

# SARINA LIGA

## Curriculum Vitae

### Informazioni Anagrafiche

### Percorso formativo

- 1974 Diploma di maturità classica presso il Liceo-Ginnasio "G. Mazzini" di Genova
- 1979 Diploma di Laurea in Lettere e Filosofia presso Università degli studi di Genova. Indirizzo del piano di studi e tesi di laurea in Psicologia del Lavoro, titolo della tesi: "Il ruolo dello psicologo nella scuola".( votazione 110/110)
- 1979 Diploma di specializzazione biennale in "Psicologia dell'organizzazione", organizzato dalla Scuola di Psicologia dell'Organizzazione di Milano con riconoscimento della Regione Lombardia (ex L.R. 16/06/75 n°93 art.48). Titolo della tesi: "Il ruolo dello psicologo in Azienda"
- 1979 Tirocinio formativo presso la Scuola di Psicologia dell'Organizzazione di Milano: affiancamento a consulenti senior in progetti di selezione e formazione del personale; interventi di revisione dell'organizzazione di Aziende piccole e medie; conduzione di gruppi di lavoro.
- 1989 Iscrizione all'Albo Nazionale degli Psicologi – Sezione Liguria – in qualità di Psicologa del Lavoro (ex art.32c)

## Esperienze Professionali

1979-1982

### Scuola di Psicologia dell'Organizzazione di Milano

- A conclusione del tirocinio formativo, entra a far parte del gruppo di consulenti della società.  
Partecipa alla realizzazione di progetti di intervento consulenziale rivolti ad Aziende ed Enti diversificati per dimensioni e ambiti produttivi.  
Le principali aree di intervento professionale riguardano:
  - la progettazione, coordinamento e realizzazione di interventi di formazione per personale dipendente delle Aziende clienti e finalizzati all'aggiornamento o alla riqualificazione a fronte di processi di riconversione produttiva;
  - la progettazione, coordinamento e realizzazione di interventi di formazione rivolti a giovani da inserire in percorsi professionalizzanti finanziati dall'Unione Europea (FSE);
  - la gestione organizzativa e la rendicontazione amministrativa di progetti di formazione finanziati dall'Unione Europea (FSE);
  - la progettazione, coordinamento e realizzazione di interventi di selezione e valutazione per profili professionali di diversi livelli di responsabilità.
- Dal 1981 assume la responsabilità della sede ligure della Società e coordina la realizzazione del corso di formazione post universitario in Psicologia dell'Organizzazione, realizzato a Genova

1981-1984

**Istituto Regionale Ligure "F.Santi"**, Ente di formazione convenzionato con la Regione Liguria e specializzato in progetti formativi post diploma e post laurea, finanziati dall'Unione Europea.

- Responsabile di una sede operativa dell'Istituto
- Responsabile della progettazione formativa e gestione del rapporto con Enti finanziatori;
- Responsabile della selezione dei partecipanti ai progetti formativi;
- Responsabile del coordinamento didattico dei formatori e gestione dei rapporti con le aziende di riferimento per l'inserimento lavorativo degli allievi;
- Responsabile della formazione dei formatori sulle metodologie per l'apprendimento degli adulti, le dinamiche di gruppo e le tecniche di conduzione di gruppi, ecc.

1984-2005

Fonda la **Società Ormes Consulting sas**, di cui è partner al 50%. Dal 2002, anno di trasformazione della società in S.p.A., al 2005 ricopre la carica di Presidente.

**Ormes Consulting** è una società di management consulting che negli anni ha consolidato la sua presenza nel settore dei Servizi Pubblici operando

prevalentemente per Aziende di Public Utilities, Enti locali, Enti Territoriali ed Associazioni datoriali a livello nazionale.

Negli anni 2000/2005 l'organico della Società è composto da trenta persone tra dipendenti e consulenti con contratto di esclusiva professionale.

Il ruolo svolto all'interno della società ha un duplice ambito di responsabilità:

- Responsabilità gestionali relative alla conduzione dell'impresa
- Responsabilità professionali rivolte allo sviluppo/ ideazione degli interventi di consulenza

Per quanto riguarda gli aspetti gestionali dell'impresa ha assunto la responsabilità della direzione marketing e commerciale e della direzione del personale della società.

