

## INFORMAZIONI PERSONALI

Nome e cognome

Thomas Schael

Residenza

Torino

Telefono

xxx

E-mail

xxx

Sito

[www.schael.it](http://www.schael.it) (italiano); [www.linkedin.com/in/schael](http://www.linkedin.com/in/schael) (inglese)

*Manager ed esperto nella progettazione e gestione di organizzazioni complesse nel settore pubblico (Istruzione, Sanità) e privato (Telco, Servizi, R&D e ICT). Nei 25 anni della vita professionale e manageriale ha lavorato insieme a grandi esperti italiani ed internazionali anticipando idee, concetti e metodi nel campo dell'organizzazione, del lavoro e dell'innovazione, che hanno prodotto progetti esemplari di integrazione tra organizzazione, persone e tecnologia in imprese pubbliche e private.*

*Da Aprile 2011 Dirigente Fondazione Opera San Camillo per la gestione operativa del processo di merger&acquisition (cessione di ramo d'azienda) da Versilia Righi a Fondazione Opera San Camillo e successiva direzione per la riorganizzazione e ristrutturazione della Casa di Cura San Camillo (146 posti letto, 210 dipendenti e 100 collaboratori liberi professionisti) per il raggiungimento del pareggio economico. Partendo da una forte perdita negli ultimi quattro esercizi di Versilia Righi (tra 3 e 6 milioni), nell'esercizio 2012 riduzione della perdita del 50% a € 1,5 milioni e aumento del fatturato del 3 per cento a complessivamente € 19.700.000.*

*Precedente esperienza da dirigente pubblico e innovatore in Sanità come Direttore Generale dell'ASL Magna Grecia di Crotona (2005-2007) per governare rilevanti cambiamenti strategici ed organizzativi oltre alla definizione di un piano di rientro triennale dai 70 mio Euro di disavanzo rilevati fuori bilancio all'insediamento, come Commissario Amministrativo all'ASL Napoli 2 Nord (2010) per l'applicazione del piano di rientro della Regione Campania e attuazione di uno specifico piano d'azione con il recupero di 30 mio Euro nell'esercizio 2010, come coordinatore della sperimentazione ministeriale Pharmaclick Punto Salute sulla distribuzione automatizzata dei farmaci in Italia (2009-2011), come coordinatore di tre cantieri sull'integrazione socio-sanitaria nella Regione Sardegna e sul sistema di monitoraggio socio-sanitario regionale con dirigenti e funzionari delle Direzioni Generali Sanità, Servizi Sociali e Lavoro (2008), come docente e ricercatore sulla comunicazione sociale della Faculty del Cergas SDA Bocconi (2008-2009).*

*Presidente del Nucleo di Valutazione dell'Università Telematica Giustino Fortunato (2009 -2012) e precedentemente della Seconda Università di Napoli (1999-2005).*

*Amministratore Delegato (2001-2004) per il risanamento, lo sviluppo e la gestione dell'istituto di ricerca internazionale Irso partendo da una critica situazione economica-finanziaria: aumento del fatturato del 20% nel 2002 e del 13% nel 2003 e sviluppo del piano di rifinanziamento della società. Con l'approvazione del bilancio 2003, Irso aveva di nuovo raggiunto una situazione di equilibrio economico e finanziario. Direttore di Ricerca dell'istituto di ricerca (2004-2007) e responsabile di progetti nazionali e internazionali di ricerca, consulenza e formazione per imprese, associazioni e varie amministrazioni pubbliche centrali e locali.*

*Consulente per Ministeri ed enti pubblici nella gestione d'impresa, nel campo del change management e dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione: project manager nel programma PICTO del Ministero dell'Istruzione per la riforma della scuola, capo progetto per l'Autorità per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (AIPA) sul knowledge management per l'innovazione negli enti locali, coordinatore del Bacino di Innovazione di "Cantieri" del Dipartimento della Funzione Pubblica per il miglioramento della relazione con cittadini e imprese e l'uso dei call center nelle Amministrazioni Pubbliche, consulente per la progettazione dello Sportello Unico dell'Agenzia delle Entrate, formulazione del piano strategico e riassetto organizzativo dell'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile (ENAC) dopo la fusione tra Registro Aeronautico Italiano (RAI) e Civilavia, oltre a lavori internazionali per la European Space Agency (ESA), il Joint Research Centre of the European Commission (JRC-CEC), l'unità antifraude della Commissione Europea UCLAF/OLAF.*

*Project Manager di vari progetti di sviluppo software in ambito internazionale con la gestione di € 4 mio di investimenti nel progetto MILK e di € 2 mio nel progetto Klee&Co. Consulente di Infocamere per la realizzazione di "Gestirete", soluzione di*

*customer relationship management per la microimpresa italiana oggi offerto gratuitamente come software as a service (SaaS) dalle Camere di Commercio alle 4 milioni piccole e medie imprese iscritte.*

*Reviewer di progetti di ricerca e sviluppo co-finanziati nel programma IST della Commissione Europea e esperto per la valutazione del portafoglio complessivo dei progetti finanziato nel V programma quadro sul tema del knowledge management.*

*Consulente del Centro di Ricerche Economiche e Sociali per il Meridione per la definizione del modello e la realizzazione del network cooperativo tra aziende, enti pubblici e altri attori sociali sul territorio della Campania.*

*Ha condotto Business Community in ambito nazionale e internazionale (Community Manager del Customer Management Forum sul CRM e Marketing Manager a livello mondiale di KnowledgeBoard su innovazione e knowledge management).*

*Ha inoltre significative esperienze con società di consulenza (Business e Persone, Butera e Partners, Tesi Consulting Group, RSO) in progetti di Change Management, Customer & Citizen Relationship Management (CRM), Knowledge Management (KM) & Social Networking, Gestione Strategica d'Impresa & Balanced Scorecard, Business Process Re-engineering (BPR) e Workflow Management. Tra i clienti, l'agenzia di stampa italiana ANSA, Olivetti, Bassani Ticino, Bayer Italia, Nissan Italia, Società Autostrade e la sua consociata Tangenziale di Napoli, Maggiore Autoservizi, la compagnia aerea Meridiana, GEPI, la Società Interbancaria per l'Automazione (SIA), Credito Emiliano, la Banca Popolare di Sondrio, Telecom Italia, Vodafone Italia, H3G, Quercia Software, INPS, INAIL, Poste Italiane, ed altri.*

*Giornalista per la stampa specializzata e coordinatore editoriale della rivista VoiceComNews sui temi del marketing, sales, customer service e front-line e gestione della relazione con il cliente in generale. È autore di oltre 150 articoli e di cinque libri pubblicati in italiano, inglese, francese e tedesco. È intervenuto come relatore su vari temi manageriali in numerosi convegni nazionali ed internazionali.*

## ESPERIENZE LAVORATIVE

- Date (da – a)
  - Nome e indirizzo
  
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
  - Principali mansioni e responsabilità
  
  
  - Date (da – a)
  - Nome e indirizzo
  
  - Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
  - Principali mansioni e responsabilità
- Aprile 2013 – 2013  
**Business e Persone Srl**  
Viale Papiniano, 10  
20123 Milano  
Società di consulenza direzionale  
*Consulente Area Hospital & Health Care*  
*Professionista della società di consulenza direzionale Business e Persone operando sui temi della progettazione socio-tecnica e dello sviluppo congiunto di persone, organizzazioni e tecnologie nell'area Hospital & Health Care.*
- Aprile 2011 – Marzo 2013  
**Casa di Cura San Camillo**  
Via Padre Ignazio da Carrara, 37  
55042 Forte dei Marmi (LU)  
Sanità  
Direttore Unità Operativa Locale  
*Gestione operativa del processo di merger&acquisition (cessione ramo d'azienda) da Versilia Righi a Fondazione Opera San Camillo e successiva direzione per la riorganizzazione e ristrutturazione della Casa di Cura San Camillo (146 posti letto, 210 dipendenti e 100 collaboratori liberi professionisti) per il raggiungimento del pareggio economico partendo da una forte perdita negli ultimi quattro esercizi precedenti tra 3 e 6 milioni Euro. Ospedale con focus principale su attività di ricovero e ambulatoriale in ambito chirurgico (ortopedia, oculistica, otorinolaringoiatria, chirurgia generale), riabilitativo (codice 56, ex-art.26) e diagnostico (cardiologia e radiologia).*  
*Gestione amministrativa, finanziaria e operativa con piena responsabilità degli acquisti e degli investimenti. Studio e definizione del piano di sviluppo strategico, budgeting e controllo di gestione.*  
*Riduzione della perdita di esercizio a € 2,5 milioni nel 2011 e a € 1,5 milioni nel 2012. Crescita del fatturato nel 2012 di € 600.000 (+3%) a complessivamente € 19.750.000. In particolare sviluppo dell'attività ambulatoriale con una crescita di € 1.550.000 (+37%) nel 2012, con maggiore aumento sul extraregionale (+70%) e di pazienti solventi (+40%). Nel 2012 sono stati trattati complessivamente 110.000 pazienti (+30%), di cui 4300 in regime di ricovero. Stipula di convenzioni con 17 Assicurazioni, Fondi e Casse Integrative per l'erogazione di prestazioni diagnostiche e di ricovero in regime di rimborso diretto ed indiretto. Stipula di specifica convenzione con Camp Derby che fornisce servizi sanitari ai 10.000 soldati americani e i loro familiari delle basi americane di La Spezia e Pisa.*  
*La maggiore attrattività della Casa di Cura è anche risultato di un piano di marketing e comunicazione sul territorio ligure-toscano, promovendo a partire da ottobre 2012 una "tariffa sociale" in alternativa al ticket per le fasce di reddito non esenti. Sviluppo della business idea e del business plan con Welfare Italia per l'odontoiatria a tariffe sociali presso la polispecialistica Fortis a Forte dei Marmi, sempre di proprietà di Fondazione Opera San Camillo.*  
*Rinegoziazioni della nuova convenzione SSN per il triennio 2013-2015 con la Regione Toscana. Definizione di un progetto extra-budget di € 800.000 annui per il recupero delle fughe extraregionali dell'Area Vasta Nord-Ovest per interventi chirurgici di ortopedia.*  
*Rinegoziazione delle principale forniture di materiale sanitario e di servizi ospedalieri con un risparmio annuo di € 500.000 nel 2012. Alcuni esempi riguardano il costo di materiale protesico (-21%), custom pack di sala (-17%) e suturatrici emorroidari (-20%). Nel 2012 esternalizzazione del servizio di sanificazione (cessione ramo azienda di 13 dipendenti alla Manutencopp), sostituzione del fornitore della ristorazione (da Dussmann a Serenissima) e avvio dell'esternalizzazione del laboratorio d'analisi all'ASL 12 Versilia.*  
*Maggiore appropriatezza delle prestazioni di ricovero con riduzione dell'abbattimento della produzione da parte dell'ASL 12 Versilia da € 450.000 nel 2011 a € 85.000 nel 2012.*  
*Nuovo accreditamento della struttura secondo la normativa della Regione Toscana sviluppando i temi del risk management. Ampliamento delle discipline accreditate e*

creazione di 10 nuovi ambulatori e dell'endoscopia digestiva nell'ambito della ristrutturazione del poliambulatorio.

