

CURRICULUM VITAE FORMATO EUROPEO



INFORMAZIONI PERSONALI

Cognome e Nome

BANORRI FEDERICA

Incarico attuale

DIRIGENTE AMMINISTRATIVO a tempo indeterminato

DIRETTORE AMMINISTRATIVO dell'IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna Policlinico di Sant'Orsola

Direttore ff Dipartimento Giuridico-Amministrativo

Direttore ff UOC Affari Generali e Rapporti con l'Università

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Date
- Nome e tipo di organizzazione
- Titolo di studio conseguito

24 Febbraio 2024

REGIONE EMILIA ROMAGNA - AUSL ROMAGNA - CREAS - UNIVERSITA' DI BOLOGNA

Attestato di frequenza al Corso di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria, propedeutico all'inserimento nell'elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli altri Enti del SSN, nonché negli elenchi regionali per la nomina a Direttore Sanitaria e a Direttore Amministrativo.

Tale corso è rivolto ai soggetti aventi comprovata esperienza dirigenziale, almeno quinquennale nel settore sanitario o settennale in altri settori, con autonomia gestionale e diretta responsabilità delle risorse umane, tecniche e/o finanziarie, maturate nel settore pubblico o nel settore privato

- Date
- Titolo di studio conseguito

26 Maggio 2022

UNIVERSITA' DI FERRARA, REGIONE EMILIA-ROMAGNA

Certificazione di formazione manageriale per Direttore responsabile di struttura complessa rilasciato ai sensi dell'Accordo tra Ministero della Salute, le Regioni e le Province autonome e di quanto previsto con provvedimento regionale n. 318/2012

- Date
- Nome e tipo di organizzazione universitaria
- Titolo di studio conseguito

27 Ottobre 2017

Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università degli Studi Roma Tre e con il patrocinio del Garante per la protezione dei dati personali

Diploma di Master di II livello in Responsabile della protezione dei dati personali: Data protection officer e privacy expert

- Date
- Nome e tipo di organizzazione universitaria
- Titolo di studio conseguito

Giugno 2013

Associazione FederPrivacy, Via Brunetto Degli Innocenti n.2, Figline Valdarno (FI)

Master in Privacy Officer e Consulente della Privacy

- Date
- Nome e tipo di organizzazione universitaria
- Titolo di studio conseguito

Anno accademico 2004/2005

SPISA (Scuola di Specializzazione in Studi dell'Amministrazione Pubblica) dell'Università degli Studi di Bologna

Diploma di Master di I livello in Diritto Sanitario

- Date

08 Ottobre 2004

• Nome e tipo di organizzazione universitaria • Titolo di studio conseguito	Facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Bologna Diploma di Laurea in Giurisprudenza
• Date	Luglio 1997
• Nome e tipo di organizzazione • Titolo di studio conseguito	l'Istituto Tecnico Commerciale Statale "G.A. Cavazzi" di Pavullo n/F (Mo) Diploma di Ragioniere e Perito-Commerciale
ESPERIENZA LAVORATIVA	
• Date	1° Gennaio 2026 - in corso
• Nome e indirizzo del datore di lavoro • Tipo di azienda o settore • Tipo di impiego	IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico di Sant'Orsola , Via Pietro Albertoni, 15 (Bologna) IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria Direttore Amministrativo – nominata con deliberazione nr. 348 del 01/12/2025
• Date	1° dicembre 2024 - in corso
• Nome e indirizzo del datore di lavoro • Tipo di azienda o settore • Tipo di impiego • Principali mansioni e responsabilità	IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico di Sant'Orsola , Via Pietro Albertoni, 15 (Bologna) IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria Direttore del Dipartimento Giuridico-Amministrativo – nominata con deliberazione nr. 399 del 27/11/2024 Al Dipartimento giuridico-amministrativo afferiscono le seguenti Unità Operative/Strutture: UOC Affari generali e rapporti con l'Università, UOC Servizio legale e assicurativo, UOC Supporto alla gestione dei processi assistenziali dei DAI, SSD Anticorruzione e trasparenza. Ad esso, inoltre, hanno afferenza funzionale prevalente: SS interaziendale DPO – Data Protection Officer, UOC Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Giuridica del Personale (SUMAGP), UOC Servizio Unico Metropolitano Amministrazione Economica del personale (SUMAEP). Al direttore di Dipartimento si affianca un organo collegiale denominato Comitato di Dipartimento. Le principali funzioni del Direttore di Dipartimento sono così sintetizzabili: curare l'organizzazione generale del Dipartimento; esercitare le funzioni di pianificazione, monitoraggio e di verifica delle attività dipartimentali anche con riferimento al raggiungimento degli obiettivi di budget assegnati; predisporre gli atti di competenza da sottoporre al Direttore Generale; valutazione annuale e a fine incarico dei direttori di UO che afferiscono al dipartimento; predisposizione dei programmi, promozione delle attività attribuite, perseguendo l'integrazione, l'applicazione di procedure comuni, il raggiungimento degli obiettivi assegnati, prevedendo le risorse necessarie e definendo le priorità. All'interno dell'Azienda sta sviluppando con il Direttore Sanitario un progetto sulla Leadership che cura , agendo una nuova tipologia di leadership, intesa di "creare un mondo al quale le persone desiderino appartenere", nel quale l'attenzione si focalizzi al processo di gruppo e alle persone che ne fanno parte. Tale modello deve focalizzarsi sull'ascolto, il coinvolgimento attivo dei professionisti e una gestione del cambiamento partecipativa; tutti elementi riconducibili al modello della leadership gentile. Si tratta di un modello di gestione che si fonda su tre dimensioni interconnesse: benessere, motivazione e raggiungimento dei risultati, elementi che interagiscono sinergicamente e sono in costante relazione dinamica. Tale approccio mira a sostituire i tradizionali paradigmi di controllo e gerarchia con modelli fondati sulla fiducia, sull'autonomia e sulla responsabilità individuale e a migliorare l'efficienza e la qualità del sistema, ponendo al centro il capitale umano e valorizzando le competenze relazionali e comunicative del middle management, che svolge un ruolo chiave nel collegare la direzione strategica con l'operatività quotidiana.
• Date	1° Gennaio 2023 - in corso
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico di Sant'Orsola , Via Pietro Albertoni, 15 (Bologna)