In relazione alle responsabilità della direzione **marketing e commerciale**:

- è responsabile dell'elaborazione del piano strategico e del conseguente piano di marketing della società;
- elabora il Piano Commerciale annuale ed è responsabile del conseguimento degli obiettivi di budget definiti;
- elabora il Piano di Comunicazione e ne coordina l'attuazione;
- mantiene le relazioni istituzionali a livello locale e nazionale, anche partecipando attivamente agli ambiti associativi;
- è responsabile della formulazione delle offerte tecnico-economiche ai clienti;
- gestisce direttamente il rapporto con i principali clienti e attua la supervisione sull'operato dei Responsabili di Cliente.

In relazione alle responsabilità della direzione del personale della società:

- è responsabile della selezione del personale da inserire come dipendente o come consulente;
- elabora i piani di sviluppo professionale di ogni persona della società prevedendo e organizzando momenti di formazione e di affiancamento;
- definisce e gestisce la politica contrattuale, retributiva e il conseguente sistema di valutazione e di incentivazione.

Per quanto riguarda gli aspetti professionali ha svolto funzioni di:

- responsabile della elaborazione delle metodologie e degli strumenti di intervento della società;
- responsabile dello sviluppo del know how tecnico professionale relativamente ai seguenti ambiti di intervento:
  - ❖ consulenza di direzione
  - ❖ analisi e riprogettazione organizzativa
  - ❖ metodologie per lo sviluppo delle persone in azienda
  - ❖ sistemi di selezione e valutazione

Per fornire una visione complessiva degli interventi di consulenza realizzati per le diverse aziende clienti nei diversi ambiti di attività, si allega al presente documento il curriculum della società relativo alle aree di intervento gestite direttamente; qui di seguito vengono evidenziati alcuni progetti recenti e significativi per metodologie applicate e per ampiezza dell'intervento:

1. 1997/2001 ATAC Roma – (16.000 dipendenti ) Progetto di revisione della microstruttura aziendale: mappatura dei processi di lavoro per la ridefinizione dei centri di responsabilità e la conseguente individuazione delle posizioni di Quadro. Mappatura delle competenze necessarie per il governo dei diversi processi aziendali e Assessment di tutto il personale con livello di inquadramento Quadro e funzionario. ( 700 persone in valutazione)
2. 2000/2004 ATAC Roma – Affiancamento al Comitato di Direzione Aziendale per la definizione, pianificazione, monitoraggio e valutazione degli Obiettivi assegnati a Direttori, Dirigenti e Quadri. Impianto del sistema di retribuzione incentivante, e affiancamento ai Direttori e Dirigenti per sviluppare le capacità di gestione del processo di valutazione.
3. 2000/2004 ATAC Roma - Progettazione e realizzazione di progetti di formazione per Dirigenti, quadri e funzionari per lo sviluppo delle competenze manageriali. Attività realizzata attraverso formazione in aula, coaching individuale, formazione a distanza.
4. 1996/2000 ATAF Firenze –( 1200 Dipendenti ) Affiancamento al Comitato di Direzione per la gestione degli interventi di ridefinizione della macrostruttura dell'Azienda, ridefinizione delle responsabilità di Dirigenti e Quadri Aziendali; definizione del sistema incentivante per Dirigenti e Quadri; supporto alla definizione degli obiettivi di miglioramento a Dirigenti e quadri e relativo impianto del sistema di monitoraggio e valutazione.
5. 2000/2001 ATAF Firenze – Analisi e riprogettazione dei processi aziendali preliminare allo sviluppo del sistema per la gestione della Qualità ISO 9000 e 14000. Supporto per la definizione e certificazione del sistema di responsabilità SA8000.
6. 1996/2005 ATAF Firenze – realizzazione di vari progetti di formazione e selezione di personale di diversi livelli di responsabilità, da conducenti di linea a Dirigenti.
7. 1999/2005 CTP di Napoli (3000 Dipendenti) – Supporto al Comitato di Direzione per la revisione e la riprogettazione dell'assetto organizzativo aziendale con particolare attenzione alle posizioni dirigenziali e da Quadro. Revisione del sistema di Responsabilità e definizione del sistema di competenze attese per le diverse posizioni; implementazione e supporto alla gestione del sistema di attribuzione degli obiettivi incentivanti e relativo sistema di valutazione e retribuzione.
8. 1999/2005 CTP di Napoli –realizzazione di vari progetti di formazione e selezione di personale con livelli diversi di responsabilità, da conducenti di linea a dirigenti.