Riorganizzazione dei flussi logistici dei pazienti e riordini dei piani di degenza secondo il modello di intensità di cura. Creazione dell'area solventi e progettazione dei relativi percorsi, oltre al rafforzamento dell'ufficio ricoveri e la creazione di un area dedicata alla preospedalizzazione. Informatizzazione delle principali procedure del ciclo passivo e attiva. Per un miglior servizio ai cittadini creazione del CUP telefonico, del sito istituzionale interattivo e basato sui social network e del sistema informativo integrato di elimina code e gestione percorsi pazienti ambulatoriali.

Sviluppo di un progetto di turismo sanitario con gli alberghi di Forte dei Marmi e della Versilia principalmente per turisti provenienti dalla Russia ed altri paesi CIS, stipulando convenzioni con assicurazioni russe attraverso GVA – Global Voyager Assistance.

• Date (da – a)

• Nome e indirizzo

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

Marzo 2011 – Marzo 2012

**Eurispes Lombardia**

Via Daverio, 7

20122 Milano

Ricerca e Sanità

Socio Fondatore e Direttore Dipartimento Sanità

*Socio Fondatore della sezione Lombardia dell'ente privato Eurispes che opera nel campo della ricerca politica, economica e sociale. Come Direttore del Dipartimento Sanità presidia un ampio spettro di tematiche legate al mondo della salute, dall'analisi delle prestazioni socio-sanitarie e della loro organizzazione.*

• Date (da – a)

• Nome e indirizzo

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

Aprile 2010 – Novembre 2010

**Azienda Sanitaria Locale Napoli 2 Nord**

Via Corrado Alvaro, 8

80078 Pozzuoli (NA)

Sanità

Commissario Amministrativo

*Commissario con delega alle attività amministrative dell'ASL Napoli 2 Nord nata dall'accorpamento delle ex-ASL Napoli 2 e 3 e dei Comuni di Acerra e Casalnuovo. secondo la L.R. 16/2009 con una popolazione di 1.1 mio di assistiti.*

*Applicazione del piano di rientro della Regione Campania all'ASL Napoli 2 Nord e definizione di uno specifico piano d'azione per recuperare 15 mio Euro nel 2010 relativo al disavanzo di 84 mio Euro sul conto economico dell'esercizio 2009. Il piano di rientro dell'ASL Napoli 2 Nord prevede lo sviluppo di un progetto sull'appropriatezza prescrittiva dei farmaci per statine, sartani, inibitori di pompa protonica e ACE inibitori. Nel primo semestre 2010 la spesa farmaceutica territoriale è stata ridotta del 7 % con un obiettivo di risparmio complessivo di 15 mio Euro sul 2010. Ridefinizione della distribuzione dei presidi per diabetici e di ossigeno liquido con un risparmio rispettivamente di 1 mio e 2 mio Euro.*

*Impostazione e indizione di gara per i servizi di vigilanza, mensa e lavanderia sull'azienda unificata con un risparmio complessivo di 2,5 mio Euro.*

*Definizione del riassetto organizzativo della nuova azienda unificata per le unità operative dei servizi centrali e del dipartimento di prevenzione con una riduzione del 30% delle strutture complesse, definizione della rete ospedaliera con la riduzione delle strutture complesse del 20%, nei 4 PP.OO. di gestione diretta (639 posti letto oltre ai 115 posti letto di una clinica convenzionata), razionalizzazione degli edifici dell'ASL e diffusione delle procedure informatiche unificate. Sviluppo di un progetto di Unified Communication.*

*Sviluppo di un modello organizzativo della turnistica e reperibilità del comparto per la riduzione dello straordinario nei 4 presidi ospedalieri dell'ASL.*

*Responsabile delle relazioni sindacali per la costituzione dei fondi unificati della dirigenza e del comparto della nuova azienda, omogeneizzazione dei compensi per singolo ruolo professionale e concertazione della piattaforma decentrata del contratto nazionale.*

*Rivisitazione del CUP aziendale e sviluppo di una procedura di recall dei cittadini prenotati. Definizione del tempario e della produzione teorica della specialistica ambulatoriale per la definizione degli obiettivi dei medici SUMAI per la costituzione e erogazione del fondo incentivante 2010-2011.*

*Coordinatore dei gruppi di lavoro della rete ospedaliera, dei distretti e dipartimenti per la definizione della loro evoluzione strategica e gestione operativa, oltre ai temi dell'ADI, diabetici, ossigenoterapia, rete dei prelievi, CUP e riordino degli immobili.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Ottobre 2009 – Ottobre 2012

**Università Telematica Giustino Fortunato**

Via Raffaele Delcogliano, 12  
82100 Benevento

Università

Presidente Nucleo di Valutazione

*Presidente del Nucleo di Valutazione per la verifica, mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, della neo-nata università telematica con corso di laurea in giurisprudenza.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Marzo 2009 – Dicembre 2010

**Pharmaclick Punto Salute**

Via E. Fermi, 43  
37136 Verona

Sanità

Coordinatore tavolo tecnico sperimentazione ministeriale distribuzione automatizzata dei farmaci

*Coordinatore del tavolo tecnico Pharmaclick Punto Salute sull'uso di dispenser automatizzati di farmaci OTC, SOP e da ricetta medica assistiti a distanza dal farmacista e la fruizione dei servizi socio-assistenziali da totem multimediale. Il tavolo di lavoro è composto dai rappresentanti del Ministero del Lavoro, della Salute e dell'Innovazione, ANCI, Federsanità, Fiaso, Assofarm, Regioni e le loro Agenzie della Sanità. Il tavolo tecnico accompagna e valuta la sperimentazione ministeriale del sistema Pharmaclick Punto Salute da parte di Aziende Sanitarie Locali, Aziende Ospedaliere, Policlinici, IRCCS, Comuni e Farmacie Convenzionate per l'elaborare di una proposta tecnico-organizzativa e normativa sulla distribuzione automatizzata dei farmaci in Italia.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Novembre 2008 – Dicembre 2009

**SDA Bocconi**

Viale Isonzo, 23  
20135 Milano

Università

Docente e ricercatore

*Docente in corsi della SDA Bocconi sui temi della comunicazione in sanità e del marketing sociale. Ricercatore CERGAS sulla comunicazione in sanità per il rapporto OASI 2009. La ricerca sviluppa l'inquadramento concettuale della comunicazione sociale in quanto l'argomento non è ancora stato oggetto di un'adeguata sistematizzazione da parte delle aziende sanitarie. Il progetto si sviluppa su quattro ambiti specifici: la promozione dei comportamenti di salute, i processi di consumo dei servizi socio-sanitari, l'empowerment e il coinvolgimento del cittadino, e la legittimazione istituzionale.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Maggio 2008 – Dicembre 2008

**Assessorato Igiene e Sanità' e dell'Assistenza Sociale della Regione Autonoma della Sardegna**

Via Roma, 223  
09123 Cagliari

Sanità

Consulente

*Coordinatore di tre cantieri di innovazione sull'integrazione socio-sanitaria nella Regione Sardegna e sul sistema di monitoraggio socio-sanitario regionale con dirigenti e funzionari delle Direzioni Generali Sanità, Servizi Sociali e Lavoro nell'ambito del programma multi-azione per lo sviluppo delle competenze del management pubblico e per il supporto al processo d'innovazione del sistema pubblico regionale.*

*Il progetto riguardava la valutazione comparata delle modalità di integrazione socio-*

sanitaria realizzate in Regione Sardegna tra i servizi sanitari, sociali e del lavoro per l'individuazione, programmazione e gestione dei percorsi di inserimento lavorativo come strumento di coesione sociale con particolare focalizzazione sulla legge 68/99. Inoltre ha coordinato un gruppo di lavoro regionale sull'individuazione di buone prassi per la programmazione e gestione degli anziani e della prevenzione delle non autosufficienze e dell'assistenza all'anziano fragile. Il terzo progetto coordinato ha sviluppato le linee guida per il sistema di monitoraggio socio-sanitario regionale e le azioni poste in atto per il benessere della popolazione sarda. Attraverso una ricognizione dei sistemi di monitoraggio esistenti e secondo le indicazioni del Piano Sanitario Regionale, degli atti regionali di programmazione delle politiche socio-sanitarie e dei diversi PLUS esistenti, è stato sviluppato una proposta di conciliazione fra la visione economico finanziaria, funzionale e prestazionale assumendo inoltre l'acquisizione di una vista di efficienza/efficacia come rapporto tra impegno di risorse (umane, tecnologiche, finanziarie) e il reale beneficio che le prestazioni erogate hanno sui cittadini della Regione Sardegna. I risultati del progetto definiscono alcune macro-specifiche funzionali dell'area controllo per il nuovo sistema informativo sanitario della Regione Sardegna.