• Tipo di azienda o settore	IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria - Direzione Generale
• Tipo di impiego	Direttore Affari Generali e Rapporti con l'Università Responsabile ff Coordinamento area giuridica della Ricerca – struttura in staff alla Direzione Scientifica (da aprile 2023 – in corso)
• Principali mansioni e responsabilità	Struttura deputata al supporto giuridico amministrativo della Direzione Strategica. Gestione delle attività istituzionali di carattere generale e trasversale dell'Azienda, anche relativamente agli adempimenti connessi al riconoscimento ad IRCCS. Gestione delle relazioni con l'Università degli Studi di Bologna e governo delle relazioni interne ed esterne, con i media e le Associazioni di volontariato. Nello specifico cura dei rapporti e delle richieste da parte dell'Autorità Giudiziaria; gestione dei rapporti convenzionali con strutture pubbliche e private per attività (consulenze e prestazioni) istituzionali dell'Azienda; responsabilità dei rapporti con Regione e Comune in relazione alle interrogazioni/interpellanze locali/regionali/parlamentari; responsabilità delle funzioni dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico; gestione delle attività connesse all'istruttoria, valutazione ed autorizzazione degli incarichi extra-istituzionali; gestione delle attività relative ai procedimenti di accettazione delle donazioni liberali, eredità e legati testamentari; gestione delle attività inerenti la normativa privacy e gestione dei rapporti con il Tribunale di Bologna per quanto riguarda i lavori di pubblica utilità.
• Date	28 Luglio 2021 – 31 Dicembre 2022
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico di Sant'Orsola , Via Pietro Albertoni, 15 (Bologna)
• Tipo di azienda o settore	IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria - Direzione Generale
• Tipo di impiego	Responsabile SS Attività Generali e Istituzionali e Direttore ff Affari Generali e Rapporti con l'Università
• Principali mansioni e responsabilità	Gestione delle attività istituzionali di carattere generale e trasversale dell'Azienda, anche relativamente agli adempimenti connessi al riconoscimento ad IRCCS. Gestione delle relazioni con l'Università degli Studi di Bologna e governo delle relazioni interne ed esterne, con i media e le Associazioni di volontariato. Nello specifico cura dei rapporti e delle richieste da parte dell'Autorità Giudiziaria; gestione dei rapporti convenzionali con strutture pubbliche e private per attività (consulenze e prestazioni) istituzionali dell'Azienda; responsabilità dei rapporti con Regione e Comune in relazione alle interrogazioni/interpellanze locali/regionali/parlamentari; responsabilità delle funzioni dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico; gestione delle attività connesse all'istruttoria, valutazione ed autorizzazione degli incarichi extra-istituzionali; gestione delle attività relative ai procedimenti di accettazione delle donazioni liberali, eredità e legati testamentari; gestione delle attività inerenti la normativa privacy e gestione dei rapporti con il Tribunale di Bologna per quanto riguarda i lavori di pubblica utilità.
• Date	1° Luglio 2018 - 30 Giugno 2021
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Azienda USL di Bologna , Via Castiglione, 29 (Bologna)
• Tipo di azienda o settore	Azienda Unità Sanitaria Locale
• Tipo di impiego	Responsabile della protezione dei dati personali (Data Protection Officer - DPO) per le esigenze delle 5 aziende sanitarie dell'area metropolitana di Bologna (Ausl di Bologna, Aosp Policlinico Sant'Orsola Malpighi, Ausl Imola, Istituto Ortopedico Rizzoli e Montecatone Rehabilitation Institute).
• Principali mansioni e responsabilità	In qualità di Responsabile della protezione dei dati personali, svolto per le nr. 5 Aziende sanitarie dell'area metropolitana di Bologna, con gestione e coordinamento diretto di persone e risorse afferenti anche alle diverse aziende citate (Uffici Privacy), sono stati garantiti e gestiti percorsi di conformità al Regolamento europeo e fornito ai Titolari del trattamento, ai Responsabili del trattamento nonché ai dipendenti che eseguono il trattamento dei dati, idoneo supporto decisionale, in ottica di efficientamento delle risorse e del loro utilizzo, rispetto agli obblighi derivanti dalla regolamentazione europea relativa alla protezione dei dati, sorvegliando l'osservanza della stessa e cooperando con l'autorità di controllo. Nell'ambito di tale contesto, nel quale è stata garantita una gestione interaziendale delle tematiche privacy, è stata sviluppata una partecipazione attiva alle scelte di management del Titolare del trattamento dei dati in relazione ai progetti di integrazione di ambito metropolitano relativamente agli aspetti giuridici in tema privacy, con particolare riguardo alle attività di natura tecnica-amministrativa nonché di gestione operativa all'interno delle 5 Aziende. Inoltre, è stato garantito il coordinamento dei DPO delle altre aziende sanitarie regionali

