INFORMAZIONI PERSONALI

Federica Segato, PhD

Direttore S.C. Gestione Operativa
ASST Santi Paolo e Carlo

federica.segato@asst-santipaolocarlo.it

SHORT SUMMARY PROFESSIONALE

Nel corso della mia carriera universitaria al Politecnico di Milano ho sviluppato approfondite conoscenze e competenze nel settore sanitario, focalizzandomi in particolare su:

- **modelli di integrazione delle cure per persone fragili e/o affette da patologia cronica**; ho studiato l'implementazione di varie riforme per l'integrazione delle cure, svolgendo anche studi di caso all'estero (USA).
- **analisi** e **revisione di strutture e processi organizzativi** in ambito sanitario;
- **telemedicina** e tecnologie a supporto dei processi di gestione del paziente cronico;
- **co-progettazione di servizi con il coinvolgimento attivo degli utenti**; su questi temi, ho svolto azioni di coinvolgimento dei pazienti e professionisti nella progettazione di servizi e valutato risultati delle attività di co-design nei servizi di salute mentale e assistenza primaria.

Ho **presentato i risultati delle mie ricerche in numerosi convegni internazionali** e **pubblicato articoli** su riviste scientifiche di rilievo nel settore. Ho partecipato alla stesura di proposte e alla finalizzazione di **progetti finanziati** da fondi Regionali, Nazionali e Europei.

Presso il **Politecnico di Milano**, sono stata **docente a contratto di Economia e Organizzazione Aziendale** per Ing. Biomedici e sono docente in **corsi Master presso la School of Management**. Tutt'ora svolgo attività di docenza a **corsi manageriali**.

Presso l'**Agenzia di Controllo del Sistema Sociosanitario Lombardo**, organismo tecnico-scientifico che svolge funzioni di programmazione e coordinamento delle attività di monitoraggio e controllo delle ATS. Qui mi sono occupata prevalentemente della **programmazione e coordinamento dei controlli sulla presa in carico dei pazienti cronici, sulle cure primarie, sui servizi specialistici territoriali e sulla *customer satisfaction***.

Presso l'**ATS di Milano Città Metropolitana**, mi sono occupata in particolare di **sviluppo organizzativo e progetti strategici** tra i quali l'implementazione di progettualità connesse al **PNRR** (particolare riferimento ai processi organizzativi delle Case di Comunità, all'innovazione delle attività di continuità assistenziale, all'integrazione con i servizi sociali).

Presso l'**ASST Santi Paolo e Carlo** mi occupo della **Gestione Operativa**, supportando la Direzione Aziendale nell'organizzazione e re-ingegnerizzazione dei processi di cura e assistenza, per garantire efficacia ed efficienza degli stessi. Sono referente aziendale per la telemedicina.

ESPERIENZA PROFESSIONALE

16/06/2025-presente

Direttore Struttura Complessa presso ASST Santi Paolo e Carlo

01/07/2025: conferimento dell'incarico di Direttore S.C. Gestione Operativa, in staff alla Direzione Generale

01/07/2025-15/09/2025: incarico di Direttore *ad interim* della S.C. Controllo Direzionale e Progetti Strategici, in staff alla Direzione Generale

16/06/2026: Conferimento dell'incarico f.f. della struttura complessa S.C. Gestione Operativa, in staff alla Direzione Generale

01/12/2023-15/06/2025

Dirigente Responsabile di Struttura Semplice presso ATS di Milano Città Metropolitana

01/12/2023: Conferimento dell'incarico di Responsabile della Struttura Semplice SS Coordinamento e Attuazione dei Programmi, afferente alla Direzione Generale (Deliberazione DG ATS Milano Città Metropolitana n.1084 del 30/11/2023). In comando presso ASST Santi Paolo e Carlo dal 16/6/2025

Attività in Staff Direzione Generale:

- **Progettazione, analisi e implementazione di processi strategici e operativi**, con particolare riguardo a:
  >Sviluppo dell'assistenza territoriale: Implementazione Progetti PNRR (Missione 6 C1), con particolare riferimento ai processi organizzativi delle Case di Comunità, all'innovazione delle attività di continuità assistenziale, all'integrazione con i servizi sociali
  >Avvio delle attività legate all'implementazione dei distretti in ASST

- **Gestione delle relazioni con Attori Istituzionali** (Presidenza, DG Welfare, Università e Istituti di Ricerca, …)

- **Attività tecniche di supporto alla Direzione Strategica (produzione reportistica e approfondimenti)**

22/12/2021 – 30/11/2023

Dirigente Analista presso ATS di Milano Città Metropolitana

- 22/12/2022: **Dirigente a tempo pieno e indeterminato** mediante utilizzo della graduatoria di concorso pubblico approvata dalla AUSL di Piacenza con deliberazione N. 511 del 27/09/2022 (Deliberazione DG ATS Milano Città Metropolitana n.1060 del 15/12/2022).

