casa di Riposo della Misericordia, con sede in Gaiole in Chianti (SI), via D. Alighieri n. 7 |
| • Tipo di azienda o settore | Azienda Pubblica di Servizi alla Persona, ASP (trasformata da IPAB con Decreto del Presidente della Giunta regionale Toscana n. 51/2006) – che gestisce una RSA (Residenza Sanitaria Assistenziale) |
| • Tipo di impiego | Contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato, per la funzione di Direttore (categoria D3, Posizione economica D/5 del vigente C.C.N.L. del comparto Regioni e Autonomie Locali con conferimento di incarico per l'area delle posizioni organizzative per l'importo annuale di Euro €11.362,05 oltre alla retribuzione di risultato per un massimo di Euro € 2.045,17 |

| | |
|---|---|
| • Principali mansioni e responsabilità | Il Direttore è responsabile della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa dell'Azienda e come tale adotta tutti i provvedimenti di organizzazione delle risorse umane e strumentali disponibili, compresi quelli che impegnano l'Ente verso l'esterno, finalizzati al raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e risponde dei risultati ottenuti.<br>Il Direttore collabora con il Presidente e, in ottemperanza al principio della separazione dei poteri politici di indirizzo e programmazione e poteri gestionali, in particolare:<br>a. esegue le Deliberazioni adottate dal Consiglio di Amministrazione che non siano riservate al Presidente;<br>b. formula proposte al Consiglio di Amministrazione;<br>c. sovrintende al buon funzionamento generale dei servizi, adottando i provvedimenti necessari a garantirne l'efficacia e la funzionalità;<br>d. dirige il personale dell'Azienda assegnandolo a specifici compiti e adotta, nel rispetto della legge e dei contratti collettivi, i provvedimenti disciplinari;<br>e. tiene i rapporti con gli organismi sindacali;<br>f. presiede le commissioni ed è responsabile delle procedure di concorso, cioè di tutto il procedimento di selezione del personale. Vale a dire dell'adozione dei provvedimenti di indizione del bando di concorso, della pubblicazione, della preselezione, degli atti finali di approvazione della graduatoria;<br>g. è responsabile unico del procedimento di scelta del contraente, in applicazione della normativa vigente<br>h. provvede alla stipula di contratti e convenzioni;<br>i. firma gli ordinativi di incasso e di pagamento;<br>j. è il Segretario verbalizzante del Consiglio di Amministrazione;<br>k. interviene con parere consultivo sulle decisioni del Consiglio di Amministrazione, se richiesto durante la seduta, e può esprimere, sotto la propria responsabilità, parere di legittimità e/o di merito sugli atti adottati dal Consiglio. |
| • Date (da – a) | **21/05/2001 – 31/03/2006** |
| • Nome e indirizzo del datore di lavoro | Confraternita di Misericordia di Gaiole in Chianti IPAB, con sede in Gaiole in Chianti (SI), via D. Alighieri n. 7 |
| • Tipo di azienda o settore | IPAB (istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficienza) che gestisce una RSA e svolge attività di trasporto sanitario e protezione civile |
| • Tipo di impiego | Contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato, per la funzione di Direttore/Segretario, categoria D, Posizione economica D/3 (ex 8^ qualifica funzionale) del vigente C.C.N.L. del comparto Regioni e Autonomie Locali. |
| • Principali mansioni e responsabilità | Il Direttore della Casa di Riposo e Segretario della Confraternita di Misericordia , in qualità di figura apicale dell'Ente, è responsabile della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa dell'Istituto e come tale adotta tutti i provvedimenti (nella forma del "Decreto") di organizzazione delle risorse umane e strumentali disponibili, compresi quelli che impegnano l'Ente verso l'esterno, finalizzati al raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal consiglio di Amministrazione e risponde dei risultati ottenuti. |
| • Date (da – a) | **MAGGIO 1998 - MAGGIO 2001** |
| • Nome e indirizzo del datore di lavoro | Avv. Danilo Lombardi del Foro di Siena |
| • Tipo di azienda o settore | Studio legale |
| • Tipo di impiego | pratica forense e collaborazione |
| • Principali mansioni e responsabilità | Iscrizione al registro dei Praticanti Avvocati e relativa pratica forense, con l'opportunità di apprendere nuove cognizioni in materia penale civile e amministrativa e di fare esperienze dirette in seguito all'acquisizione della facoltà di patrocinare personalmente cause di competenza del Giudice di Pace e dell'Ex Pretura dal giugno 1999.<br>Collaborazione con lo studio legale citato con approfondimento e applicazione delle cognizioni acquisite durante la pratica legale |
| **ISTRUZIONE** | |
| • Date (da – a) | **FEBBRAIO 2015 - MARZO 2016** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Università degli Studi di Siena – Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche |

| | |
|---|---|
| • Qualifica conseguita | Master di II^ livello (63 CFU) in Lean Healthcare Management conseguito con la votazione di 110 e lode con la tesi “Lean Management e Clinical Risk Management in RSA: un approccio innovativo” |
| • Date (da – a) | **1991-1997** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Università degli Studi di Siena – Facoltà di Giurisprudenza |
| • Qualifica conseguita | Laurea Magistrale |
| • Date (da – a) | **1986 1991** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Liceo Scientifico G. Galilei di Siena |
| • Qualifica conseguita | Diploma di Maturità scientifica |

## CORSI DI FORMAZIONE

**Anno 2026**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **4 marzo 2026** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Academy |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La rivoluzione della responsabilità amministrativa nelle aziende ospedaliere ed enti locali” (4 ore) |

**Anno 2025**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **27 novembre 2025** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Academy |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Le procedure sotto-soglia alla luce del Decreto Correttivo al Codice e dei nuovi indirizzi della giurisprudenza” (4 ore) |
| • Date (da – a) | **27 giugno 2025** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “HOTEL ETRUSCO - Azienda USL Toscana Sud Est: in cammino, insieme! Dalla transizione alla trasformazione. Dal mandato alla motivazione. Dai risultati al valore” e “Cantiere Sanità Azienda USL Toscana Sud Est” (7,5 ore) |
| • Date (da – a) | **19 maggio 2025** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Le responsabilità del personale sanitario (4 ore) |
| • Date (da – a) | **18 aprile 2025** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La tecnica di redazione degli atti e dei provvedimenti in sanità” (4 ore) |
| • Date (da – a) | **14 aprile 2025** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La responsabilità amministrativo contabile del personale sanitario” (4 ore) |
| • Date (da – a) | **30 gennaio 2025** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |

| | |
|---|---|
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Il Codice di comportamento e la responsabilità disciplinare del personale sanitario” (4 ore) |
| • Date (da – a) | **20 e 27 gennaio 2025** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Il Codice dei contratti pubblici alla luce del Decreto correttivo al Codice e dei nuovi indirizzi della giurisprudenza” (8 ore) |

**Anno 2024**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **2 e 9 dicembre 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La gestione delle procedure di co-progettazione nell'ambito delle zone Distretto. (Il nuovo Codice del Terzo *Settore: i rapporti con la Pubblica Amministrazione attraverso i processi partecipativi di co-progettazione)* ” (*16* ore) |
| • Date (da – a) | **21 novembre 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Nuovo sistema di garanzia (NSG), sistemi di valutazione e reportistica aziendale” (4 ore) |
| • Date (da – a) | **20 novembre 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Elementi essenziali per una migliore comprensione del bilancio e della contabilità” (5 ore) |
| • Date (da – a) | **29-30 ottobre 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La cura della leadership” (16 ore) |
| • Date (da – a) | **21 ottobre 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Il ciclo della performance” (4 ore) |
| • Date (da – a) | **14 maggio 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Il codice di comportamento aziendale” (5 ore) |
| • Date (da – a) | **28 marzo 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La gestione delle gare nel sociale” (8 ore) |
| • Date (da – a) | **19 marzo 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità ANCI |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La redazione del capitolato tecnico e del capitolato speciale d'appalto (CSA) negli appalti di servizi e forniture alla luce del nuovo codice appalti” (4 ore) |

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **7-8 marzo 2024** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Il nuovo codice degli appalti” (16 ore) |