	relativamente alle tematiche privacy, sviluppando iniziative congiunte tra le Aziende/Enti affinché l'applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali nonché delle policy aziendali fosse sviluppata secondo linee applicative omogenee e coerenti nelle singole Aziende/Enti, in continuità con la precedente funzione regionale di Coordinamento delle funzioni privacy svolta in avalimento nell'ambito della Direzione Generale Cura della persona, salute welfare della Regione Emilia-Romagna, svolta dall'01/03/2016 al 30/06/2018, sviluppando autonomia gestionale tecnica, amministrativa e finanziaria.
• Date	1° Luglio 2018 - ad oggi
• Tipo di impiego	Dirigente amministrativo (di cui agli incarichi e responsabilità sopra riportati)
• Date	1° Marzo 2016 - 30 Giugno 2018
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Regione Emilia-Romagna - Direzione Generale cura della persona, salute e welfare presso l'Assessorato Politiche per la Salute
• Tipo di azienda o settore	Direzione Generale Cura della Persona, Salute e Welfare - Servizio Amministrazione del Servizio Sanitario Regionale Sociale e Socio- Sanitario
• Tipo di impiego	Posizione Organizzativa Coordinamento funzioni privacy a seguito dell'affidamento a tempo pieno di un progetto a valenza regionale, con l'obiettivo di uniformare l'interpretazione a livello regionale e determinare, conseguentemente, un'omogeneità di prassi applicative nel SSR e Coordinatore del Tavolo Privacy Regione/Aziende
• Principali mansioni e responsabilità	Valutazione ed individuazione, nell'ambito della programmazione e del coordinamento di azioni e progetti a supporto delle politiche sociali e socio-sanitarie, degli interventi e degli adempimenti necessari per l'applicazione della normativa in materia di trattamento dei dati personali. Predisposizione di linee guida, pareri, circolari per l'applicazione delle numerose disposizioni emanate in ambito sanitario dal Garante per la protezione dei dati personali. Gestione delle relazioni con il Garante per la protezione dei dati personali e curare l'attuazione a livello regionale degli indirizzi dallo stesso impartiti. Promozione iniziative formative e percorsi di sviluppo professionale finalizzate ad un'omogenea attuazione della normativa in ambito regionale. Garanzia del necessario supporto giuridico/operativo alle Aziende Sanitarie in caso di segnalazioni/ispezioni da parte dell'Autorità Garante.
• Date	1° Gennaio 2012 - 28 Febbraio 2016
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico di Sant'Orsola, Via Pietro Albertoni, 15 (Bologna)
• Tipo di azienda o settore	Azienda Ospedaliero-Universitaria
• Tipo di impiego	Responsabile Ufficio Privacy – Posizione Organizzativa
• Principali mansioni e responsabilità	Responsabilità dell'attuazione e dell'applicazione delle disposizioni normative in materia di trattamento dei dati personali con particolare riguardo agli adempimenti previsti dal D.Lgs.196/2003 supportando il "Titolare" e i "Responsabile" del trattamento dei dati per quanto riguarda gli adempimenti derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali, nei rapporti con il Garante e con altri soggetti pubblici o privati.
• Date	16 Aprile 2009 - 31 Dicembre 2011
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Azienda USL di Modena, Via San Giovanni Del Cantone, 23 (Modena)
• Tipo di azienda o settore	Servizio Interaziendale Legale e delle Assicurazioni
• Tipo di impiego	Collaboratore Amministrativo - Cat. D (30.12.2009 – 2 31.12.2011) Assistente Amministrativo - Cat. C (16.04.2009 – 29.12.2009)
• Principali mansioni e responsabilità	Attività di consulenza aziendale in materia di privacy e di accesso agli atti ed era Coordinatore Servizio Ispettivo. Svolgeva altresì consulenza in materia di privacy, con rapporto convenzionale, presso l'Ospedale Civile di Sassuolo e corsi di formazione presso Poliambulatori e Ospedali privati della provincia di Modena (Villa Igea).