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Ottobre 2007 – Dicembre 2007

**Infocamere Scpa**

Via G.B. Morgagni, 30/h  
00161 Roma

Sistema Camerale  
Consulente

*Elaborazione di un concept di customer relationship management per la microimpresa italiana e redazione dello studio di fattibilità e requisiti funzionali per il progetto di sviluppo software della relativa soluzione CRM da parte di Infocamere. Il servizio chiamato "Gestirete" viene oggi offerto gratuitamente come software as a service (SaaS) da Infocamere alle 4 milioni piccole e medie imprese iscritte alle Camere di Commercio a livello nazionale.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Dicembre 2005 – Maggio 2007

**ASL n°5 di Crotone "Magna Grecia "**

Via G. Corigliano, 1  
88900 Crotone

Sanità  
Direttore Generale

*Direzione strategica dell'Azienda Sanitaria per la gestione economica finanziaria e lo sviluppo dei servizi sanitari nella Provincia di Crotone e per alcuni comuni nelle Province di Cosenza e Catanzaro. L'ASL Magna Grecia ha 2000 dipendenti con un budget annuale di 240 mio Euro per 200.000 residenti con gestione direttamente dei due ospedali pubblici di Crotone (quarto ospedale per dimensione a livello Regionale) e San Giovanni in Fiore. Governo di rilevanti cambiamenti strategici ed organizzativi come la creazione di un'identità dell'istituzione sanitaria verso l'esterno, lo sviluppo di un sistema di gestione del personale creando tra l'altro la funzione formazione, l'introduzione dei percorsi diagnostici, terapeutici e assistenziali (PDTA), l'attivazione degli screening femminili con adesione nel primo anno del 50% delle donne chiamate, lo sviluppo di un piano di comunicazione sulla prevenzione che è stato riconosciuto tra i migliori progetti del concorso "Marketing della Salute" sia nel 2006 per la prevenzione cardiovascolare che nel 2007 per il progetto "Divertimento Sicuro" nelle discoteche del crotonese, la creazione di maggiori servizi di salute mentale sul territorio attraverso un CSM sulle 24h nel Comune di Cirò Marina, il riordino della guardia medica, la creazione di "sportelli sanità" per l'accesso fisico ai servizi sanitari e la progettazione del centro unico di prenotazione (CUP), la definizione del progetto di riordino dell'ospedale di Crotone secondo l'intensità di cura finanziati per € 25 milioni con ex-art. 20, progettazione della trasformazione dell'ex-ospedale di Mesorarca in casa della salute e struttura di riabilitazione cardiovascolare finanziato con fondi ex-art. 20, informatizzazione dell'azienda (rete geografica, applicazioni gestionali e informatizzazione degli uffici e reparti) e creazione del centro direzionale "Il Granaio" di 5000 mq nel capoluogo di Provincia unificando i servizi di prevenzione, di distretto e gli uffici amministrativi.*

*Ripresentazione dei bilanci 2004 e 2005 rilevando un forte disavanzo storico di 70*

milioni di Euro dell'ASL Magna Grecia di Crotona; ri-negoziazione dei budget storici delle sette cliniche private e introduzione della regressione tariffaria sulla produzione extra-budget ai privati convenzionati.

Creazione di un programma di formazione continua basato sullo scambio di personale medico e del comparto dell'ASL Magna Grecia di Crotona e della West-Vergina University.

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Maggio 2007 – Agosto 2007

**Azienda Sanitaria Provinciale di Crotona "Magna Grecia"**

Via M. Nicoletta, snc  
88900 Crotona

Sanità

Direttore Generale

*Istituzione della neo-Azienda Sanitaria Provinciale di Crotona il 22 Maggio 2007 dopo il riordino della Sanità calabrese con la Legge Regionale n° 9/2007 in cinque aziende a base provinciale invece delle undici ASL precedenti. Avvio e gestione strategica dell'azienda come direttore generale fino al commissariamento in data 3 Agosto 2007 da parte della Giunta Regionale di tutte le aziende sanitarie della Regione Calabria (D.G.R. 533/2007). Forte impegno sul processo di merger&acquisition nel contesto pubblico per lo scorporo dell'ospedale pubblico di San Giovanni in Fiore e il passaggio del personale e del patrimonio all'Azienda Sanitaria Provinciale di Cosenza. Redazione di un piano strategico triennale per la nuova Azienda Sanitaria Provinciale Magna Grecia di Crotona compreso un piano di rientro triennale. Attivazione di un progetto di distribuzione diretta dei farmaci in vari punti dell'ASL e la definizione con Federfarma di un progetto per la distribuzione in nome e per conto dell'ASL da parte delle farmacie convenzionate.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Febbraio 2006 – Agosto 2007

**Commissione Oncologica della Regione Calabria**

Via Bucarelli, 30  
88100 Catanzaro

Sanità

Componente

*Componente della Commissione Oncologica Regionale in rappresentanza dei Direttori Generali delle Aziende Sanitarie della Regione Calabria secondo la Delibera della Giunta Regionale n° 63/2006.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Giugno 2005 – 2013

**Business Communication - BC Srl**

Vico Il Umberto I, 1 – C.P. 71  
88842 Cutro

Agenzia di Marketing e Comunicazione

Socio Fondatore e Amministratore Unico

*Fondatore e responsabile per lo start-up nel giugno 2005 dell'agenzia di marketing e comunicazione Business Communication. Consulente per attività di marketing, branding ed advertising come anche per public e media relations. Sviluppo di strategie di vendite e customer relationship management, oltre al community management & engagement. Art Director per campagne di comunicazione sociale con progetti significativi nella sanità (prevenzione cardiovascolare, sicurezza stradale, donazione organi, sicurezza sul lavoro, incidenti domestici, obesità giovanile, ecc.).*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Gennaio 2005 – Marzo 2011

**Iter Srl**

Via Rovetta, 18  
20127 Milano

Editoria

*Giornalista e capo redattore*

*Giornalista per la stampa specializzata e coordinatore della rivista VoiceComNews, trimestrale di informazioni sul front office e la gestione delle relazioni con i clienti (marketing, sales, customer service, customer relationship management (CRM), customer experience management (CEM), contact center, web-services, mobile office,*

ecc.). *Presiede il comitato di redazione composto da rappresentanti dell'industria e dell'accademia per la definizione del piano editoriale e dei contenuti dei singoli numeri della rivista.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Aprile 1997 – Marzo 2011

**Butera e Partners Srl**

Via Carlo Poerio, 39  
20129 Milano

Società di consulenza direzionale

*Socio fondatore (Aprile 1997 - 2009), Consigliere (Ottobre 2003 - 2009), Capo Area CRM/KM (Gennaio 2000- Dicembre 2005), Capo Area Hospital & Health Care (Gennaio 2008 – Marzo 2011)*

*Partner fondatore della società di consulenza direzionale Butera e Partners operando sui temi della progettazione socio-tecnica e dello sviluppo congiunto di persone, organizzazioni e tecnologie. Focalizzazione sul cambiamento attraverso la generazione di organizzazioni innovative e lo sviluppo di sistemi professionali abilitanti lavorando anche nel contesto internazionale.*

*Responsabilità manageriale da gennaio 2000 a dicembre 2005 per lo sviluppo del business e delle vendite nell'area del Customer/Citizen Relationship Management (CRM) e del Knowledge Management (KM). Da Gennaio 2008 responsabile dell'area Hospital & Health Care e Direttore Commerciale per il coordinamento e lo sviluppo del mercato Clienti Privati. Dal 23 Ottobre 2003 Consigliere d'Amministrazione con delega operativa per le aree direttamente gestite.*

*Consulente di direzione, client leader e capo progetto per società industriali e di servizi, aziende sanitarie locali e ospedaliere, amministrazioni locali e centrali. Ha svolto lavori su tematiche di gestione d'impresa, sviluppo organizzativo, risorse umane e change management per l'Ente Nazionale dell'Aviazione Civile (ENAC), gli enti previdenziali Inps, Inail e Inarcassa, il Ministero della Pubblica Istruzione, la Regione Emilia Romagna, la Regione Sardegna, l'Agenzia delle Entrate, i Comuni di Roma, Milano e Firenze, l'ASL di Empoli e Prati, l'Automobile Club d'Italia, Poste Italiane, Renault Italia, Vodafone Italia, H3G, Wind, Telecom Italia Wireline e Telecom Italia Mobile, TILS, il gruppo editoriale Il Sole 24 Ore, la Banca d'Italia, Unicredit, Quercia Software, la Banca Nazionale del Lavoro, Caripuglia, Banca Toscana, Banca Popolare dell'Irpinia, ecc.*

*Docente di numerosi corsi su tematiche manageriali e gestionali oltre al coordinamento di vari viaggi studio con top-manager italiani negli USA sui temi dell'internazionalizzazione, business innovation, corporate identity e customer orientation.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Gennaio 1999 – Dicembre 2005

**Seconda Università degli Studi di Napoli**

Ufficio Nuclei di Valutazione  
Viale Lincoln 3/5  
81100 Caserta

Università

Presidente Nucleo di Valutazione e Responsabile Pianificazione Strategica e Controllo di Gestione

*Coordinamento dell'attività del Nucleo di Valutazione con il mandato specifico del Rettore per la pianificazione strategica e il controllo di gestione dell'intero sistema organizzativo dell'Ateneo (bilancio annuale di € 200 mio; 3.000 dipendenti) con il supporto dello staff amministrativo dell'Ufficio Nuclei e dell'Ufficio Statistico. Responsabilità di verificare, mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, la realizzazione degli obiettivi fissati dagli organi di indirizzo universitari, la corretta ed economica gestione delle risorse, la produttività della ricerca e della didattica, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, finanziaria e contrattuale svolta dall'amministrazione centrale dell'università nonché dai centri di spesa decentrati ed autonomi (dipartimenti ed istituti).*

*Gestione della riforma dell'offerta formativa universitaria e l'introduzione delle lauree brevi (sistema 3 più 2) per l'intero ateneo. Elaborazione di un piano per l'edilizia universitaria per una maggiore razionalizzazione degli uffici amministrativi e delle aule didattiche, oltre al trasferimento delle attività della Facoltà di Medicina e Chirurgia da Napoli al nuovo Policlinico di Caserta. Promotore per l'introduzione del*

*nuovo corso di studio multidisciplinare in Biotecnologie e della costituzione della Facoltà di Psicologia a Caserta. Introduzione della valutazione della didattica attraverso la rilevazione della opinione degli studenti.*