**Anno 2023**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **26 novembre 2023** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Formas, Laboratorio Regionale per Formazione Sanitaria (Regione Toscana) |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La protezione dei dati personali in sanità ” (7 ore) |
| • Date (da – a) | **23 maggio 2023** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La tecnica di redazione degli atti e dei provvedimenti amministrativi ” (3 ore) |
| • Date (da – a) | **17 maggio 2023** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Giornata di formazione per referenti RPC” (4 ore) |
| • Date (da – a) | **09 maggio 2023** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “L’accesso documentale e civico negli Enti Sanitari” (3 ore) |
| • Date (da – a) | **27 aprile 2023** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Codice etico e di condotta aziendale” (5 ore) |
| • Date (da – a) | **03 e 24 marzo 2023** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Estar |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Aggiornamento normativo. Le modifiche al codice dei contratti” (12 ore) |

**Anno 2022**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **06 dicembre 2022** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Federsanità Anci |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso on line “Focus ad un mese dall’entrata in vigore del CCNL Sanità sugli aspetti più complessi” (3 ore) |
| • Date (da – a) | **13,14,16,19 e 21 dicembre 2022** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso on line “Il trattamento dei dati con particolare riferimento alle immagini nell’Azienda Sanitaria” (10 ore) |

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **25 novembre 2022** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Co-programmazione e co-progettazione con gli Enti del Terzo Settore e relative convenzioni” (5 ore) con valutazione finale |
| • Date (da – a) | **02 agosto 2022** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Formas, Laboratorio Regionale per Formazione Sanitaria (Regione Toscana) |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso on line “Prevenzione della corruzione e codice di comportamento: lo specifico ambito sanitario-corso base” (3 ore) con valutazione finale |
| • Date (da – a) | **16 e 17 giugno 2022** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL Toscana Sud Est |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Formazione obbligatoria per neo assunti (16 ore):<br>Sicurezza sul lavoro rischio basso: 8 ore<br>Corso antincendio rischio basso: 4 ore<br>Organizzazione e codice di comportamento 4 ore |
| • Date (da – a) | **01 gennaio 2022** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Formazione Maggioli |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso on line “Piano Formativo Anticorruzione 2021-2022” (3 ore) con valutazione finale |

**Anno 2021**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **21 aprile 2021** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Essity Italy S.p.A. |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso on line “Aggiornamento in materia di appalti pubblici” (3,5 ore) |

**Anno 2020**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **14 dicembre 2020** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Formas, Laboratorio Regionale per Formazione Sanitaria (Regione Toscana) |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso on line“Il Nuovo procedimento di accreditamento del sistema sociale integrato. Il Modulo Formativo Azienda USL Toscana Sud Est” " (2 ore) |
| • Date (da – a) | **24 aprile 2020** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Istituto Superiore di Sanità |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso on line “Prevenzione e controllo delle infezioni nel contesto dell’emergenza COVD 19” (5 ore) |

**Anno 2019**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **04 e 15 novembre 2019** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Istituto di Terapia Familiare di Siena |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “"Disturbi di personalità e disturbi cognitivi nei degenti in RSA"” (8 ore) |
| • Date (da – a) | **5 luglio 2019** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Centro servizi e formazione Montedomini (FI) |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Decreto sblocca cantieri e relativa semplificazione ” (4 ore) |

**Anno 2018**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **23 e 30 ottobre 2018** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “Rischio clinico in RSA” (18 ore) |
| • Date (da – a) | **28/09/2018** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | SELF S.r.l. Agenzia Formativa |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “il contratto decentrato e il fondo incentivante dopo il nuovo CCNL funzioni locali” (18 ore) |
| • Date (da – a) | **18 e 25 gennaio 2017** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Università LIUC - ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “ la comunicazione ai tempi della libera scelta” (18 ore) |

**Anno 2017**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **6 e 27 novembre 2017** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Istituto di terapia familiare di Siena |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “"Maltrattamento degli anziani, dinamiche relazionali e istituzionali"” (6 ore) |
| • Date (da – a) | **26 settembre 2017** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Formazione Maggioli |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “"Le procedure semplificate sotto-soglia e gli strumenti centralizzati ed elettronici dopo il Decreto correttivo al Codice degli appalti (D.Lgs. N.56/2017)"” (6 ore) |