9. 1999/2005 Federtrasporti/ ASSTRA Associazione Nazionale delle Aziende di trasporto pubblico locale – supporto alla Associazione nel processo di fusione con Fenit, associazione delle aziende di trasporto su ferro. Definizione del nuovo assetto organizzativo, revisione del sistema di erogazione dei servizi agli associati, formazione del personale e definizione e certificazione del Sistema di gestione della Qualità.
10. 1999/2005 ATR Forlì Riprogettazione complessiva della struttura organizzativa aziendale, macro e micro attraverso la mappatura e la riprogettazione dei processi di lavoro; ridefinizione delle responsabilità delle diverse posizioni aziendali, ricerca e selezione del personale per la copertura delle posizioni mancanti e conseguente intervento di formazione per lo sviluppo delle competenze manageriali.
11. 2000/2001 Comune di Ravenna – Individuazione e descrizione delle competenze trasversali delle posizioni organizzative del Comune e loro sviluppo attraverso un progetto di formazione dedicato
12. 2001/2002 Comune di Firenze – Supporto al processo di individuazione delle Posizioni organizzative attraverso la descrizione e valutazione delle competenze trasversali; progettazione, coordinamento realizzazione di un progetto di formazione finalizzato allo sviluppo delle competenze individuate.
13. 2003/2005 Comune di Firenze – Progetto Obiettivo2003 – Progettazione, implementazione e supporto alla gestione del sistema di pianificazione degli obiettivi di PEG e PDO dell’Ente; affiancamento alle Direzioni per la pianificazione, programmazione e monitoraggio degli obiettivi definiti; predisposizione del cruscotto direzionale Themis; progettazione, coordinamento e realizzazione delle attività di formazione per Dirigenti e Posizioni organizzative relative allo sviluppo delle competenze di valutazione, pianificazione e gestione dei Comitati di Direzione.
14. 2004 Comune di Firenze – Supporto alla definizione del sistema incentivante e di valutazione delle Posizioni organizzative.
15. 2004/2005 Comune di Firenze – Supporto alla revisione dei processi di lavoro della Direzione sviluppo economico, della Polizia Municipale e della Unità Organizzativa Formazione e definizione del sistema di Gestione della Qualità dei servizi formativi interni.
16. 2004/2005 Comune di Forlì – Descrizione delle competenze trasversali di posizioni organizzative e funzionari; supporto all’auto posizionamento delle persone rispetto alle competenze attese e progettazione di percorsi formativi finalizzati allo sviluppo delle competenze critiche.
17. 2004/2005 Comune di Modena – riprogettazione dell’assetto organizzativo della Polizia Municipale attraverso la mappatura e il miglioramento dei processi e definizione e certificazione del sistema di gestione della Qualità; progettazione e realizzazione di percorsi di formazione finalizzati a sviluppare la capacità di gestione del nuovo sistema organizzativo.

18. 2005 Azienda Mobilità e infrastrutture del Comune di Genova – Progetto di analisi delle possibilità di sviluppo di nuove attività di Business dell’Azienda, individuazione di nuovi mercati e nuovi servizi e definizione del piano commerciale; progettazione dell’assetto organizzativo necessario per la nuova unità organizzativa Business Development.

Dal punto di vista contrattuale, da 2000 al 2005 il rapporto di lavoro è stato regolato da un contratto di Co.co.co., con una retribuzione di livello dirigenziale.

2006-2008

**AMI SpA**, Azienda mobilità e Infrastrutture del Comune di Genova, **Temporary Manager per lo sviluppo della nuova attività di Business Development dell’Azienda.**

In affiancamento e alle dirette dipendenze dell’Amministratore Delegato, sviluppa i rapporti commerciali con Aziende ed Enti per la fornitura di servizi relativi alla gestione della mobilità e della sosta, alla gestione e progettazione di sistemi di manutenzione delle flotte ( autobus, mezzi commerciali), alla progettazione e gestione di sistemi innovati di trasporto ecc.