- Date (da – a) Febbraio 1999 – Novembre 2002
- Nome e indirizzo **Il Sole 24 Ore**  
Via Monte Rosa 91  
20149 Milano
- Tipo di azienda o settore Formazione
- Tipo di impiego Docente
- Principali mansioni e responsabilità *Coordinatore di iniziative su process management, business process re-engineering (BPR), business process outsourcing (BPO), call & contact center, customer relationship management (CRM), knowledge management (KM), marketing e comunicazione presso la Scuola di Formazione del Il Sole 24 Ore. Docente nelle iniziative multiclient e inhouse sulle stesse tematiche oltre al supply chain management, business planning, performance management, e-commerce & e-business, corporate identity, intranet e comunicazione organizzativa.*  
*Curatore del servizio su workflow management e process management per il supplemento settimanale "Manager On-Line" della testata economica del gruppo editoriale.*
  
- Date (da – a) Ottobre 1998 –Giugno 1999
- Nome e indirizzo **Ministero della Pubblica Istruzione**  
Viale Trastevere 76/A  
00153 Roma
- Tipo di azienda o settore Istruzione
- Tipo di impiego Capo Progetto
- Principali mansioni e responsabilità *Responsabile per la progettazione e sperimentazione del sistema di knowledge management per la riforma della scuola sotto il Ministro della Pubblica Istruzione nell'ambito del Programma Integrato di Cambiamento Tecnologico-Organizzativa (PICTO). La soluzione progettata è un sistema di gestione delle conoscenze connesse al cambiamento tecnico-organizzativo, che si concretizza nella creazione della "Piazza di Ninive", una porta di accesso verso il patrimonio di conoscenze ed esperienze del sistema scuola. I risultati del progetto sono stati poi utilizzati per lo sviluppo dei servizi sul portale del Ministero della Pubblica Istruzione per insegnanti, studenti e i loro genitori.*
  
- Date (da – a) Aprile 1988 – Aprile 2007
- Nome e indirizzo **irso Srl**  
Piazza Giovine Italia, 3  
20121 Milano
- Tipo di azienda o settore Istituto di consulenza manageriale e ricerca internazionale
- Tipo di impiego Amministratore Delegato (Ottobre 2001 - Aprile 2004), Consigliere (Giugno 2000 – Aprile 2007) e Direttore di Ricerca (Aprile 2004 - Dicembre 2005)
- Principali mansioni e responsabilità *Amministratore Delegato (10 Ottobre 2001 – 6 Aprile 2004) per il risanamento, lo sviluppo e la gestione dell'istituto di ricerca-intervento sui sistemi organizzativi (irso) partendo da una situazione economica-finanziaria critica per l'esposizione con le banche e i debiti verso professionisti e fornitori. Aumentando il fatturato del 20% nel 2002 e di un ulteriore 13% nel 2003, nell'arco degli esercizi 2002 e 2003 sono state accertate e sistemate tutte le posizioni contabili. Le plusvalenze e perdite economiche degli anni precedenti sono state coperte dal maggiore giro d'affari e i relativi utili, oltre a gestire il rifinanziamento della società da parte dei soci. Gran parte dei vecchi crediti accertati sono stati recuperati dai creditori. Alla fine dell'incarico d'Amministratore Delegato, con l'approvazione del bilancio 2003, irso si trovava di nuovo in una situazione di equilibrio economico e finanziario.*  
*A seguito del rilancio di irso, Direttore di Ricerca con autonomia gestionale sui temi di qualità della vita di lavoro (quality of working life - QWL), computer supported cooperative work (CSCW), customer relationship management (CRM), knowledge management (KM) e internazionalizzazione delle PMI, e responsabile di progetti nazionali e internazionali di ricerca, consulenza e formazione per imprese, associazioni e varie amministrazioni pubbliche centrali e locali.*

*Nei quasi 20 anni della vita professionale e manageriale in irso ha lavorato insieme a grandi esperti italiani ed internazionali anticipando idee, concetti e metodi nel campo dell'organizzazione, del lavoro e dell'innovazione, che hanno prodotti progetti esemplari di integrazione tra organizzazione, persone e tecnologia nelle imprese pubbliche e private:*

- *l'organizzazione per processo secondo il modello cliente-fornitore in numerose società di servizi con Federico Butera, Giorgio De Michelis e Buni Zeller;*
- *il change management sviluppato insieme a Federico Butera, Roberto Bellini e Bruno Coppola nei progetti europei QLIS e QUALIT;*
- *l'informatica a supporto delle professioni aziendali e della cooperazione (CSCW - computer supported cooperative work; groupware), il knowledge management e le comunità di pratica insieme a Giorgio De Michelis, Buni Zeller e Maurizio Mesenzani;*
- *la progettazione e realizzazione dei servizi per clienti e cittadini focalizzata alla customer experience attraverso il customer relationship management e la progettazione di strutture di customer operations a partire dai primi call e contact center in Italia insieme a Sebastiano Bagnara, Enrico Donati e Maurizio Mesenzani;*
- *il Risk Management con Sebastiano Bagnara, Maurizio Cattino e Sara Albolino e in particolare in ambito sanitario l'elaborazione del manuale sulla gestione del rischio clinico per l'Ospedale S. Andrea di Roma.*

*Da febbraio 2000 a dicembre 2005 Responsabile e community manager del Customer Management Forum, iniziativa che negli anni ha unito 500 aziende ed enti pubblici con una comunità di oltre 10.000 persone sul Customer Relationship Management in Italia ([www.customermanagementforum.it](http://www.customermanagementforum.it)).*

*Da febbraio 2002 a luglio 2004 coordinatore del progetto internazionale MILK (Multimedia Interaction for Learning and Knowing) con un valore d'investimento di oltre 4 milioni Euro per lo sviluppo di una soluzione di Knowledge Management con funzionalità rivolte al mobile worker.*

*Da gennaio 2004 a dicembre 2006 Marketing Manager di KnowledgeBoard con la responsabilità della promozione e del business planning della più grande comunità mondiale sul Knowledge Management realizzando l'iscrizione di oltre 13.000 membri in 100 paesi ([www.knowledgeboard.com](http://www.knowledgeboard.com)).*

*Ha inoltre esperienze sui temi di 'Technology Assessment' e 'Anthropocentric Technologies'. Sulla base della concettualizzazione della 'Case Study Library' in QUALIT (Quality Assessment of Living with Information Technology) ha preparato casi di best-practice per la 'European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions' di Dublino.*

*E' stato membro del comitato scientifico per la conferenza Europea di Computer Supported Cooperative Work (ECSCW) e dell'ACM su Organisational Computing Systems (COOCS). E' stato chair del 15° workshop internazionale su 'Informatics and Psychology' della 'European Association for Cognitive Ergonomics' (EACE). E' stato nel comitato tecnico "Social Impact of Automation" della International Federation on Automation and Control (IFAC).*

• Date (da – a)

• Nome e indirizzo

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

Novembre 2002 – Maggio 2003

**Dipartimento della Funzione Pubblica**

Corso Vittorio Emanuele II, 116 - Palazzo Vidoni

00186 Roma

Pubblica Amministrazione Centrale

Consulente

*Coordinatore del Bacino di Innovazione di "Cantieri" del Dipartimento della Funzione Pubblica sull'uso dei Call Center nelle Amministrazioni Pubbliche per il miglioramento della relazione con cittadini e imprese. Il Bacino di innovazione sul Call Center si è proposto di analizzare e approfondire le problematiche specifiche relative alla progettazione, all'attuazione e alla gestione del Call Center nelle amministrazioni pubbliche, coinvolgendo le amministrazioni che hanno già realizzato esperienze significative o hanno in corso prime sperimentazioni. Il gruppo di lavoro comprendeva Inps, Agenzia delle Entrate e i Comuni di Torino, Roma, Venezia e Bologna, oltre il coinvolgimento di Cittadinanzattiva. I risultati dell'attività del Bacino di innovazione sul Call center sono stati resi disponibili a tutte le amministrazioni interessate attraverso la diffusione di un manuale pubblicato nella collana del Dipartimento della Funzione Pubblica, seminari e iniziative organizzate ad hoc e in occasione delle note manifestazioni come ForumPA, ComPA e EuroPA.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Settembre 1995 - Luglio 1999

**Università degli Studi di Siena**

Via dei Banchi di Sotto, 55

53100 Siena

Università

*Professore a contratto e ricercatore*

*Docente di "Sistemi e Tecnologie della Comunicazione" nel biennio del corso di laurea in Scienze della Comunicazione sull'uso di strumenti e tecnologie per la comunicazione sia in ambito organizzativo che istituzionale (email, web, mobile, mass media, workflow, ecc.). Project Manager del consorzio europeo Klee&Co per lo sviluppo di una soluzione di Knowledge Management in ambito intranet (investimento per un totale di € 2 mio). Coordinatore del progetto "Knowledge Management – Comunicare, conoscere e apprendere per l'innovazione negli enti locali" per l'Autorità per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (AIPA) presso il Laboratorio Multimediale della Facoltà di Scienze della Comunicazione. Il progetto ha definito la policy di AIPA verso gli enti locali per favorire il Knowledge Management e ha realizzato un dimostratore della soluzione di KM per l'area tematica del protocollo informatico.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Gennaio 2000 – Dicembre 2000

**CRESM Campania Scarl**

Via Torino 47/A

83047 Lioni (AV)

Agenzia di sviluppo locale

*Consulente*

*Esperto del Centro di Ricerche Economiche e Sociali per il Meridione per la definizione del modello di Knowledge Management e la realizzazione del network cooperativo tra aziende, enti pubblici e altri attori sociali sul territorio della Campania. I risultati sono stati pubblicati nel libro Celano S., Landolfi A., Schael T. (1998). Adapt RISE. A Knowledge Management Project. De Angelis Editore, Avellino.*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Gennaio 1999 – Dicembre 2004

**Commissione Europea**

Rue de la Loi, 200

1049 Bruxelles (Belgium)

Pubblica amministrazione centrale

*Consulente*

*Reviewer di singoli progetti di ricerca e sviluppo co-finanziati nel programma IST e esperto per la valutazione del portafoglio complessivo dei progetti finanziati nel V programma quadro sul tema del Knowledge Management.*

*Esperto in COST-Action 14 su 'Cooperation Technologies' nei working-groups INTACT (Interdisciplinary Approaches for Cooperation Technology) e IMPACT (Interdisciplinary Practice and Design for Cooperation Technology).*

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Gennaio 1990 – Dicembre 1996

**CRAI - Consorzio per Ricerche e Applicazioni Informatiche**

Località S. Stefano

87036 Arcavacata di Rende (CS)

Istituto di ricerca

*Consulente ed docente*

*Ricercatore presso l'Area di Ricerca Applicata del CRAI (Consorzio per Ricerche e Applicazioni Informatiche) su tematiche relative alla progettazione e valutazione di prestazioni di sistemi di gestione di basi dati distribuite e basi di conoscenza.*

*Docente presso l'area formazione per il personale CRAI su temi organizzativi, gestione del personale e l'utilizzazione delle tecnologie dell'informazione nelle organizzazioni, oltre a vari convegni organizzati dal Crai sull'innovazione tecnico-organizzativa.*

*Progettazione e docenza nei corsi di formazione professionale sull'organizzazione aziendale e la gestione dell'innovazione tecnologica nei capoluoghi di provincia della*

Regione Calabria nell'ambito del progetto FARLAV, finanziato dal Ministero del Lavoro.

