

CURRICULUM VITAE
FORMATO EUROPEO

INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	TERZUOLO, ANNA
Indirizzo	4, VIA RODOLFO MONTEVECCHIO, 10128, TORINO, ITALIA
Telefono	348-3969191
Fax	011-2404235
E-mail	terzuolo@daseln.it

Nazionalità	Italiana
Data di nascita	9, APRILE, 1969

ESPERIENZA LAVORATIVA

• Date (da - a)	Da giugno 1996 – ad oggi
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Dasein srl, Lungo Dora Colletta, 81 Torino
• Tipo di azienda o settore	Consulenza, Ricerca, Formazione nel campo della Pubblica Amministrazione
• Tipo di impiego	Consulente e formatore
• Principali mansioni e responsabilità	Dal mese di settembre 1996 ho collaborato e, dopo un periodo di prova, sono stata assunta (giugno 1997) dalla società Dasein s.r.l. per attività di progettazione, gestione e realizzazione di iniziative consulenziali e formative. Dal mese di aprile 2003 sono stata nominata Responsabile della Divisione Formazione di Dasein S.r.l. I principali temi trattati come consulente e formatore sono i seguenti: • Rilevazione dei fabbisogni formativi individuali del personale dipendente delle amministrazioni pubbliche e progettazione dei Piani di formazione pluriennali nell'ambito degli Enti Locali (Direttiva Frattini 2001): Agenzia Territoriale per la Casa della Provincia di Torino, Comune di Beinasco, Comune di Rivalta Torinese, Comune di Castellamonte, Comune di Cuorgnè, Comune di Assago, Comune di Pianezza, Comune di San Maurizio Canavese. • Mappatura delle competenze professionali del personale dipendente delle amministrazioni pubbliche: Agenzia Territoriale per la Casa della Provincia di Torino, Comune di Novi Ligure, CISA Gassino Torinese. • Rilevazione dei fabbisogni formativi individuali del personale dipendente delle amministrazioni pubbliche, progettazione e gestione di percorsi formativi nell'ambito della misura D2 del finanziamento regionale e provinciale del Fondo Sociale Europeo: Comune di Nichelino, Comune di Chivasso, Comune di Orbassano, Comune di Beinasco, Comune di Ciriè, Comune di Caselle Torinese, Comune di Giaveno, Comune di Volpiano, Comune di Leini, Comune di Pianezza, Comune di Cuorgnè, Comune di Gassino Torinese, Comune di Lusema San Giovanni, Comune di Buttigliera Alta, Comune di Bussoleno, Comune di Almese, Comune di Rubiana, Comune di San Benigno Canavese, Comune di Candiolo, Comune di La Loggia, Comune di Torre Pellice, Comune di Pavone Canavese, Comune di Rosta, Comune di Montalto Dora, Comune di San Giusto Canavese, Comune di Scalenghe.