Realizza tali attività con il supporto tecnico commerciale del personale delle diverse unità di business dell’Azienda.

Fa parte del Comitato di Direzione Aziendale.

Nel 2007 assume anche la Responsabilità della **Pianificazione strategica** e supporta l’Amministratore Delegato e lo staff direzionale nella elaborazione e redazione dei Piano Industriale.

Gestisce i rapporti con il Comune di Genova per la definizione dei servizi da realizzare nell’ambito della Missione aziendale.

Nella seconda parte dell’anno 2006 e per l’anno 2007 attiva una collaborazione con il **Comune di Firenze** finalizzato alla revisione e razionalizzazione dell’assetto organizzativo della Direzioni dell’Ente con l’obiettivo della riduzione dei costi del personale.

Per la realizzazione di questo progetto collabora con la Direzione Organizzazione effettuando un’analisi dell’attuale assetto e delle dotazioni organiche delle singole Direzioni, formulando ipotesi di razionalizzazione condivise con i Direttori responsabili a attivando un sistema di monitoraggio sull’avanzamento degli interventi.

Nell’ambito di questo progetto sono stati realizzati inoltre approfondimenti specifici in merito ad alcune direzioni interessate da particolari progetti di innovazione ( Direzione cultura e IBAM, Direzione Servizi tecnici), o da specifiche esigenze di riprogettazione organizzativa ( Direzione Servizi Demografici, Direzione Organizzazione).

Dal punto di vista contrattuale, il rapporto di lavoro è stato regolato da un contratto di Co.co.pro, con una retribuzione di livello dirigenziale.

1986 al 2008

**Centro Ligure per la Produttività**, Agenzia Formativa della Camera di Commercio di Genova.

Ricopre il ruolo di Responsabile della Progettazione, coordinamento e innovazione delle attività del centro legate alle attività di Formazione Continua per i dipendenti e i manager delle PMI e delle attività di servizio e formazione per lo sviluppo di Nuove attività imprenditoriali.

In tale ambito cura le attività di progettazione di tutte le iniziative di Formazione continua, di creazione di impresa e di ricerca anche attraverso la partecipazione a bandi di finanziamento a livello locale, nazionale comunitario. E' responsabile delle attività di coordinamento della attività progettate, definendone impianto metodologico e sistema di gestione.

Ha sviluppato e gestisce le metodologie di intervento per la realizzazione delle azioni rivolte alla Creazione di Nuove Imprese e mantiene i rapporti operativi con le Associazioni di categoria per la realizzazione di azioni di sistema a livello territoriale.

Cura la progettazione il coordinamento di progetti innovativi legati allo sviluppo di ricerche sui diversi settori economici partecipando a tavoli tecnici con gli Enti finanziatori e le Associazioni datoriali.

Dal punto di vista contrattuale, dal 2005 al 2008 il rapporto di lavoro è stato regolato da un contratto di Co.co.pro, con una retribuzione di livello dirigenziale.

2007 al 2008

**Comune di Genova**, collaborazione professionale per la realizzazione di progetti di sviluppo organizzativo, di formazione e di sviluppo dei sistemi di gestione.

In particolare gli interventi realizzati o in corso di realizzazione sono i seguenti:

1. Riprogettazione organizzativa della Direzione Mobilità, attraverso l'analisi dei processi, la rilevazione dei dati di produttività e la formulazione di ipotesi di nuovo assetto e dei piani di attuazione.
2. Analisi dei processi di lavoro della Direzione edilizia Privata con obiettivo di razionalizzazione e semplificazione delle procedure di gestione del servizio.
3. Partecipazione, in affiancamento alla Direzione Generale e allo staff tecnico, al processo di ridefinizione della Macrostruttura dell'Ente. Supporto tecnico ai gruppi di lavoro per la riorganizzazione e al Comitato Guida per la riorganizzazione, composto dagli otto Vicedirettori Responsabili di Area.
4. Partecipazione, in affiancamento alla Direzione Generale e allo Staff tecnico, alla definizione del sistema di valutazione del personale e Formazione dei Dirigenti all'applicazione del nuovo sistema.