**Anno 2016**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **21 aprile 2016** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “"Il maltrattamento in RSA: persone o sistemi maltrattanti?"” (8 ore) |
| • Date (da – a) | **3 maggio 24 maggio 14 giugno 2016** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Centro Servizi e Formazione Montedomini – Scuola di alta formazione |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “"Consapevolezza e responsabilità: la gestione del rischio per lo sviluppo dei servizi alla persona"” (21 ore) |

**Anno 2015**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **29 aprile 2015** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso “La Delibera Regionale sulla libera scelta, il parere ANAC sulla trasparenza, la natura giuridica delle ASP ed il futuro dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona” (6 ore) |

**Anno 2014**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **11-12 novembre 2014** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario e FILE, Fondazione italiana leniterapia |

| | |
|---|---|
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso "Il Fine vita in RSA, problemi giuridici etici e clinici" (12 ore) |
| • Date (da – a) | **30-31 gennaio 20-21 febbraio 2014** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | CREMS – Centro di Ricerca in Economia e Management in Sanità e nel Sociale<br>Università Carlo Cattaneo – LIUC |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso "La gestione delle RSA in tempi di crisi: Prospettive e strumenti" (32 ore)<br>L'andamento della spesa sanitaria e sociale in Italia e nei Paesi industrializzati tra passato e prospettive future. Forme e modalità di finanziamento del Sistema Sanitario Nazionale e dei Sistemi Sanitari Regionali. La spesa assicurata: opportunità e complessità legate alle politiche assicurative in materia di long term care. Modelli previsionali sull'invecchiamento della popolazione. L'assorbimento di risorse sanitarie e socio-sanitarie per classi di età. I trend ambientali ed i relativi e possibili impatti gestionali. Definizione e analisi di una business idea per la diversificazione dei servizi offerti al territorio. La valutazione economico-finanziaria di nuove business idea. Le scelte di make or buy nelle politiche di diversificazione dei servizi. La valutazione della valenza strategica e degli impatti organizzativi di una business idea. La costruzione del business plan.<br>Il marketing dei servizi alla persona ed il suo impiego nella gestione delle RSA. Il marketing strategico: segmentazione, differenziazione, target e posizionamento. Il marketing mix: politiche di prezzo, servizio, comunicazione e localizzazione. La strutturazione di un piano di marketing. Disegnare e realizzare la comunicazione in rete: linguaggi, mezzi e messaggi nell'era della tecnologia dell'informazione diffusa.<br>La comunicazione esterna:<br>• strutturazione del piano di comunicazione istituzionale;<br>• politiche di comunicazione esterna verso precisi target o stakeholder (personalizzazione del messaggio);<br>• politiche di comunicazione esterna per politiche informative o di sensibilizzazione di massa (universalità del messaggio);<br>• la comunicazione esterna come canale permanente di ascolto e verifica del livello di soddisfazione del cliente/utente.<br>I principali strumenti di comunicazione esterna e relativa customizzazione: marchio e logotipo, cromotipo, lettering, modulistica interna e corrispondenza esterna, internet, conferenze stampa ed interviste, mostre, fiere, manifestazioni ed avvenimenti speciali. |
| **Anno 2013** | |
| • Date (da – a) | **27/09/2013 3-4/10/2013 10-11/10/2013** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Centro Studi Or.S.A. – Organizzazione Sanità e Ambiente , con sede in Bagno a Ripoli (FI) Via Matteotti n. 33 |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso "Garantire la continuità aziendale: modalità organizzative innovative" ( 35 ore)<br>Con i seguenti temi: "Dall'accoglienza all'appropriatezza", Modelli di gestione e monitoraggio per il recupero di risorse umane ed economiche", " Il presidio del territorio attraverso la sanità di iniziativa", "L'accreditamento istituzionale: risultati delle prime verifiche e sviluppi futuri" |
| • Date (da – a) | **14/05/2013** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Work shop "Prospettive e scenari alla luce dell'intervenuta approvazione della legge che riconosce le attività professionali non rientranti negli ordini legge n.4/2013 ( 4 ore) |
| • Date (da – a) | **13/05/2013** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno "Il sentiero tra le generazioni: progettualità, esperienze, confronti" (4 ore) |
| • Date (da – a) | **22/03/2013** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Avv. Massimo Bigoni e Avv. Francesco Barchielli del Foro di Firenze |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso "Trasparenza, anticorruzione e amministrazione digitale" (6 ore) |
| • Date (da – a) | **01/02/2013** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Avv. Massimo Bigoni e Avv. Francesco Barchielli del Foro di Firenze |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso "Gli acquisti in economia di forniture e servizi" (4 ore) |