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo

Gennaio 1990 – Dicembre 1994

**CUD – Consorzio Università a Distanza**

Via Cavour, 4/6  
87046 Roges di Rende (CS)

Università a Distanza

*Consulente e docente*

*Coordinatore del modulo sulle tecnologie della cooperazione e docente sui temi dell'organizzazione all'interno del progetto Ingecom (Ingegneria della Comunicazione) per la formazione di 60 specialisti di e-learning e formazione a distanza presso il CUD di Cosenza.*

- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo

Aprile 1988 - Aprile 1997

**RSO Spa**

Via Leopardi, 2  
20121 Milano

Società di consulenza direzionale

*Consulente*

*Consulenza e formazione sulla progettazione e implementazione di soluzioni organizzative e tecnologiche, del project management, della formazione-intervento e del change management.*

*Capo-progetto e consulente per imprese ed enti tra cui la European Space Agency (ESA), il Joint Research Centre of the European Commission (JRC-CEC), l'unità antifraude della Commissione Europea UCLAF/OLAF, il Ministero delle Finanze, l'Agenzia delle Entrate, l'agenzia di stampa italiana ANSA, l'Olivetti, la Bassani Ticino, la Bayer Italia, la Nissan Italia, la Società Autostrade e la sua consociata Tangenziale di Napoli, la Maggiore Autoservizi, la compagnia aerea Meridiana, la GEPI, la Società Interbancaria per l'Automazione (SIA), il Credito Emiliano, la Banca Popolare di Sondrio, ecc.*

- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo

Settembre 1988 - Marzo 1989

**UCIMU - Unione Costruttori Italiani di Macchine Utensili**

Viale Zara, 128  
20159 Milano

Associazione no-profit

*Consulente*

*Organizzazione e tutoring, per conto dell'Unione Costruttori Italiani di Macchine Utensili (UCIMU), di stage presso imprese tedesche.*

- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo

Maggio 1988 - Settembre 1988

**ISMES Spa**

Via Pastrengo, 9  
24068 Seriate (BG)

Ingegneria

*Consulente*

*Realizzazione e valutazione di un sistema di comunicazione asincrona su ponte radio nella Valtellina dopo la frana del 1987 applicando il modello del linguaggio per azione implementato nel software "The Coordinator".*

- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo

Settembre 1987- Aprile 1988

**BICC Technologies Ltd**

Londra

Industria

*Consulente*

*Consulente per la riorganizzazione di uno stabilimento di produzione di connettori ad alta frequenza a Plymouth e l'introduzione di macchine utensili a controllo numerico.*

- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo

- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

### STUDI COMPIUTI

- Date (da – a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
  - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale

- Date (da – a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
  - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale

### ALTRE ESPERIENZE FORMATIVE

- Date (da – a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
  - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale

- Date (da – a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
  - Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

Gennaio 1980- Agosto 1987

#### **Zeitungsverlag Westfalen GmbH & Co KG**

Friedrichstraße 34-38  
45123 Essen (Germania)

Editoria

*Giornalista*

*Giornalista del quotidiano Westfälische Rundschau del Gruppo Editoriale WAZ presso la redazione locale di Lüdenscheid.*

1983-1988

#### **Rheinisch-Westfaelische Technische Hochschule RWTH Aachen**

*Diploma di Laurea in Ingegneria Meccanica (Maschinenbau) con una tesi interdisciplinare sulla riorganizzazione e introduzione di nuove tecnologie a controllo numerico in uno stabilimento di produzione in Inghilterra rilasciato dall'Università di Aquisgrana (Rheinisch-Westfaelische Technische Hochschule RWTH Aachen) in data 8 Aprile 1988 con voto distinto; per il tema sviluppato nella tesi di laurea ha ricevuto nel 1988 il premio per giovani ricercatori dallo Stato Federale Renania del Nord/Vestfalia. Durante il corso di laurea in Ingegneria ha studiato in parallelo sociologia industriale ed economia.*

Dipl.-Ing. (Diplom-Ingenieur)

Diploma di Laurea

1989-1996

#### **Rheinisch-Westfaelische Technische Hochschule RWTH Aachen**

*Nel 1996 ha conseguito presso l'Università di Aquisgrana (RWTH Aachen) il PhD in Informatica sull'uso dei workflow management systems nell'organizzazione per processi con voto ottimo finale. Il lavoro scientifico che raccoglie varie esperienze consulenziali, è stato pubblicato da Springer Verlag in inglese nella collana 'Lecture Notes in Computer Science' con il titolo 'Workflow Management Systems for Process Organisations', e successivamente come versione aggiornata in francese con il titolo 'Théorie et pratique du workflow - Des processus métier renouvelés'.*

Dr.-Ing. (Doktor der Ingenieurwissenschaften) - PhD

Dottorato di Ricerca

2003

#### **Gesellschaft fuer Technologiefoerderung Itzehoe mbH**

Fraunhoferstraße 3  
25524 Itzehoe (Germania)

*Corso internazionale "IST-Business TrainIT" di aggiornamento manageriale sul business planning (ricerche di mercato, analisi della situazione competitiva, Intellectual Property Rights e brevetti, marketing, pianificazione economica finanziaria, business plan, venture capital, ecc.).*

Attestato di frequenza del corso certificato secondo gli standard di qualità EuroTraining

Formazione manageriale post-universitaria

2007

#### **IREF Lombardia/SDA Bocconi**

Via Copernico 38  
20125 Milano

*Corso di formazione manageriale per direttori di aziende sanitarie erogato da IREF Lombardia e SDA Bocconi.*

- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale
- Date (da – a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

Attestato di frequenza e superamento con alto merito con Decreto dell'Assessore alla Sanità della Regione Lombardia n° 1835 del 27 febbraio 2008

Requisito per i direttori generali delle aziende sanitarie secondo decreto legislativo 30 dicembre 1992 n. 502

2010-2011

**Regione Puglia – Organismo Regionale per la Formazione in Sanità**

Azienda Ospedaliero Universitaria Policlinico

Piazza Giulio Cesare, 11

70124 Bari

*Corso di formazione manageriale per direttori generali in materia di sanità pubblica e di organizzazione e gestione sanitaria, dal titolo "Il metodo come cambiamento: un modello di formazione sostenibile orientato a produrre salute", erogato dall'Organismo Regionale per la Formazione in Sanità della Regione Puglia per i candidati idonei alla nomina di Direttore Generale delle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale a seguito del percorso di valutazione degli aspiranti attivato ai sensi dell'art.24 della legge regionale n° 4/2010 con la selezione di 33 idonei effettuata da una commissione di esperti ratificato con D.G.R. n° 2424 del 3 novembre 2010.*

Attestato di frequenza

Requisito per i direttori generali delle aziende sanitarie secondo decreto legislativo 30 dicembre 1992 n. 502 e specifico requisito per la nomina a direttore generale in Regione Puglia secondo la legge regionale n° 4/2010

- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale

**CONOSCENZA LINGUE**

PRIMA LINGUA

**TEDESCO**

ALTRE LINGUE

**ITALIANO**

eccellente

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

eccellente

eccellente

**INGLESE**

eccellente

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

eccellente

eccellente

**CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI**

Capacità e competenze sociali

*Forte propensione al problem solving assumendosi la responsabilità delle proprie decisioni e azioni. Capacità analitica e sistemica per affrontare la specifica situazione basata su studi universitari di cibernetica e lavorando da 25 anni sulla progettazione congiunta di organizzazione, persone e tecnologie (STS - socio-technical system design), gestione dei cambiamenti di sistemi organizzativi complessi (change management) e di riallineamento strategico di aziende ed enti pubblici coinvolgendo i portatori di interesse (stakeholder). Vivere e lavorare con altre persone, in ambiente multiculturale e internazionale, occupando posti in cui la comunicazione è importante e in situazioni in cui è essenziale lavorare in squadra (vissuto in Germania, Inghilterra, Francia e Italia oltre alla gestione di progetti internazionali e numerosi incontri di business e viaggi studi negli Stati Uniti e la frequentazione del Giappone). Leadership verso i diretti collaboratori e dipendenti con una forte propensione alla delega. Capacità di self-assessment e propensione a dare feedback e suggerimenti agli altri. Forte senso di responsabilità sociale e valori di equità e dignità della persona. Tra le specifiche competenze comunicative, la scrittura professionale di testi e documenti, il parlare in pubblico e la relazione con i media, sviluppate come giornalista, marketing manager, community manager, autore di libri professionali e relatore a numerosi convegni nazionali ed internazionali.*

Capacità e competenze organizzative

*Competenze per il general management di aziende pubbliche e private, oltre a specifiche competenze di gestione nell'area risorse umane, organizzazione, finanza, sistemi informativi, marketing & comunicazione, vendite e servizio al cliente.*