• Principali mansioni e responsabilità	Dal 2004 mi occupo di attività di consulenza e formazione nel campo dell'analisi organizzativa e della qualità del servizio. I principali temi trattati come consulente e formatore sono i seguenti: • Modelli e tecniche di analisi organizzativa: Provincia di Alessandria, Comune di Orbassano, Comune di Novara, Comune di Recco, CISS-AC Caluso, Comune di Collegno, Comune di Giverno, Comune di Pavone Canavese, Comune di Gaglianico, Comune di Gassino Torinese. • Rilevazione dei carichi funzionali di lavoro: Comune di Piossasco, Comune di Ciriè, CISA Asti Sud, Comune di Crescentino, Comune di Alpignano, Parco dell'Adda Sud, Comune di Locana, Comune di Santhià, Comune di Busano, Comune di Gordona. • Accompagnamento alla razionalizzazione delle strutture organizzative delle amministrazioni pubbliche (Sportello Unico al Cittadino): Comune di Varedo (MI), Comune di Opera (MI), Comune di Settimo Milanese (MI), Comune di Assago (MI), Comune di Castano Primo (MI), Comune di Rivalta Torinese. • Formazione relativa ai principi ed all'applicazione della Qualità del Servizio, e predisposizione della Carta dei Servizi e del Bilancio Sociale: 19 Consorzi socio-assistenziali piemontesi, Provincia di Cuneo, Provincia di Napoli, EDISU Piemonte, Distretto Sociale Est Milano, Azienda Sociale Castano Primo, Comune di Cabras (OR), Comune di Serra Riccò (GE), Comune di Castano Primo (MI). • Modelli e tecniche di valutazione della qualità del servizio (Customer Satisfaction): 19 Consorzi socio-assistenziali piemontesi, COVAR 14, Wastemanagement S.p.A. Comune di Trecate, Comune di Cuorgnè, Comune di Volpiano, Comune di Castano Primo, Comune di Settimo Milanese, Comune di Muggiò (MB), Comune di Limbiate, Comune di Nichelino, Comune di Finale Ligure, Province di Bergamo, Como, Lodi, Savona, Sondrio; Comune di Abbiategrasso, Comune di Pero, Comune di Vercelli, EDISU Piemonte. • Nuclei di Valutazione/OIV: Comune di Leini, Comune di Canelli, Comune di Assago, Comune di Pavone Canavese, Comune di Pertusio, Comune di Romagnano Sesia, CISS-AC Caluso, Comune di Serra Riccò, Comune di Mignanego, Comune di Sordevolo, Comune di Boriani, Comune di Lessona, Comune di Strona, Comune di Mosso, Comune di Vallemosso, Comune di Quarona, Comunità Montana Valle Elvo, Comune di Ponderano, Comune di Lamporo, Comune di Lozzolo, Comune di Arborio, Unione Montana Bielese Orientale, EDISU Piemonte (dal 2005 al 2010). • Costruzione di un modello per la realizzazione del Piano della Performance ai sensi del D.Lgs. n. 150/09 e della legge n.213/2012 per i Comuni di Buttigliera Alta (TO), Casorate Primo (PV), Candelo (TO), La Loggia (TO), Alpignano (TO), Brozolo (TO), Cuorgnè (TO), Castellamonte (TO), Rivarolo Canavese (TO), CISA Gassino Torinese, Scarnafigi (CN), Cornaredo (MI), Assago (MI), Leini (TO), Gorgonzola (MI), Gessate (MI), Pessano con Bornago (MI), Romagnano Sesia (NO), Suno (NO), Sordevolo, (BI), Boriani (BI), Comunità Montana Valle Elvo, Omegna (VCO), Cerano (NO). • Formazione Anticorruzione e predisposizione dei Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione ai sensi della Legge 190/2012 e PNA: Comune di San Maurizio Canavese (TO), Comune di Rivarolo Canavese (TO), Comuni di Almese, Condove e Rubiana (TO), Comune di Pavone Canavese (TO), C.A.S.A. di Gattinara (VC), Comune di Casale Monferrato (AL), Associazione dei Comuni del Monferrato (AL); Comune di Sangano ed Unione dei Comuni "Val Sangone" (TO), ASL2 di Lancia, Vasto, Chieti (CH), Comuni di Feletto, Montanaro e Lombardore (TO), Ordine Psicologi del Piemonte, Comune di Cambiano (TO), Comuni di Solero, Quattordio e Felizzano (AL), Comuni di Mathi e Grosso (TO), Comune di Volpiano (TO), Comune di Val della Torre (TO), Comune di Celle Ligure (SV), Comune di Rivalta di Torino (TO), Casa di Riposo di Mosso (BI), Società Acqua Potabile di Alpignano (TO), IPAB Casa Benefica (TO),), Comune di Robassomero (TO), Consorzio Intercomunale Servizi Socio-Assistenziali di CALUSO (TO). Oltre alle attività elencate, mi sono occupata di: • Realizzazione di attività di formazione e consulenza nell'ambito del Progetto Leonardo IRFPP (annualità 2004-2006) e del Progetto Leonardo e-IRFPP (Annualità 2006-2008), in tema di domiciliarità della popolazione anziana in edilizia residenziale pubblica, in collaborazione con ATC Torino e quattro organizzazioni pubbliche e/o private Svedesi, Francesi, Ceche. • Progettazione, organizzazione e gestione dei test di pre-selezione per concorsi pubblici finalizzati all'assunzione di personale dipendente: Comune di Guspini (CA), Comune di Arbus (CA), Comune di Borore (OR), Comune di Voghera (PV), Comune di Locana (TO).
---	--

ISTRUZIONE E FORMAZIONE	
• Date (da – a)	Novembre 1996
• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	Politecnico di Torino, Facoltà di Ingegneria
• Qualifica conseguita	Abilitazione all'esercizio della professione di Ingegnere
• Date (da – a)	Da Settembre 1988 - a Luglio 1996
• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	Politecnico di Torino, Facoltà di Ingegneria Chimica
• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Indirizzo Scienza dei Materiali
• Qualifica conseguita	Laurea in Ingegneria Chimica (106/110)
• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)	Laurea vecchio ordinamento in Ingegneria Chimica
• Date (da – a)	Da settembre 1983 a luglio 1988
• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	Liceo Scientifico Statale "Carlo Cattaneo" di Torino
• Qualifica conseguita	Diploma di maturità scientifica (46/60)
• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)	Diploma di maturità scientifica
• Date (da – a)	Da settembre 1986 a giugno 1987
• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	High School "Topeka West" (Kansas, USA)
• Qualifica conseguita	Diploma di High School
• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)	Diploma di scuola superiore

CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI	
MADRELINGUA	ITALIANO
ALTRE LINGUE	INGLESE
• Capacità di lettura	LIVELLO OTTIMO
• Capacità di scrittura	LIVELLO OTTIMO
• Capacità di espressione orale	LIVELLO OTTIMO

CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI	○ Attitudine al lavoro in team ○ Competenza rispetto alla comunicazione ○ Interesse allo sviluppo di progetti innovativi, attraverso la concertazione derivante da modelli e discipline differenti ○ Buona mediazione e gestione dei conflitti ○ Capacità empatiche
-----------------------------------	---

CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE	○ Capacità di progettazione di azioni consulenziali e percorsi formativi complessi ○ Capacità di coordinamento di azioni consulenziali e percorsi formativi complessi, con pluralità di partners ○ Gestione aule complesse ○ Flessibilità organizzativa ○ Abilità di problem solving ○ Responsabilità ed affidabilità nell'acquisizione e gestione clienti
-------------------------------------	---

CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE	○ Utilizzo dei principali pacchetti informatici procedurali ○ Utilizzo internet
--------------------------------	--

PATENTE O PATENTI	Patente B
ULTERIORI INFORMAZIONI	Autorizzo il trattamento dei dati ai sensi del D.Lgs. 196/03.