- 22/12/2021: **Dirigente a tempo pieno e determinato** mediante avviso pubblico per la copertura di n.1 incarico di lavoro a tempo pieno e determinati per n. 6 mesi – eventualmente prorogabili – n.1 posto da dirigente analista da assegnare alla direzione generale
  Proroga dell'incarico fino al **30/09/2022** a seguito di Deliberazione DG n.436 del 19/5/2021

Attività in Staff Direzione Generale:

- **Progettazione, analisi e implementazione di processi strategici e operativi**, con particolare riguardo a:
  >Sviluppo dell'assistenza territoriale
  - Sviluppo Centrali Territoriali Covid, progetto finanziato *Moncler*, ecc.
  - Implementazione Progetti PNRR (Missione 6 C1)
  - Avvio delle attività legate all'implementazione dei distretti in ASST; tra queste la progettazione del Corso di formazione "*Percorso di accompagnamento all'uso di strumenti informativi per il monitoraggio delle attività nei Distretti*" erogato da ATS della Città Metropolitana di Milano e partecipazione come docente.
- **Coordinamento Organizzativo**
  - Referente programmazione e sviluppo di progetti strategici
  - Componente Unità di Crisi ATS Città Metropolitana di Milano per la gestione dell'emergenza
  - Supporto alla Gestione, programmazione e coordinamento della campagna

vaccinale anti SARS-CoV-2 in ATS Milano
- **Gestione delle relazioni con FFOO e Sindaci**
- **Attività tecniche di supporto alla Direzione Strategica**

16/02/2020 – 21/12/2021

Collaboratore tecnico professionale presso ATS di Milano Città Metropolitana

- 16/02/2020-21/12/2021: **Dipendente a tempo determinato** mediante avviso pubblico per l'affidamento di un incarico di lavoro a tempo determinato, per un anno, con la qualifica di collaboratore tecnico professionale – cat. D – con laurea in ing. Gestionale (rinnovo per n. 2 anni a decorrere dal 16/02/2021 in esecuzione della deliberazione n. 53 del 22/01/2021)

- 16/06/2022 – 21/12/2021: **Dipendente a tempo indeterminato**, assunto tramite istituto della mobilità volontaria in esecuzione della deliberazione DG n. 639 del 9/7/2022.

01/11/2017 – 15/06/2022
(in aspettativa dal 15/2/2020 al 15/06/2022)

Collaboratore tecnico professionale presso Agenzia di Controllo del Sistema Sociosanitario Lombardo

- 01/09/2018-15/06/2022: **Dipendente a tempo indeterminato** mediante bando di concorso pubblico "Collaboratore tecnico-professionale – ingegnere – cat. D, Settori di attività: Analisi dati e gestione datawarehouse" dell'Agenzia di Tutela della Salute di Brescia**,** pubblicato sul B.U.R.L. - Serie Avvisi e Concorsi - n. 4 del 24.01.2018 e Estratto pubblicato G.U. – 4^ Serie Speciale - Concorsi ed esami – n. 16 del 23/02/2018; in aspettativa dal 15/2/2020 al 15/06/2022.

- 01/11/2017-31/08/2018: **Dipendente a tempo determinato** mediante avviso pubblico per assunzione a tempo determinato, per titoli e colloquio, della durata di 12 mesi per la copertura di n.1 posto di collaboratore tecnico professionale – categoria D, come disposto dalla Determina n.58 del 05/07/2017

Ho svolto attività operativa e di ricerca per l'impostazione e il coordinamento delle attività di controllo delle **cure primarie, dei tempi d'attesa, dei servizi di specialistica territoriale, dei percorsi di cura, della presa in carico dei pazienti cronici, e della *customer satisfaction***.

Mi sono occupata inoltre di progettazione e gestione operativa progetti sperimentali con ATS e Enti Erogatori SSR e di attività di formazione (Segretario della Commissione Formazione).