*Project manager di grandi progetti ICT internazionali per lo sviluppo di workflow systems e soluzioni di knowledge management lavorando sulla integrazione dei requisiti degli utenti, il design e lo sviluppo tecnico-organizzativo. Specifiche competenze tecniche per lo sviluppo di servizi a valore aggiunto, la costruzione e lo sviluppo di un piano industriale, la realizzazione di un piano di marketing e sviluppo commerciale, la gestione di progetti complessi, il governo di processi di cambiamento, i processi di merger & acquisition sia nel privato (cessione Casa di Cura San Camillo da Versilia Righi a Fondazione Opera San Camillo) che in ambito pubblico (lo scorporo di due comuni dal distretto socio-sanitario di base e di un ospedale pubblico all'ASP di Cosenza secondo il riordino delle aziende sanitarie della Regione Calabria; accorpamento delle ex-ASL Napoli 2 e 3 e lo scorporo dei distretti di Casalnuovo e Acerra dalla ex-ASL Napoli 4 nella nuova ASL Napoli 2 Nord secondo il riordino delle aziende sanitarie della Regione Campania), la gestione delle relazioni con i vari stakeholder come clienti, cittadini, istituzioni, associazioni, organizzazioni sindacali, azionisti, fornitori e business partner, e la gestione di imprese rete. Esperienza come membro e coordinatore di comitati tecnici, networks e comunità professionali.*

*Competenze e qualificazione scientifica nel campo socio-sanitario, in particolare in epidemiologia, programmazione, organizzazione e gestione dei servizi sanitari e sociali. Competenze sul marketing della salute, sulla prevenzione primaria e secondaria e la de-ospedalizzazione attraverso la valorizzazione dei servizi territoriali. Specifiche competenze sul tema dell'invecchiamento della popolazione e la prevenzione della non-autosufficienza degli anziani e il monitoraggio e la valutazione dei servizi socio-sanitari regionali (definizione di progetti strategici sugli anziani, sulla coesione sociale e il monitoraggio dei servizi alla salute e sociali per la Regione Sardegna).*

Capacità e competenze tecniche

*Competenze in numerose metodologie e tecniche per l'analisi e la progettazione dei processi organizzativi (business process re-engineering, workflow management, logistica, supply chain management), il lavoro di gruppo, le tecnologie della cooperazione e le comunità di pratica (computer supported cooperative work, groupware, social networking), il project management, il benchmarking, il processo di budgeting e reporting, ecc. Conoscenza delle principali aree applicative del sistema informativo aziendale (ERP, CRM, BI, data warehouse). Specifiche competenze nell'area dei servizi, della sanità, delle telecomunicazioni, della comunicazione sociale e dell'alta formazione.*

Capacità e competenze informatiche

*Ottima capacità utilizzo PC, uso professionale degli applicativi Microsoft Office™ (Word™, Excel™, PowerPoint™ e Project™), esperienza di linguaggio di programmazione (Fortran, Basic, Pascal; C; C++; Visual Basic), base dati (Access™, SPSS™ e Filemaker™), tecnologia web (HTML/XML; Java) e software per la produzione di oggetti multimediali.*

Capacità e competenze artistiche

*Fotografia professionale per giornali e clienti privati. Scrittura professionale e giornalistica in tedesco, inglese e italiano.*

Patente o patenti

*B e C (limitato a 7,5 tonnellate)*

## **PUBBLICAZIONI**

• Libri

- \* Schael, T. (1996). Workflow Management Systems for Process Organisations. Lecture Notes in Computer Science, Vol. 1096, Springer, Berlin/Heidelberg (seconda edizione 1998)
- \* Schael, T. (1997). Théorie et pratique du workflow - Des processus métier renouvelés. Springer, Berlin/Heidelberg
- \* Celano S., Landolfi A., Schael T. (1998). Adapt RISE. Un progetto di Knowledge Management. De Angelis Editore, Avellino
- \* Celano S., Landolfi A., Schael T. (1998). Adapt RISE. A Knowledge Management Project. De Angelis Editore, Avellino
- \* Bagnara S., Donati E., Schael T. (2002). Call & Contact Center, Il Sole24Ore, Milano
- \* Schael T., Sciarra G., Tanese A. (2003). Il call center nelle amministrazioni pubbliche,

• Articoli

- Rubbettino Editore, Soveria Mannelli
- \* Schael, T. (1989). Der Mensch im Mittelpunkt - Sozialvertraegliche Technik. Deutsche Universitaetszeitung, Nr. 12 (Juni), Bonn/Stuttgart: 18-20
  - \* Schael, T. (1989). The need for non-engineering subjects in common core curriculum of engineering education and the Aachen model. Proceedings SEFITALIA89: New Roles for the Engineer in a changing world - demands on engineering education, SEFI Annual Conference, Naples, 17-20 September 1989: 297-302
  - \* Schael, T. (1989). L'automazione a misura d'uomo. Lito Newsletter, anno VI, n° 10 (ottobre), ISPA, Milano: 18-20
  - \* De Michelis G.; Schael T.; Zeller B. (1989). Tecnologie della cooperazione: continuita o rottura? Zerouno, Nr. 95, Mondadori Informatica, Milano, December 1989: 113-129
  - \* Schael, T.; Zeller B. (1989). The 'Laboratory for Cooperation Technologies' and Italian Initiatives on Computer Supported Cooperative Work. Proceedings of the First European Conference on Computer Supported Cooperative Work, Gatwick, London, 13th-15th September 1989: 476-488
  - \* Schael, T.; Zeller, B. (1990). A Methodological Approach to Computer Supported Cooperative Work. Proceedings Fifth European Conference on Cognitive Ergonomics, European Association of Cognitive Ergonomics, Urbino, 3-6 September: 291-304
  - \* Morawetz, A.; Schael, T. (1990). Analisi di sistemi socio-tecnici nella Pubblica Amministrazione Europea. Proceedings IX Convegno ASSCO, Fiuggi, Italy, October 29-30: 502-524
  - \* Schael, T. (1991). Menschenorientierte CIM-Konzepte für die Flexible Fertigung. Werkstattberichte, Nr. 100, Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales, Düsseldorf
  - \* Schael, T. (1991). The Coordinator, il supporto alla cooperazione nell'Enaip Lombardia. Skill, Milano, vol. 3/91: 123-129
  - \* Schael, T. (1991). CBT e Open Learning: Il ruolo delle Tecnologie della Cooperazione (CSCW) nella formazione a distanza. In Proceedings of the conference on 'C.B.T.: dalla sperimentazione al mercato', C.E.S.M.O., EXPO Education, 14-15 February, Rome, Italy: 33-42
  - \* Belussi, F.; Ciconte, A.; Schael, T. (1991). Innovation through Network Economy: The Emergence of Network Companies and the Benetton Case in the Veneto Region of Italy. Proceedings of the '3. Bremer Symposium Arbeit und Technik', Bremen, 17-18 June
  - \* Colazzo, L.; Mich, L.; Malinverni Silvestri, D.; Schael, T. (1991). An experiment on Computer Mediated Communication Supported by The Coordinator Using a Pragmatic Model. In Gorling K.; Sattler C. (eds.). International Workshop on CSCW. Informatik: Informationen - Reporte, No 4/91, Institut für Informatik und Rechentechnik, Berlin: 34-58
  - \* Colazzo, L.; Mich, L.; Malinverni Silvestri, D.; Schael, T. (1991). Interpretation of Human Relations in Computer Supported Communication: A Test with a Pragmatic Model. In Stamper, R.; Kerola, P.; Lee, R.; Lyytinen, K. (eds.). Collaborative Work, Social Communication and Information Systems. North Holland, Amsterdam: 77-92
  - \* Schael, T.; Zeller, B. (1991). Design Principles for Cooperative Office Support Systems in Distributed Process Management. In Verrijn-Stuart, A.; Sol, H.G; Hammersley, P. (eds.). Support Functionality in the Office Environment. North Holland, Amsterdam: 85-101
  - \* Morawetz, A.; Schael, T.; Viviani, D.; Zeller, B. (1991). Distributed Business Processes: case study of a chemical company. RSO, Internal Working paper prepared for Esprit Project ITHACA, Milano
  - \* Schael, T. (1992). Formazione a distanza: Il ruolo delle tecnologie della cooperazione, Skill, vol. 5/92, Milano: 55-61
  - \* Schael, T. (1992). Come funzionano, cosa devono fare? Zerouno, Mondadori Informatica, n° 130/92: 45-50
  - \* De Michelis, G.; Donzelli, P.; Schael, T.; Zeller, B. (1992). Computer Support for Cooperative Work in Space Science Activities. In Van der Veer, G.; Tauber, M.J.; Bagnara, S.; Antalovits, M. (eds.). Human Computer Interaction: Tasks and Organization - Proceedings of the Sixth European Conference on Cognitive Ergonomics. CUD, Rome: 71-85
  - \* Schael, T.; Shapiro, D. (1992). What's wrong with tasks? Objections in the large and objections in the small. Proceedings of the 11th International Workshop on 'Informatics and Psychology', 9-11 June, Schaerding, Austria. In Tauber, M.; Waern, Y. (eds.). Proceedings of the International Conference on Task Analysis. North Holland, Amsterdam
  - \* Schael, T.; Zeller, B. (1992). Organizational, Technological and Methodological Issues to Design Cooperative Networks. Proceedings of the 11th International Workshop on 'Informatics and Psychology', 9-11 June, Schaerding, Austria. In Tauber, M.; Waern, Y. (eds.). Proceedings of the International Conference on Task Analysis. North Holland, Amsterdam
  - \* Schael, T.; Zeller, B. (1992). Olivetti workflow helps bank meet new market challenges. Systems&Networks, Olivetti, Ivrea, 1-8: 29-34
  - \* Schael, T. (1993). Il groupware fa produrre? Zerouno, Mondadori Informatica, n° 132/93: 76-86
  - \* Schael, T. (1993). Per gli ipertesti il futuro è qui. Zerouno, Mondadori Informatica, n° 134/93: 85-