**Anno 2012**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **29/11/2011 - 22/04/2013** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, Laboratorio Management e Sanità – Istituto di Management |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Progetto pilota "Il sistema delle RSA in Toscana: Mappatura e valutazione " (15 giornate) |
| • Date (da – a) | **19/12/2012** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Avv. Massimo Bigoni del Foro di Firenze |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso "Le responsabilità dell'operatore nell'attività assistenziale" (4 ore) |
| • Date (da – a) | **07/12/2012** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno: "Rette di degenza in RSA: chi paga?" (4 ore) |
| • Date (da – a) | **17/05/2012** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno: "I tabù: l'accompagnamento alla morte…esperienze" (3,5 ore) |
| • Date (da – a) | **4-10 e 21 Maggio 2012** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Avv. Massimo Bigoni del Foro di Firenze |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso: "Problematiche giuridiche e gestionali delle RR.SS.AA." (19,5 ore) |

**Anno 2011**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **20/10/2011** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Giornata di studio: "Forme innovative per la gestione dei servizi alla persona" (4,5 ore) |
| • Date (da – a) | **05/10/2011** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ARS Toscana, Agenzia Regionale di Sanità |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno "Qualità equità e sicurezza nelle residenze sanitarie per anziani" (7 ore) |
| • Date (da – a) | **26/05/2011** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | PTE Expo 2011 Fiera e Congresso "Tecnologie prodotti e servizi per la Terza età" |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno: "Orientamento, autonomia, sicurezza: tre obiettivi per un ambiente protesico" (3 ore) |
| • Date (da – a) | **25/05/2011** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | PTE Expo 2011 Fiera e Congresso "Tecnologie prodotti e servizi per la Terza età" |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno: "Tabù: l'affettività e la sessualità delle persone con demenza" (3 ore) |
| • Date (da – a) | **25/03/2011** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Seminario di studi: "Tra responsabilità manageriali e possibili evoluzioni delle strutture residenziali - Quale ruolo e quali prospettive per i manager del sociale?" (3 ore) |

**Anno 2010**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **14/12/2010** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL 7 di Siena |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Progetto formativo "Accreditamento, controllo e vigilanza sulle strutture residenziali e semiresidenziali (L.R.41/05 art.20)" (7 ore) |
| • Date (da – a) | **2 e 5 novembre 2010** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | SELF di Federica Caponi, servizi e formazione per gli Enti locali |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Seminario di studi: "Le ASP e la riforma Brunetta alla luce della manovra correttiva 2010" (10 ore) |
| • Date (da – a) | **27/10/2010** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Azienda USL 7 di Siena |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Progetto formativo "Accreditamento, controllo e vigilanza sulle strutture residenziali e semiresidenziali (L.R.41/05 art.20)" (7 ore) |
| • Date (da – a) | **30/06/2010** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | SELF di Federica Caponi, servizi e formazione per gli Enti locali |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Seminario di studi: "Le ASP e la riforma Brunetta " (5 ore) |
| • Date (da – a) | **15/04/2010** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Centro Studi ORSA |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Workshop: "La nuova Legge sull'accreditamento delle strutture residenziali in Toscana e il suo regolamento" (8 ore) |
| • Date (da – a) | **2-3 marzo 2010** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | 3F – Former S.r.l. |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Master intensivo : "Organizzare la turnistica nei servizi socio- assistenziali e sanitari" (10 ore) |
| • Date (da – a) | **15 gennaio 19 febbraio 12 e 19 marzo 2010** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Centro Servizi e Formazione Montedomini |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso: "Problematiche giuridiche e gestionali delle RR. SS. AA." (28 ore) |