01/09/2015 - presente

Docente a contratto

Politecnico di Milano – School of Management

- **Corsi Master presso MIP – Politecnico di Milano**
  - Master EMGIS, DIPA
  - Corso per Dirigenti di Struttura Complessa (erogato per PoliS)
- **Corso di Economia e Organizzazione Aziendale per Ing. Biomedici e Chimici, 5 CFU**
  - Attività: Lezioni, esami, commissario di laurea triennale e specialistica;
- Scuola di Master "Fratelli Pesenti"
  - Corso di Master in Project Management delle opere strutturali e infrastrutturali; Unità 2: Fondamenti di Ing. Gestionale; Modulo: **Budgeting and Reporting; Cost Accounting**

Attività o settore Didattica universitaria

01/06/2014 – 31/10/2017

Assegnista di Ricerca Post-Doc

Dipartimento di Ingegneria Gestionale, Politecnico di Milano

- Vincitrice dei bandi di selezione Rep. N°1687/2016 Prot. N°57061 UOR DIG; Rep. N°1340/2015 Prot. N°49748 UOR DIG ; Rep. N°61/2014 Prot. N°365 ALBO DIG;
- Titolo dei programmi di ricerca: "**Public service innovation: progettazione, analisi e valutazione**"; "**Analisi, sviluppo e valutazione di servizi innovativi in ambito socio-sanitario**"; "**Analisi e valutazione dell'innovazione in Sanità: modelli, tecnologie e servizi**".
- Responsabile dei progetti: Prof.ssa Cristina Masella.

- Attività: Ricerca, gestione progetti in ambito sanitario e sociosanitario, fund-raising, impostazione e supervisione tesi di laurea specialistica (in ing. Gestionale e biomedica) – **elenco dei progetti principali in** Allegato**.**

Attività o settore Ricerca

01/09/ 2013 - 31/10/2017 **Assistente alla Didattica**

Dipartimento di Ing. Gestionale, Politecnico di Milano

- **Corso di Economia e Organizzazione Aziendale – Ing. Gestionali**
- **Corso di Economia e Organizzazione – Ing. Matematici**
- **Corso di Impresa e Decisioni Strategiche – Ing. Gestionali**
- Attività: lezioni, esami.

Attività o settore Didattica universitaria

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

2011-2014 **Dottorato di Ricerca** in Ingegneria Gestionale

Dipartimento di Ingegneria Gestionale, Politecnico di Milano

- Voto: Passed with merit
- Titolo della tesi: "**Public Service Network Formation: the case of Chronic Care Delivery**"
- Relatore: prof. Cristina Masella; Discussant: prof. Joerg Raab.
- Attività: corsi, ricerca, conferenze, progetti.

07/2013-09/2013 **Visiting PhD Student** presso **Georgia Institute of Technology**

School of Public Policy, Georgia Institute of Technology, Atlanta, GA (Stati Uniti)

- Attività: collaborazione scientifica, conferenze.

07/2012-09/2012 **Visiting PhD Student** presso **Emory University**

Rollins School of Public Health, Emory University, Atlanta, GA (Stati Uniti)

- Attività: corsi, collaborazione scientifica.

2008-2010 **Laurea Specialistica** in Ingegneria Gestionale

Politecnico di Milano

- Voto: 110/110
- Titiolo della tesi: "**Sustainable telemedicine services: enabling factors**"
- Relatore: prof. Cristina Masella; co-relatori: prof. Emanuele Lettieri, Dott.ssa Laura Bartoli;
- Indirizzo: Gestione d'Impresa

01/08/2008 – 31/12/2008 **Visiting Student** presso **École Polytechnique de Montréal**

ingénierie industriel, École Polytechnique de Montréal, Montréal QC (Canada)

- Attività: corsi universitari (Management, Project Engineering, Innovation Management).

2005-2008 **Laurea di Primo Livello** in Ingegneria Gestionale

Politecnico di Milano

- Voto: 103/110
- Indirizzo: Organizzazione

2000-2005 **Diploma di Scuola Superiore** (Liceo Classico)

Liceo Classico "E. Cairoli", Varese

- Voto: 100/100

COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre Italiano

Altre lingue

	COMPRENSIONE		PARLATO		PRODUZIONE SCRITTA
	Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	
Inglese	C2	C2	C1	C1	C2
	Toefl-Ibt 106/120 (anno 2007); FCE grade B (anno 2004)				
Francese	B2	C1	B1	B1	B1
	-				

Livelli: A1/A2: Utente base - B1/B2: Utente intermedio - C1/C2: Utente avanzato
Quadro Comune Europeo di Riferimento delle Lingue

Competenze comunicative

Buone competenze comunicative, acquisite in diversi contesti:

- convegni/conferenze: ho partecipato come relatore a più di 30 conferenze/convegni nazionali ed internazionali con professionisti del settore sanitario e accademici;
- attività didattica: ho tenuto corsi a studenti *bachelor* (fino a 300 studenti presenti in aula) e post-graduate (fino a 40 studenti presenti in aula), con risultati molto positivi in termini di valutazione della didattica.
- politica universitaria: sono stata eletta come rappresentante degli studenti in Consiglio di Corso di Studi in Ing. Gestionale e nel Consiglio della Facoltà di Ing. dei Sistemi dove sono rimasta in carica per due anni.