• Date	18 Aprile 2006 - 15 Aprile 2009
• Contesto lavorativo	Azienda USL di Bologna , Via Castiglione, 29 (Bologna))
• Tipo di azienda o settore	Azienda Unità Sanitaria Locale
• Tipo di impiego	Contratto di collaborazione coordinata continuativa e successivamente contratto a tempo indeterminato Assistente Amministrativo - Cat. C presso U.O.C "Affari Generali e Legali"
CAPACITÀ E COMPETENZE LINGUISTICHE	
MADRELINGUA	ITALIANA
ALTRE LINGUE	INGLESE
• Capacità di lettura	Sufficiente
• Capacità di scrittura	Sufficiente
• Capacità di espressione orale	Sufficiente
	FRANCESE
• Capacità di lettura	sufficiente
• Capacità di scrittura	sufficiente
• Capacità di espressione orale	sufficiente
CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI	
CAPACITÀ E COMPETENZE SOCIALI	Esperienze organizzative nell'ambito di istituzione/unificazione di servizi, responsabile di struttura con relativa gestione del budget. Capacità di lavorare in gruppo maturata in molteplici situazioni in cui era indispensabile la collaborazione tra figure diverse acquisita tramite le diverse esperienze professionali sopra elencate; capacità di lavorare in situazioni di stress acquisita grazie alla partecipazione costante allo staff di Direzione Generale e alla gestione di relazioni con il pubblico nelle diverse esperienze lavorative in cui la puntualità nella gestione e nel rispetto delle diverse scadenze era un requisito minimo. L'esperienza acquisita nel settore della privacy in sanità ha reso possibile il perseguimento di una specializzazione di carattere anche organizzativo e non solo teorico, orientata alla definizione di policy interne di regolamentazione delle responsabilità in ambito sanitario. Inoltre, la più recente esperienza regionale ha consentito l'affinamento di competenze professionali specifiche, oltre che abilità di programmazione e organizzative volte a gestire anche a livello informatico gli aspetti più critici connessi al trattamento dei dati personali nei vari progetti di sanità elettronica ed inoltre, ha accresciuto le capacità di coordinamento e comunicazione, ed in particolare ha maturato la capacità ad esprimersi con chiarezza, semplicità, trasparenza e completezza.
CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE	Capacità di organizzare autonomamente il lavoro, definendo priorità e assumendo responsabilità, capacità acquisite tramite le diverse esperienze professionali sopra elencate, nelle quali veniva richiesto di gestire autonomamente le diverse attività rispettando le scadenze e gli obiettivi prefissati. In particolare: presidiare con grande attenzione l'iter dei processi affidati; pianificare le attività, i modi e i tempi di lavoro con controllo sistematico dei risultati; assicurare comportamenti organizzativi coerenti con i valori e i principi del codice di comportamento; curare il costante e tempestivo aggiornamento in ambito normativo, metodologico e tecnologico per quanto concerne lo specifico ambito di attività; adeguare la disponibilità operativa alle esigenze o alle situazioni di emergenza in relazione all'ambito di responsabilità; identificare le soluzioni possibili ai problemi attraverso l'esercizio di discrezionalità e iniziativa, nell'ambito della propria sfera di autonomia; assicurare un lavoro integrato o di gruppo anche al di fuori della propria struttura di riferimento; rappresentare l'Ente verso l'esterno, mediante la partecipazione ad esempio a comitati, organismi, eventi pubblici, audizioni davanti all'Autorità Garante; identificare ambiti e strumenti di mediazione e adotta modalità