**Anno 2009**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **26/11/2009** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Giornata di studio "Aziende Pubbliche di Servizi alla persona inquadramento giuridico e fiscale" (9 ore) |
| • Date (da – a) | **27/05/2009** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno: "Etica, responsabilità e rendicontazione sociale: quale ruolo dei centri servizi per una effettiva partnership con i diversi portatori di interessi?" (4 ore) |
| • Date (da – a) | **26/05/2009** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno: "Quale qualità sistemi e servizi a confronto in un contesto di buone prassi operative" (4 ore) |

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **07/04/2009** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ANSDIPP, Associazione dei manager del sociale e del socio sanitario |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Convegno "Qualità e servizi in RSA" (6 ore) |
| • Date (da – a) | **20/03/2009** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | ASP Montedomini con sede in Firenze |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Incontro di studi "ASP: problematiche contabili e fiscali" (6 ore) |

**Anno 2008**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **6 febbraio – 7 novembre 2008 (20 giornate)** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Scuola di Direzione Aziendale dell'Università Bocconi |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso: "Management delle RSA" 141 ore<br>• La strategia per la gestione del cambiamento<br>• Il dirigente delle RSA: logiche e strumenti per lo sviluppo delle proprie competenze<br>• Il sistema informativo delle RSA<br>• Autorizzazione, accreditamento e certificazione di qualità secondo le norme ISO<br>• I sistemi di programmazione e controllo di gestione nelle RSA<br>• Il marketing e la comunicazione nelle aziende socio-sanitarie<br>• Le fonti di finanziamento comunitarie: quali opportunità per le aziende del settore socio-sanitario?<br>• Gli strumenti di people management in contesti lavorativi multi professionali<br>• Le tecniche di raccolta fondi per le aziende pubbliche e non profit<br>• La qualità nei servizi alla persona e la carta dei servizi<br>• La norma di settore – modelli di qualità verso l'eccellenza<br>• Elementi di gestione delle risorse umane<br>• Salute e sicurezza nell'ambito lavorativo |

**Anno 2006**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **03/05/2006** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | CNA SERVIZI Arezzo |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso: "La Privacy nelle A.S.P." Gli adempimenti previsti dal D.Lgs 196/2003 |

**Anno 2004**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **8-9 novembre 2004** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | Scuola di Direzione Aziendale dell'Università L: Bocconi |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso: "La contabilità e il bilancio nelle Aziende Pubbliche ex IPAB" (16 ore) |

**Anno 2003**

| | |
|---|---|
| • Date (da – a) | **28/03/2003** |
| • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione | 3F – Former S.r.l. |
| • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio | Corso: "Speciale legge finanziaria 2003, gli appalti di forniture beni e servizi e le nuove disposizioni per l'anno 2003" (5 ore) |