Competenze organizzative e gestionali

Buone capacità di organizzazione e gestione.
Per quanto concerne la vita professionale:

- Sono in grado di **impostare e organizzare un progetto di ricerca**:
  - Ho contribuito alla ricerca e al coordinamento di partenariati internazionali per la partecipazione a bandi H2020 (3 call relative all'Health Work Program e Marie Curie Innovative Training Network) alla stesura dei rispettivi proposals;
  - Ho partecipato alla progettazione e stesura di progetti di ricerca per bandi nazionali/regionali (Bandi Smart Cities, CARIPLO, Inter-Reg, ecc);
  - Ho impostato e coordinato più di 15 tesi di laurea specialistica in ingegneria gestionale e biomedica;
- Sono in grado di **ricercare, stabilire e mantenere contatti per ragioni di ricerca/partnership di progetto**, anche con partners internazionali:
  - ho condotto in modo autonomo numerosi casi di studio per tesi di dottorato, articoli scientifici, contributi a conferenza, a partire da contatti che ho ricercato, stabilito e mantenuto personalmente;
  - ho svolto alcuni mesi di ricerca e due casi di studio all'estero, identificando e gestendo i contatti personalmente;
  - ho impostato progetti di ricerca per la stesura di tesi di laurea specialistica in ing. gestionale e biomedica.
- Sono in grado di impostare e mantenere **relazioni istituzionali** (Direzioni e organi regionali, Prefetture, FFOO, ecc..);
- Sono in grado di **progettare ed erogare attività formative**.

Per quanto concerne la vita privata, sono sposata dal 2010 e sono madre di 5 figli nati nel 2011, 2013, 2015, 2019, 2026. Ritengo di essere in grado di organizzare il tempo in modo efficiente e di gestire quotidianamente un buon livello di complessità.

Competenze professionali

- **Corso di formazione manageriale PNRR M6 C2 - 2.2 c** - 1° Edizione – Anno 2024. (Codice 2401AE) SDA Bocconi School of Management per Accademia Polis Lombardia
- **Corso di Formazione Manageriale per Direttore di Distretto** – anno 2022. Codice AFSSL CDD 2201 (220203 FOR). Accademia Polis Lombardia
- **Abilitazione all'esercizio della professione di Ingegnere** – anno 2021 Ingegneria

dell'informazione - II sessione II commissione
- buona padronanza delle metodologie qualitative quali casi di studio, action research, e degli strumenti utili per il co-design di prodotti/servizi, quali ad esempio focus group.

Competenza digitale
- buona padronanza degli strumenti Office (Microsoft Word, Excel, Power Point);
- programmazione in C e html.

Patente di guida: Patente B

ULTERIORI INFORMAZIONI

Pubblicazioni (solo pubblicazioni successive al 2018)

ARTICOLI SU RIVISTE INTERNAZIONALI PEER-REVIEWED

Gheduzzi, E., Cui, T., Picco, M., Segato, F., & Osborne, S. (2025). What Drives the Centralization or Decentralization of Network Governance? A Configurational Analysis in Different Health and Social Care Networks. **Public Administration**. 0:1–24 https://doi.org/10.1111/padm.70013

Gheduzzi, E., Mitidieri, S., Picco, M., Segato, F. (2024) What mechanisms lead to the endurance of health and social care integration? A multiple case study in Italy. **Health Policy**, *in press https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2024.105234*

Berthod, O., Segato, F. (2019). Developing Purpose-Oriented Networks: A Process View. **Perspectives on Public Management and Governance**, 2(3), 225–234.

Lapsley I., Segato, F. (2019). Citizens, technology and the NPM movement**, Public Money & Management**, DOI: 10.1080/09540962.2019.1617539

Gheduzzi, E., Masella, C., & Segato, F. (2019). Implementing co-production in mental health organizations. **The Journal of Mental Health Training, Education and Practice**. Vol. 14 No. 6, pp. 480-492.

Reale, F. Segato F. Tartaglini D, Masella C.(2019). Action Research as a Method to Find Solutions for the Burden of Caregiving at Hospital Discharge**. Systemic Practice and Action Research,** 1-19.