- \* Schael, T.; Zeller, B. (1993). Workflow Management Systems for Financial Services. In Kaplan, S. (ed.). Conference on Organizational Computing Systems. ACM, New York: 142-153
- \* Schael, T.; Zenié, A. (1994). Bootstrapping the Action 4 Business Process of the MARS Project by Workflow Analysis and Redesign. Joint Research Centre of the Commission of the European Communities, Centre for Earth Observation, Technical Report #53/1994
- \* Schael, T.; Zenié, A. (1995). Analyzing and Redesigning a Remote Sensing Business Process for Rapid Estimates of Agriculture in Europe. Conference on Organizational Computing Systems. ACM, New York: 116-128
- \* Di Stefano, F.; Schael, T.; Viviani, D.; Zeller, B. (1995). Business Process Reengineering nelle aziende di servizi: alcuni casi italiani. Atti del convegno nazionale AISL, Bologna, June 15-16
- \* Schael, T. (1996). Supporting Cooperative Work With Workflow Management Technology. In Zuccheromaglio, C.; Bagnara, S.; Stucky, S.U. (eds). Organizational Learning and Technological Change. NATO ASI Series F, Vol. 141, Springer, Berlin: 287-306
- \* Schael, T. (1996). System Design for Cooperative Work in the Language/Action Perspective. In Shapiro, D.; Tauber, M.J.; Traunmüller, R. (eds). The Design of Computer Supported Cooperative Work and Groupware Systems. Elsevier Science, Amsterdam: 377-399
- \* Schael, T. (1996). Information Systems in Public Administration: From Transaction Processing to Computer Supported Cooperative Work. In Shapiro, D.; Tauber, M.J.; Traunmüller, R. (eds). The Design of Computer Supported Cooperative Work and Groupware Systems. Elsevier Science, Amsterdam: 349-368
- \* Schael, T. (1996). Change management or self-development of socio-technical systems for the improvement of quality of working life? In Mambrey, P.; Paetau, M.; Prinz, W.; Wulf, V. (eds) (1996). Special Issue on Groupware for Self-Organizing Units. ACM SIGOIS Bulletin, 17(1): 22-23
- \* Celano, S.; Giocoli, G.F.; Schael, T. (1996). Reti di impegni e coordinamento elettronico dei processi: un'esperienza di utilizzo di ActionWorkflow e Lotus Notes. Atti del convegno 'La società dell'informazione', AICA, Roma, Settembre 24-27: 153-167
- \* Schael, T.; Zenié, A. (1996). Analyzing and redesigning a remote sensing business process for rapid estimates of agriculture in Europe. Information Technology & People, Volume 9, Issue 1, MCB University Press, Bradford: 25-48
- \* De Polignac, O.; Heisig, P.; Kemke, C.; Schael, T. (1996). The Qualit Case Study Library to Encourage Organisational Change Processes and the Improvement of Work Conditions. In Brandt, D.; Martin, T. (eds). Automated Systems Based on Human Skill: Joint Design of Technology and Organisation. Elsevier Science, Oxford: 119-124
- \* Schael, T. (1997). Cooperative Processes and Workflow Management for Enterprise Integration. In Kosanke, K.; Nell, J. (eds). Enterprise Engineering and Integration: Building International Consensus. Springer, Berlin/Heidelberg: 496-509
- \* Schael, T. (1997). The Human Role in Enterprise Integration. In Kosanke, K.; Nell, J. (eds). Enterprise Engineering and Integration: Building International Consensus. Springer, Berlin/Heidelberg: 225-234
- \* Butera, F.; Schael, T. (1997). The convergence toward an new socio-technical system approach. In Smith, M.J.; Salvendy, G.; Koubek, R.J. (eds). Design of Computing Systems: Social and Ergonomic Considerations. Elsevier Science Publishers, New York: 201-204
- \* Butera, F.; Schael, T. (1997). The Renaissance of Socio-Technical System Design. In: Mambrey, P.; Paetau, M.; Prinz, W.; Wulf, V. (eds.). Self-Organization: A Challenge to CSCW. Springer, London
- \* Butera, F.; Coppola, B.; Schael, T. (1997). The Qualit Esprit Project on Socio-Technical System (STS) Design and Quality of Working Life (QWL). In Smith, M.J.; Salvendy, G.; Koubek, R.J. (eds). Design of Computing Systems: Social and Ergonomic Considerations. Elsevier Science Publishers, New York: 225-228
- \* Celano, S.; Lombardi, G.; Schael, T. (1997). Reti d'impegni e coordinamento elettronico.: Un caso di reengineering. In Este, Sistemi & Impresa, n°5, Giugno '97: 33-40
- \* Smart, A.; Ferreira, J.J.P.; Kosanke, K.; Schael, T.; Zelm, M. (1997). Enterprise Modelling - User Semantics. In Kosanke, K.; Nell, J. (eds). Enterprise Engineering and Integration: Building International Consensus. Springer, Berlin/Heidelberg: 123-134
- \* Brandt, D.; Tschiersch, I.; Henning, K.; Lorscheider, B.; Schael, T. (1997). Enterprise Modelling and the Socio-Technical Tradition. In Kosanke, K.; Nell, J. (eds). Enterprise Engineering and Integration: Building International Consensus. Springer, Berlin/Heidelberg: 473-482
- \* Schael, T. (1998). The relevance of computer supported cooperative work for advanced manufacturing. In AI & Society, Volume 12, Issue 1-2, Springer, Berlin/Heidelberg: 38 - 47
- \* Loiacono, G.; Schael, T. (1998). Betting on People to Develop the Organisation: The Magneti Marelli Production System. In European Foundation for the Improvement of Living and Working

Conditions (ed.). Innovative Work Organisation Operating in a Global Context - The Fifth European Ecology of Work Conference. Office for Official Publications of the European Communities, EF/98/19/EN, Luxemburg: 28-30

- \* Di Luzio M., Schael T. (2001). Coordinarsi e coordinare, in De Michelis G. (a cura di). Manager On Line, IISole24Ore, Milano, 93-114
- \* Albolino, S.; Morici, R.; Sciarra, G.; Schael, T. (2002). A KM solution for the empowerment of local authorities. In Wimmer, M.A. (ed.). Knowledge Management in e-Government. IFIP, Universitätsverlag Rudolf Trauner, Linz, Austria, pagg. 25-37
- \* Di Marino, M.; Schael T. (2002). Il Customer Management Forum promuove la comunità professionale su CRM e Customer Care in Italia. Este, Sistemi&Impresa, n. 9, novembre 2002: 61-64
- \* Schael, T.; Sciarra, G. (2002). Public Care made in England. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2002: 14-18
- \* Schael, T. (2002). Connecting thoughts for action in context. Proceedings of the International Conference Online Information 2002, London, UK, December 2002
- \* Mesenzani, M.; Schael, T.; Albolino, S. (2003). Multimedia platform to support knowledge processes anytime and anywhere. Journal of Intelligent & Fuzzy Systems, n. 14, IOS Press, 157-165
- \* Schael (2003). Report Benchmarking 2003 – Strategie di CRM e trend del customer care in Italia. Customer Management Forum, irso, Milano
- \* Schael (2003). Il CRM in Italia. Este, Sistemi & Impresa, dicembre 2003: 25-29
- \* Moretti, R.; Nunziata, E.; Schael, T. (2003). Telefono, strumento privilegiato per comunicare con i cittadini. Edipi, PublicA, settembre 2003: 76-77
- \* Barucci, E.; Mesenzani, M.; Schael, T. (2003). Competere attraverso la gestione delle conoscenze: la soluzione MILK (Multimedia Interaction for Learning and Knowing). Iter, Iged, n.2, aprile-giugno 2003:
- \* Distratis, M.; Mesoraca, R.; Schael, T. (2003). Banche e Contact Center, il cliente non è ancora al centro. Edipi, Azienda Banca, n. 6, giugno 2003: 58-61
- \* Schael, T. (2003). Non mettete la conoscenza nel database, fatela girare con logiche di refresh. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2003: 62-63
- \* Tschiersch, I.; Schael, T. (2003). Concepts of Human-Centred Systems. In Brandt, D. (ed.). Human-Centred System Design - First: People, Second: Organization, Third: Technology. ARMT, Aachen: 97-107
- \* Albolino, S.; Distratis, M.; Schael, T.; Sciarra, G. (2003). Mobile Knowledge Workers. Proceedings of the 5th International Conference "Organizational Learning and Knowledge", Lancaster, UK, University of Manchester, June 2003.
- \* Barucci, E.; Hinrichs, T. Koch, M. Mesenzani, T. Schael, C. Valle, MILK: Inspirational Knowledge Management For Mobile Knowledge Workers, proceedings of the Conference "e-2003", Bologna, Italy, October 2003.
- \* Schael, T.; Nasi, S.; Sciarra, G. (2004). Il CMF fa il punto sullo stato dell'arte del CRM in Italia. Este, Sistemi & Impresa, giugno 2004: 79-82
- \* Schael (2004). Report Benchmarking 2004 – Strategie di CRM e trend del customer care in Italia. Customer Management Forum, irso, Milano
- \* Schael, T. (2004). Customer advocacy per recuperare la fiducia del cliente?. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2004: 22-25
- \* Schael, T.; Nasi, S.; Travaglino, A. (2004). Il Crm nelle utilities. Edizione LABItalia, Local Utility, n. 1, gennaio-marzo 2004: 62-65
- \* Schael, T.; Nasi, S.; Sciarra, G. (2004). Il punto su CRM e Customer Care in Italia. Soiel International, Office Automation, aprile 2004: 106-108
- \* Schael, T.; Nasi, S.; Sciarra, G. (2004). Il punto sul CRM nel sistema Italia. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2004: 21-24
- \* Adami, A.; Schael, T.; Sciarra, G. (2004). Clienti e cittadini, è sempre CRM. Edizione LABItalia, aprile 2004: 80-85
- \* Schael, T.; Nasi, S. (2004). Crm – i risultati degli investimenti. Edipi, Assicura, n. 6, giugno 2004: 54-60
- \* Schael, T.; Sciarra, G. (2004). 311 New York: risponde il più grande call center del mondo. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2004: 42-44
- \* Schael, T. (2004). La risposta allo sviluppo in Calabria. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2004: 29-30
- \* Colli Franzone, P.; Schael, T.; Sciarra, G. (2004). Viaggio nel CRM e nell'e-government made in USA. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2004: 32-36
- \* Colli Franzone, P.; Schael, T.; Sciarra, G. (2004). Il colloquio tra cittadini e amministrazione –