	negoziali nelle situazioni di competizione e/o conflitto; inoltre, nello svolgimento del proprio lavoro, cercare sempre di semplificare e snellire le procedure, in risposta a sollecitazioni dell'utenza interna o esterna, in un'ottica di partecipazione.
CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE/INFORMATICHE	Utilizzo dei diversi applicativi del pacchetto Office, buono, in particolar modo per Excel , Word, PowerPoint e Internet Explorer utilizzati quotidianamente.
ALTRO	
ABILITAZIONI E CERTIFICAZIONI	
• Date • Titolo conseguito	Febbraio 2013 Abilitazione alla professione di Avvocato - presso la Corte d'Appello di Bologna
ULTERIORI INCARICHI RIVESTITI ED ESAURITI	Precedentemente: • componente, in qualità di Esperto in materia giuridica, ai sensi del DM8/02/2013 del Comitato Etico Area Vasta Emilia Centro (CE-AVEC); • coordinamento del Gruppo Aziendale Privacy; • presidente dell'Ufficio Procedimenti disciplinare dell'Azienda; • coordinatore del Tavolo regionale per il coordinamento delle misure in materia di protezione dei dati personali delle Aziende e degli Enti del SSR; • componente per la Regione Emilia-Romagna del gruppo di lavoro avviato da ALTEMS per la definizione di un codice di condotta per le Aziende Sanitarie ai sensi del GDPR; • componente del Gruppo dei referenti delle Direzioni Generali della Regione Emilia-Romagna al Tavolo permanente Privacy; • componente della Cabina di Regia ARA Regione Emilia-Romagna; • componente al tavolo di lavoro interregionale presso il CISIS (Centro Interregionale per il Sistema informatico ed il Sistema Statistico) per la revisione del Regolamento sui dati sensibili e giudiziari delle Aziende Sanitarie dal 2009; • componente al tavolo di lavoro AVEC per le problematiche relative alla normativa privacy; • componente al Gruppo di lavoro Regione Emilia-Romagna Dossier Sanitario – FSE e privacy.
ATTIVITÀ DI DOCENZA	Dall'inizio della carriera lavorativa ha tenuto molte e diversificate docenze presso le Aziende Sanitarie della Regione, la Regione e l'Università degli Studi di Bologna principalmente in tema di privacy, accesso agli atti, corretta tenuta della documentazione sanitaria, diritto amministrativo, DPR 445 in tema di documentazione amministrativa.

**AGGIORNAMENTO
PROFESSIONALE**
(partecipazione a convegni,
seminari, giornate di studio)

Negli ultimi 2 anni ha partecipato:

- **Corso di formazione in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria, propedeutico all'inserimento nell'elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende Sanitarie e degli altri Enti del SSN, nonché negli elenchi regionali per la nomina a Direttore Sanitaria e a Direttore Amministrativo;**
- **Corso di formazione manageriale per Direttore/Responsabile di struttura complessa.**

Negli anni ha partecipato a numerosi Convegni e giornate di studio in materia di Risorse Umane, Controllo di gestione, Management Aziendale e Innovazioni gestionali, Codice dei Contratti pubblici, contabilità e Bilancio, Diritto del lavoro, Diritto Amministrativo, Privacy, Anticorruzione e Trasparenza, Disciplina del rapporto di lavoro pubblico e procedimento disciplinare, Sistemi di valutazione del personale, garantendo sempre un costante aggiornamento professionale.

PUBBLICAZIONI

I rapporti tra Università e Sistema Sanitario Regionale Emiliano-Romagnolo alla luce della Legge Regionale n. 29 del 2004, volume "Il nuovo sistema dei rapporti Regione-Università", Editore Bonomia University Press, 2006

Implementazione di processi organizzativi finalizzati alla gestione del rischio nell'ambito di strutture sanitarie, volume "Strumenti, diritti, regole e nuove relazioni di cura", Editore G. Giappichelli, 2015 pag. 221-230.

La sottoscritta autorizza il trattamento dei dati personali riportati nel presente curriculum per le finalità di cui alla Deliberazione della Giunta Regionale dell'11 settembre 2023 nr. 1487, e dichiara di aver compilato detto curriculum consapevole delle responsabilità e delle sanzioni penali previste dall'art. 76 del D.P.R. n. 445/2000 per false attestazioni e dichiarazioni mendaci, sotto la propria responsabilità, ai sensi degli artt. 46 e 417 del richiamato D.P.R.

Bologna, 01/01/2026