Segato F., Raab, J (2018). Mandated Network Formation. **International Journal of Public Sector Management,** Vol. 32 No. 2, pp. 191-206

Segato F. Masella, C. (2018). Managing the Primary care of the future: evidence, gaps, and desiderata from Italy. **Journal of Management Policy and Practice**, 19 (1)

LIBRI E CAPITOLI DI LIBRO

Cifalinò A. et al. (2023), **Prefigurare e agire il management della salute di prossimità nelle aree metropolitane nel SSN**, Vita e Pensiero, Milano, ISBN 9788834355916

Foglieni, F., Segato, F., Sangiorgi, D., & Carrera, M. (2019). Evaluating Co-production in Mental Health Services as a Support for Co-design Activities. In ***Service Design and Service Thinking in Healthcare and Hospital Management*** (pp. 189-209). Springer, Cham.

Segato, F. (2018) La visione accademica. In **Il governo della città complessa: verso una nuova formazione** (pp.45-63). Guerini e Associati.

Segato F. (2018) Il governo della complessità urbana: verso una nuova formazione. In **Il governo della città complessa: verso una nuova formazione** (pp. 65-72). Guerini e Associati.

CONTRIBUTI AD ATTI DI CONVEGNO INTERNAZIONALE (ultimi 5 anni)

Cui T., Gheduzzi E., Osborne S., Picco M., Segato F. (2024) Exploring the integration of social care and health care organizations: insights from senior public managers in Milan. **International Research Society for Public Management** (Tampere, Finland)

Gheduzzi E., Masella C., Picco M, Segato, F. (2023) Guiding the health and social care integration cross health organizations in Milan: from theory to practice. **International Conference on Integrated Care** (Antwerp, Flanders)
https://ijic.org/articles/10.5334/ijic.ICIC23070

Seminari

Relatrice del seminario: "**La riforma del Sistema Sociosanitario in Regione Lombardia**", tenutosi in data 5/11/2020, master EMGIS-MIP.

Relatrice al seminario di formazione per il personale della Accademia di formazione per il servizio sociosanitario lombardo: "**LA RIFORMA DEL SISTEMA SOCIOSANITARIO LOMBARDO: Principi, implementazione, primi esiti",** tenutosi in data 24/05/2018, presso PoliS Lombardia

Relatrice al corso di formazione per MMG: "**CReG: un nuovo modello organizzativo gestionale per la presa in carico dei cronici**", tenutosi in data 27/11/2014 e 10/12/2014 presso la **Asl di Como**. Seminario sui risultati della ricerca, con presentazione dal titolo "La valutazione del servizio dal punto di vista del paziente: oltre la *customer satisfaction".*

Docente al corso di formazione Corporate per ASSINTER Academy: "**Piano della cronicità e telemedicina**", tenutosi in data 07/05/2016 presso il MIP.

Appartenenza a gruppi / associazioni

Membro dell'Associazione Nazionale Ingegneri Gestionali in Sanità (IN.GE.SAN)

Corsi/Menzioni

- **Corso di formazione manageriale PNRR M6 C2 - 2.2 c** - 1° Edizione – Anno 2024 (*in corso*). (Codice 2401AE) SDA Bocconi School of Management per Accademia Polis Lombardia
- **Corso di Formazione Manageriale per Direttore di Distretto** – anno 2022. Codice AFSSL CDD 2201 (220203 FOR). Accademia Polis Lombardia
- **Abilitazione all'esercizio della professione di Ingegnere** – anno 2021 Ingegneria dell'informazione II sessione II commissione

Selezionata per partecipare al **Doctoral Colloquium della divisione Public and Not for Profit dell'Academy of Management**, nell'agosto 2013. Ho presentato l'avanzamento della tesi di dottorato sul processo di formazione di reti per l'erogazione di servizi pubblici. Orlando FL (USA)

Selezionata per partecipare al **Professional Development Workshop della divisione Public and Not for Profit dell'Academy of Management**, nell'agosto 2013. Ho presentato un paper draft sul processo di formazione di reti per l'erogazione di servizi pubblici. Orlando FL (USA).

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi dell'art. 13 Dlgs 196 del 30 giugno 2003 e dell'art. 13 GDPR (Regolamento UE 2016/679) ai fini della ricerca e selezione del personale.

La sottoscritta, consapevole delle sanzioni penali previste a seguito di dichiarazioni, formazione od uso di atti falsi, dichiara che quanto indicato nel presente c.v., ai sensi degli art. 46 e 47 del DPR 445/00, corrisponde al vero

Milano, 31 ottobre 2026

F.to Federica Segato