- Diario di un viaggio nel CRM e nell'e-government made in USA. Este, Persone & Conoscenze, novembre-dicembre 2004: 17-21
- \* Schael, T. (2004). Tendenze del CRM in Italia. Este, Sistemi & Impresa, novembre 2004: 58-60
  - \* Schael (2005). Report Benchmarking 2005 – Strategie di CRM e trend del customer care in Italia. Customer Management Forum, irso, Milano
  - \* Schael, T. (2005). Tendenze del CRM in Italia. Soil International, Office Automation, n.2, febbraio 2005: 70-72
  - \* Schael, T. (2005). Tendenze del CRM in Italia. Iter, VoiceComNews, n.1, gennaio-marzo 2005: 25-27
  - \* Iacullo, N.; Schael, T.; Sciarra, G. (2005). La relazione con il cittadino. Edipi, PublicA, n. 4, aprile 2005: 22-25
  - \* Schael, T. (2005). The evolving workspace and the future of face-to-face. Club of Amsterdam, Summit for the Future event 2005
  - \* Schael, T. (2005). Il CRM integrato di Poste Italiane. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2005: 47-49
  - \* Schael, T. (2005). Tutto a portata di voce. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2005: 25-33
  - \* Schael, T. (2005). Outsourcing dei processi di CRM e Customer Care in Italia. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2005: 6-10
  - \* Schael, T. (2005). L'identikit degli outsourcer di servizi CRM e Customer Care. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2005: 11-15
  - \* Romano, A.; Schael, T. (2005). Il CRM come leva competitiva nelle TLC. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2005: 43-46
  - \* Schael, T. (2005). Siebel – dal CRM on demand ai servizi professionali, Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2005: 53-54
  - \* Schael, T. (2005). Il CRM in Italia. Este, Sistemi & Impresa, n.5, giugno 2005: 45-51
  - \* Schael, T. (2005). Outsourcing come fabbrica di telemarketing o impresa rete. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2005: 6-7
  - \* Gualla, G.; Schael, T. (2005). Marketing e Privacy. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2005: 17-20
  - \* Schael, T. (2005). Il CRM per la rete commerciale di Binda. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2005: 49-51
  - \* Livraghi, F.; Schael, T. (2005). Il CRM come driver strategico del business – alla ricerca del valore del CRM nelle varie industries e nella pubblica amministrazione. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2005: 45-48
  - \* Schael, T. (2005). I professionisti del front-line – sta nascendo lentamente un "mestiere" nei contact center. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2005: 6-9
  - \* Lo Guzzo, A.; Schael, T. (2005). Outsourcing del ciclo attivo – la nuova sfida delle imprese per ottimizzare i processi con un partner esterno. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2005: 48-51
  - \* Schael, T. (2005). Oracle compra Siebel Systems – cambia il mercato del CRM con SAP e Salesforce che si organizzano per contrastare il nuovo leader. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2005: 64-67
  - \* Schael, T. (2005). Innovazione tecnologica per le strutture di customer operations. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2005: 70-73
  - \* Schael, T. (2005). La multicanalità made in Italy. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2005: 74-75
  - \* Schael (2006). Report Benchmarking 2006 – Strategie di CRM e trend del customer care in Italia. Customer Management Forum, irso, Milano
  - \* Schael, T. (2006). Il mercato di lavoro cambia volto. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2006: 6-7
  - \* Schael, T. (2006). Omnia assorbe Accroservizi. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2006: 8-9
  - \* Iacullo, N.; Schael, T.; Sciarra, G. (2006). La relazione con il cittadino – le amministrazioni pubbliche puntano sull'URP e solo pochi sul contact center. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2006: 10-16
  - \* Schael, T. (2006). People – la piattaforma federata di e-government per il comune virtuale. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2006: 21-22
  - \* Schael, T. (2006). Il servizio al cliente nella Sanità – l'integrazione del contact center con farmacie e medici di famiglia nel centro unico di prenotazione consente un servizio decisamente diverso. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2006: 27-32
  - \* Schael, T. (2006). Call Center World 2006. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2006: 70
  - \* Schael, T. (2006). Gli outsourcer chiedono l'attivazione del tavolo delle regole. Iter,

- VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2006: 6-7
- \* Bagnara, S.; Mesenzani, M.; Schael, T. (2006). Customer Management Forum 2007. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2006: 39-41
  - \* Iacullo, N.; Sciarra, G.; Schael, T. (2006). Pubblica Amministrazione e Cittadino: CRM – la visione operativa prevale sulla relazione di servizio. Associazione della Comunicazione Pubblica, Comunicazione Pubblic@, n. 98, settembre-novembre 2006: 42-45
  - \* Schael, T. (2008). Come gestire i clienti della piccola impresa italiana? Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2008: 52-57
  - \* Schael, T. (2008). AgCom si muove contro i servizi a sovrapprezzo, i customer care a pagamento e l'abuso di internet – Intervista con il Commissario Enzo Savarese. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2008: 6-7
  - \* Schael, T. (2008). Customer Experience. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2008: 10-14
  - \* Schael, T. (2008). Customer Advocacy per recuperare la fiducia del cliente. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2008: 15
  - \* Schael, T. (2008). Quale customer experience per la televisione? Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2008: 24-26
  - \* Schael, T. (2008). Il comunicatore pubblico al lavoro. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2008: 46-47
  - \* Schael, T. (2008). Tutta la vita davanti – Come il settore dello spettacolo e della letteratura vede il mondo dei call center italiani. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2008: 6-8
  - \* Schael, T. (2008). Il mondo deve sapere – intervista a Michela Murgia. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2008: 9
  - \* Schael, T. (2008). Le "Parole Sante" dei precari di Atesia. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2008: 10
  - \* Schael, T. (2008). Marketing Interno - recensione. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2008: 64
  - \* Schael, T. (2008). Gestirete – il CRM per la microimpresa. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2008: 53-56
  - \* Schael, T. (2008). CC e Customer Management Expo. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2008: 60-61
  - \* Schael, T. (2008). Organizzare, innovare, vendere. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2008: 65-66
  - \* Schael, T. (2009). Customer Experience Management. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2009: 12-22
  - \* Schael, T. (2009). Prospettiva del mercato ICT in Italia. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2009: 36-40
  - \* Schael, T. (2009). Più servizi ai cittadini con meno spesa per la distribuzione dei farmaci. Iter, VoiceComNews, n. 1, gennaio-marzo 2009: 48-53
  - \* Schael, T. (2009). Enterprise 2.0 al tempo di crisi – Le imprese valutano la potenzialità di social network & community. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2009: 24-27
  - \* Schael, T. (2009). Strategie di marketing on-line per teenager. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2009: 32-35
  - \* Schael, T. (2009). Il trionfo dei social network – L'e-mailing perde colpi a favore di Facebook, MySpace, Twitter e LinkedIn. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2009: 39-42
  - \* Schael, T. (2009). Sanità elettronica e servizi digitali al cittadino. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2009: 47-54
  - \* Schael, T. (2009). Verso l'era della farmacia "on line". Maggioli, e-Gov, giugno-luglio 2009: 61-63
  - \* Schael, T. (2009). Pharmaclick Punto Salute. Edisef, e-HealthCare, aprile-luglio 2009: 12-15
  - \* Schael, T. (2009). Gaming online - il boom delle piattaforme su Internet fa nascere un canale di infoentertainment dedicato al gioco. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2009: 6-15
  - \* Schael, T. (2009). La distribuzione dei farmaci in Italia - governo della spesa farmaceutica, appropriatezza prescrittiva e maggiore servizio al cittadino. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2009: 42-52
  - \* Schael, T. (2009). Sanità elettronica e servizi digitali al cittadino. Edisef, e-HealthCare, n. 3, luglio-settembre 2009: 22-29
  - \* Schael, T. (2009). La crisi del settore dei call center in outsourcing. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2009: 6-7
  - \* Schael, T. (2009). Internet, mobile business e wireless crescono in tempi di crisi: Un'Italia a due velocità - e la politica ignora il web e il ritardo digitale del paese. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2009: 18-23
  - \* Schael, T. (2009). Business Intelligence cresce a due cifre. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-

dicembre 2009: 27

- \* Schael, T. (2009). La farmacia di servizio: sportello integrato per prenotazioni, esami, referti, pagamento ticket e assistenza domiciliare. Iter, VoiceComNews, n. 4, ottobre-dicembre 2009: 60-62
- \* Schael, T. (2009). Supply chain management e logistica dei farmaci in Italia. Iter, Iged, n. 4, ottobre -dicembre 2009: 55-59
- \* Schael, T. (2009). La farmacia dei servizi. Edisef, e-HealthCare, n. 4, ottobre -dicembre 2009: 131-133
- \* Schael, T. (2010). Marketing della salute e empowerment del cittadino. Iter, VoiceComNews, n. 2, aprile-giugno 2010: 38-45
- \* Rinaldi, P.; Schael, T. (2010). Globalizzazione in sanità – il paziente diventa turista. Iter, VoiceComNews, n. 3, luglio-settembre 2010: 37-46
- \* Schael, T. (2011). La business intelligence come leva del Piano di Rientro della Regione Campania. Edisef, e-HealthCare, n. 11, marzo -aprile 2011: 60-65
- \* Schael, T. (2011). Mobilità attiva sul termalismo dell'ASL Napoli 2 Nord: Oltre 10.000 cittadini lombardi scelgono la Campania per curarsi. AGENAS-AIE-AIES, Roma, maggio 2011
- \* Schael, T. (2011). Liste d'attesa – nuovo piano nazionale 2010 – 2012 della Conferenza Stato-Regioni. Edisef, e-HealthCare, n. 11, luglio-agosto 2011: 28-33
- \* Schael, T. (2012). Mobilità sanitaria e ricorso alla sanità privata nei Sistemi Sanitari Regionali della Toscana e della Liguria: Il caso del San Camillo di Forte dei Marmi. AIES, Roma, novembre 2012
- \* Ballotta, P.; Schael, T. (2012). Strategie di attrazione del turismo sanitario in Italia attraverso la partnership pubblico-privato: il caso del San Camillo di Forte dei Marmi. AIES, Roma, novembre 2012