**Ottobre 2008  
Settembre  
2009**

Comune di Firenze ( 5300 dipendenti) Ricopre il ruolo di Direttore della Direzione Organizzazione dell'Ente.

La Direzione Organizzazione ( 100 dipendenti ) ha competenza in merito a :

1. Amministrazione del Personale: Bilancio del personale, trattamento economico, giuridico, e previdenziale.
2. Organizzazione e sviluppo del personale: pianificazione e programmazione del personale, reclutamento, selezione e inserimento, mobilità interna ed esterna, formazione/ sviluppo e gestione dei sistemi di valutazione, sviluppo organizzativo a supporto delle direzioni dell'Ente.

3. Relazioni sindacali: gestione diretta della contrattazione decentrata e delle vertenze di settore.
4. Pianificazione, programmazione e controllo degli obiettivi di PEG e PDO dell'Ente.
5. Prevenzione e protezione: gestione del sistema di sicurezza ex Decreto Legislativo 81/2008.

In undici mesi di attività in qualità di Direttore l'azione è stata concentrata su:

- Innovazione dei sistemi di gestione e sviluppo del personale attraverso l'applicazione del modello delle competenze a tutte le fasi della gestione del personale: dalla selezione ( definizione dei profili professionali attesi e definizioni di prove concorsuali adeguate alla rilevazione delle competenze possedute) alla mobilità interna ed esterna ( analisi dei profili di competenze richieste dalle strutture dell'Ente e assegnazione di personale in mobilità a seguito di colloqui di valutazione delle competenze possedute ) alla formazione ( progettazione dei percorsi formativi rivolti a colmare competenze critiche e/o a sviluppare competenze distintive di specifici profili professionali) allo sviluppo ( progettazione di sistemi di valutazione coerenti con il modello delle competenze).
- Definizione della metodologia e dei relativi strumenti per gli interventi di sviluppo organizzativo a supporto delle Direzioni dell'Ente: è stata avviata un'azione di " consulenza interna" per supportare le direzioni nelle attività di revisione, riprogettazione e miglioramento della macro e micro struttura a partire dalla mappatura dei processi di lavoro. La definizione di una metodologia comune a tutto l'Ente ha l'obiettivo di favorire l'applicazione trasversale di alcune scelte organizzative condivise con la Direzione Generale . Sono stati realizzati interventi di riprogettazione organizzativa per le Direzioni: Mobilità, Organizzazione, Patrimonio, Sistemi Informativi e Sicurezza sociale. Interventi più specifici di riprogettazione di processi di lavoro sono stati realizzati a supporto di progetto di Innovazione tecnologica( progetti di e-government, SUAP e sviluppo del sistema di gestione documentale dell'Ente)
- Gestione delle Relazioni Sindacali : l'attenzione è stata rivolta prioritariamente alle trattative per la stipula del Contratto Decentrato 2008/2009 che è stato siglato a Maggio 2009 portando alla definizione di due sistemi di valutazione, per la gestione della retribuzione di produttività e per le PEO, coerenti con il sistema di gestione e sviluppo delle risorse umane.
- Potenziamento e miglioramento del sistema di pianificazione e monitoraggio degli obiettivi di PEG e PDO attraverso un' affiancamento diretto a tutti i comitati di direzione dell'Ente in fase di individuazione e definizione di obiettivi coerenti con il Programma di Mandato e attraverso l'avvio di un gruppo tecnico, composto oltre che dal personale dedicato, da un metodologo esterno e dal Nucleo di Valutazione, per il miglioramento del sistema degli indicatori qualitativi e quantitativi per la misurazione dei risultati.

Ottobre 2008-  
Agosto 2012

- Riprogettazione complessiva del sistema di Sicurezza dell'Ente sia dal punto di vista organizzativo sia dal punto di vista gestionale con l'obiettivo di pervenire alla certificazione del Sistema di Sicurezza secondogli standard definiti dall'INAIL
- Il rapporto di lavoro è regolato dal CCNL dell'Area della Dirigenza del comparto Regioni e Autonomie Locali con incarico a Tempo Determinato ex art. 110 del D. Lgs 18/8/2000 n°267

Comune di Genova (6300 Dipendenti) ricopre il ruolo di Direttore della Direzione Pianificazione, Organizzazione, Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali.