| | |
|---|---|
| MADRELINGUA | **Italiano** |
| ALTRA LINGUA | |

| | |
|---|---|
| | **FRANCESE** |
| • Capacità di lettura | Elementare |
| • Capacità di scrittura | Elementare |
| • Capacità di espressione orale | Elementare |
| ISCRIZIONE AD ALBI E/O ASSOCIAZIONI | Dal 2001 iscrizione all'associazione nazionale ANSDIPP (l'associazione dei manager del sociale)<br>Anno 2014 – Iscrizione all'Elenco professionale Manager Servizi alla persona, in applicazione della L. 4/2013 |
| CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI | Il lavoro svolto presso la RSA mi ha richiesto di sviluppare capacità relazionali sia per la gestione delle risorse umane, sia per i rapporti con i fornitori e con gli stakeholder pubblici (quali Azienda USL e Comune) e privati |
| CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE E PROFESSIONALI<br>. | Il ruolo di Direttore ha necessariamente sviluppato le mie capacità organizzative e l'esperienza nella gestione di un'attività complessa quale quella di una RSA, che comporta l'organizzazione di risorse umane, economiche e materiali ha incrementato le mie competenze gestionali.<br>La natura giuridica della struttura per la quale lavoro ha reso necessaria anche una costante conoscenza delle normative relative agli Enti pubblici, tra le quali anche il codice degli appalti sia per gli acquisti di beni e servizi sotto soglia che per le gare per l'appalto di servizi socio sanitari.<br>Il settore in cui ho operato per oltre 20 anni inoltre mi ha spinto sia per necessità che per interesse personale a seguire l'evoluzione delle politiche sociali e socio sanitarie nazionali e soprattutto regionali.<br>Nel corso della mia attività lavorativa nel settore dei servizi alla persona ho sentito la necessità di far parte dell'ANSDIPP (Associazione nazionale dei Manager del Sociale) di cui dal 2011 al 2014 sono stata membro del Direttivo Nazionale e che mi ha dato l'opportunità di conoscere colleghi di altre regioni e confrontarsi su temi trasversali. Ad oggi faccio parte del Comitato Esecutivo della sezione regionale Toscana di ANSDIPP e continuo come ho fatto negli anni scorsi a coordinare l'organizzazione dell'attività formativa dell'associazione.<br>Un'altra esperienza molto importante e utile è stata la partecipazione al Progetto pilota "Il sistema delle RSA in Toscana: Mappatura e valutazione" realizzato dal Laboratorio Management e Sanità – Istituto di Management della scuola superiore Sant'Anna di Pisa, promosso e finanziato dalla Regione Toscana. La Casa di Riposo della Misericordia, da me rappresentata, è stata una delle 49 strutture pilota a partecipare ai lavori per la mappatura (ormai divenuta obbligatoria per tutte le RSA ) e l'elaborazione di un sistema di valutazione delle residenze per anziani in Toscana che permette di misurare le performances costituendo il primo strumento di analisi gestionale, che restituisce un resoconto sintetico e pressoché completo dell'andamento della struttura, per individuare i propri punti di forza e gli ambiti in cui è invece possibile migliorare, attraverso l'adozione di prassi più efficienti, in confronto con altre RSA.<br>Negli anni 2014, 2015 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 2021 e 2022 sono stata membro di alcune commissioni tecniche per la valutazione dei progetti di gara d'appalto per l'affidamento di servizi socio sanitari in RSA della Toscana.<br>Nel 2016 e nel 2019 ho svolto alcune docenze in materia di Lean Healthcare Management in occasione di corsi per direttori di RSA organizzati rispettivamente da ANSDIPP e dall'Università di Firenze<br>Nel 2017 sono stata tra gli autori della pubblicazione Lean Healtcare Management, meno sprechi, più competitività a cura di Alessandro Bacci attraverso la stesura del capitolo "Il lean Thinking nel socio sanitario"<br>La nuova esperienza lavorativa alle dipendenze dell'Azienda USL Sud Est e a stretto contatto con la Società della Salute Alta Val d'Elsa mi ha permesso di ampliare gli orizzonti, partendo dalle competenze già acquisite in materia socio sanitaria e incrementando le conoscenze sulle progettualità regionali e nazionali in materia socio sanitaria e assistenziale per tutta la popolazione del territorio, su aspetti sanitari relativi alla salute mentale e alle dipendenze in collaborazione con le Unità funzionali afferenti al Direttore di Zona Distretto, di promozione della salute e sulle attività delle Zone Distretto e delle Case della Salute oltre che delle Società della Salute. |
| CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE | CONOSCENZE INFORMATICHE:<br>Sistema operativo:, Windows 10<br>Programmi applicativi: Office Professional 2010 e 2013, Principali browser per la navigazione in internet e la gestione della posta elettronica,. |

PATENTE O PATENTI Patente B, automunita

**Autorizzo il trattamento dei dati personali contenuti nel mio curriculum vitae in base all'art. 13 del D. Lgs. 196/2003 e all'art. 13 del Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali**

Siena, 05/03/2026

*Dr.ssa Silvia Guerrini*

GUERRINI
SILVIA
REGIONE
TOSCANA
05.03.2026
17:36:04
GMT+01:00