La Direzione (71 dipendenti), in staff alla Direzione Generale, ha competenze in merito a:

1. Gestione di tutti gli strumenti di pianificazione e programmazione dell'Ente: dalla Relazione Previsionale e Programmatica al Piano Esecutivo di Gestione al Piano dettagliato degli Obiettivi; gestione del sistema di controllo di gestione e di reporting interno e gestione e sviluppo del sistema di valutazione per i Dirigenti e per il Personale
2. Organizzazione e sviluppo del personale: pianificazione e programmazione del personale, reclutamento, selezione e inserimento; mobilità interna ed esterna, formazione e sviluppo delle competenze, sviluppo organizzativo a supporto delle Direzioni dell'Ente, gestione dell'evoluzione organizzativa Macro e Micro dell'Ente
3. Qualità, customer satisfaction, carte dei servizi e stakeholder engagement: sviluppo e gestione di strumenti e metodi per favorire la qualità dei servizi e il coinvolgimento dei cittadini nella loro progettazione e valutazione
4. Relazioni sindacali: gestione diretta di tutte le trattative legate al contratto decentrato per Dirigenti e Personale a alle vertenze di settore
5. Benessere organizzativo e pari opportunità: sviluppo di azioni orientate a favorire le reali opportunità interne non solo di genere e il benessere lavorativo del personale attraverso azioni di supporto individuale e di gruppo.

In quasi tre anni di attività in qualità di Direttore l'azione si è concentrata su:

- Potenziamento e sviluppo dei sistemi di pianificazione, programmazione e controllo con l'obiettivo di trasformare i documenti di programmazione obbligatori per norma in veri e propri sistemi gestionali dell'Ente alla luce dei quali definire, monitorare, adeguare e valutare tutti gli interventi dell'azione amministrativa. Particolare attenzione è stata dedicata pertanto ai fattori ritenuti indispensabili per l'obiettivo
  - (a) La realizzazione di un sistema informativo per la gestione e la rendicontazione degli obiettivi di RPP, PEG, PDO
  - (b) La realizzazione di un cruscotto direzionale in grado di evidenziare la filiera della programmazione e di consentire la navigazione tra i diversi livelli di obiettivi
  - (c) La realizzazione del sistema degli obiettivi dell'Ente in grado di racchiudere in un sistema unico tutti i dati indispensabili per una corretta valutazione sia economica che gestionale dei risultati prodotti dalle singole strutture.

- (d) La realizzazione di una capillare attività di verifica dei risultati raggiunti
- (e) La gestione di una intensa attività di formazione e supporto operativo a tutte le strutture dell'Ente in fase di definizione degli obiettivi al fine di diffondere una cultura ed una metodologia di programmazione trasversale
- (f) La gestione di una capillare azione di verifica e di audit in fase di rendicontazione al fine di garantire omogeneità all'azione di valutazione

- Innovazione del sistema di valutazione del personale, delle posizioni organizzative e dei dirigenti per renderlo adeguato a valorizzare sia i risultati raggiunti e l'apporto del singolo al loro raggiungimento, sia i comportamenti organizzativi messi in atto in quanto espressione delle competenze professionali e gestionali delle singole persone. Il sistema di valutazione è formalizzato in un manuale, tenuto costantemente aggiornato, che ne garantisce diffusione e trasparenza.
- Realizzazione di una metodologia per lo sviluppo dell'organizzazione a supporto delle strutture dell'Ente per l'analisi e la riprogettazione dei processi di lavoro. E' stata sviluppata negli anni una forma di consulenza interna destinata proprio all'attività di lettura e cambiamento organizzativo orientato all'efficienza e alla semplificazione dei processi interni. E' stata inoltre realizzata una mappatura di tutti i processi di lavoro dell'Ente che ha consentito di mettere in correlazione processi e struttura organizzativa e di definire, a partire dai processi gestiti, la microstruttura dell'Ente e di attribuire le corrispondenti responsabilità operative al personale.
- Avvio del sistema di sviluppo del personale secondo il Modello delle Competenze applicato sia alle attività di selezione, prevedendo prove selettive coerenti con le competenze ritenute indispensabili per le figure da selezionare, sia alle attività di formazione del personale, attivando percorsi di sviluppo di determinati profili professionali a partire da una fase di assessment in grado di rilevare il gap esistente tra competenze attese e competenze possedute e progettare percorsi di formazione e di coaching finalizzati a colmare i gap evidenziati. Ad oggi esiste una banca dati di circa 80 profili di competenze presenti nell'Ente utili per orientare future azioni di sviluppo del personale.
- Sviluppo di metodi e strumenti finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi erogati al cittadino. L'attenzione si è concentrata nella definizione di un modello di carta dei servizi trasversale a tutto l'Ente validata dall'Autorità dei Servizi Pubblici e condivisa con l'Associazione dei consumatori; nella definizione e gestione di una metodologia per la realizzazione di indagini di customer satisfaction per i diversi servizi al cittadino e ultimamente nella definizione e sperimentazione di una metodologia di stakeholder engagement per il coinvolgimento dei cittadini nella progettazione dei servizi. Tale metodologia, definita in base agli standard della norma AA1000 SES, è stata sottoposta alla assurance di un organismo di certificazione che ne ha stabilito la conformità rispetto ai vincoli definiti dalla norma. Infine è stata avviata di recente una revisione dei sistemi di gestione per la qualità presenti nell'Ente al fine di renderli maggiormente adeguati a supportare la gestione qualitativa dei servizi erogati.

**A.A.  
2012/2013  
2013/2014  
2014/2015**

**Novembre  
2012  
/luglio2013**

**Maggio/Novembre2015  
Maggio2016/  
giugno2017/  
Giugno2017/  
Giugno 2018-  
Ott.2018/Ago  
2019  
Genn/ luglio  
2020.  
Genn/sett.  
2021**

**Lingue**

**Conoscenze  
informatiche**

- Realizzazione di azioni volte a favorire il benessere organizzativo delle persone attraverso la creazione di uno sportello del dipendente al quale la persona in difficoltà può rivolgersi per ricevere un supporto personalizzato al momento di disagio che sta vivendo. Lo sportello è gestito da un pool di psicologi interni in grado di intervenire con azioni di sostegno sia individuale che di gruppo. Tale sportello agisce in sinergia con l'Assistente Sociale dell'Ente, con la Consigliera di Fiducia e con i dirigenti per dare soluzione a situazioni di forte disagio del personale.
- **Università degli studi di Genova - Facoltà di Economia**  
Professore a contratto per corso integrativo Programmazione e controllo negli enti locali nell'ambito dell'insegnamento ufficiale di Programmazione e controllo delle Amministrazioni Pubbliche.

#### **Comune di Novara**

Incarico di consulenza per lo sviluppo del sistema di Performance Management.

L'attività di consulenza ha previsto la realizzazione di momenti di formazione ai Dirigenti e alle Posizione Organizzative del Comune sui principi e le metodologie di pianificazione e controllo, e successivi incontri di affiancamento a singoli gruppi di Dirigenti/P.O. suddivisi per strutture organizzative per la costruzione degli specifici strumenti di programmazione dell'Ente con annessi indicatori di risultato.

#### **Università degli studi di Genova – Servizio Formazione Permanente**

Incarichi di coordinamento didattico dei Corsi AMAS (Accademia per il management Sanitario) di formazione manageriale per Dirigenti di struttura complessa e per il Top Management delle Aziende Sanitarie e supporto alla didattica per attività di progettazione, diffusione e gestione di progetti per aziende sanitarie.

Incarichi di formazione su progetti di formazione finalizzati all'innovazione dei servizi di erogazione delle cure, realizzati per IRCCS Ospedale Policlinico San Martino e per A.Li.Sa. (Azienda Sanitaria Ligure)

Conoscenza scolastica della lingua inglese parlata e scritta

Utilizzo del pacchetto office,Internet, posta elettronica