Torino, 20 dicembre 2016

FIRMA:



RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL CURRICULUM VITAE

In relazione al Curriculum Vitae allegato, le esperienze che la sottoscritta Anna Terzuolo ritiene **maggiormente significative**, anche in relazione ai risultati individuali ed aziendali ottenuti, si sostanziano nelle seguenti:

A. Ruolo di componente di Organismo Indipendente di Valutazione

Così come evidenziato nel CV allegato, la sottoscritta, sin a partire dall'anno 2004, è stata membro di numerosi Nuclei di Valutazione e, successivamente all'entrata in vigore del D.Lgs. 150/2009, di numerosi Organismi Indipendenti di Valutazione, sia monocratici che collegiali, nello specifico di Enti Locali (Comuni, Comunità Montane, Unioni Montane).

L'attività svolta in questo ruolo è stata la seguente:

- determinazione dei criteri generali per la valutazione delle posizioni ex art. 9 comma 1 dell'Ordinamento Professionale e delle figure apicali degli Enti;
- determinazione della graduazione delle posizioni delle funzioni professionali, specialistiche e di responsabilità per l'attribuzione dell'indennità di area direttiva ex art. 10 comma 2 dell'Ordinamento Professionale;
- supporto agli organi di indirizzo politico nell'individuazione e taratura degli obiettivi affidati ai Responsabili di Servizio;
- supporto nella predisposizione dei criteri e delle metodologie permanenti ex art. 6 comma 1 dell'Ordinamento Professionale ed i criteri come previsto dall'art. 4 comma 2 b del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2002-2005
- monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza, dell'anti-corruzione e dei controlli interni;
- comunicazioni tempestive delle criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione;
- validazione della Relazione sulla Performance e accertamento della sua visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- garanzia sulla correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal D.lgs 150/09, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- determinazione della qualità della prestazione dei Responsabili di Servizio per l'attribuzione della retribuzione di risultato;
- proposta all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi;
- promozione e attestazione sull'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione.

Oltre al percorso istituzionale previsto dalle norme, alla luce dell'esperienza che ho maturato nell'ambito dell'organizzazione e personale degli Enti Locali, ho collaborato sui seguenti servizi:

- costruzione del sistema di misurazione delle performance organizzative ed individuali;
- costruzione del sistema di controllo di gestione;
- verifica dei sistemi di valutazione in essere, ed eventuale implementazione;

- definizione con gli apicali delle modalità d'applicazione del sistema permanente di valutazione per i dipendenti;
- certificazione dello stato di raggiungimento degli obiettivi e delle attività ordinarie al fine di autorizzare l'attribuzione dei premi a seguito della valutazione individuale effettuata dagli apicali;
- analisi organizzative e misurazione dei carichi di lavoro dei dipendenti;
- progettazione e realizzazione di indagini sul gradimento dei servizi da parte dell'utenza;
- formazione generale e specifica in materia di prevenzione della corruzione e progettazione dei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e dell'Illegalità;
- mappatura, valutazione delle competenze professionali ed individuazione dei fabbisogni formativi dei dipendenti degli Enti Locali.

B. Modelli e tecniche di valutazione della qualità del servizio (Customer Satisfaction) del Comune di Settimo Milanese

Il questionario di indagine finalizzato alla rilevazione della Customer Satisfaction sui servizi istituzionali erogati dall'Ente da parte della cittadinanza è stato costruito dal consulente in collaborazione con il Comitato Guida del Comune, ed era volto ad indagare la soddisfazione dei cittadini fruitori in materia di **Sicurezza, Manutenzione Urbana, Raccolta Rifiuti, Servizi Sociali, Servizi Culturali e Sportivi, Comunicazione esterna**, oltre che in relazione al **senso di appartenenza alla comunità settimese**.

Il questionario è stato strutturato sulla base di una lista di **30 domande**, la maggior parte delle quali a risposta chiusa e multipla e a scala di rilevazione del tipo Likert (molto/abbastanza/poco/per nulla/non so), che garantisce un facile trattamento dei dati ed una buona leggibilità dei risultati.

L'analisi dei dati è stata effettuata utilizzando un software dedicato e sono state evidenziate le principali statistiche descrittive (**frequenze**) per ciascuna variabile.

Sono inoltre state realizzate una serie di **scomposizioni del campione** in sottocampioni omogenei per singole variabili socio-demografiche, al fine di evidenziare eventuali differenze di percezione della Customer Satisfaction, imputabili ad alcune delle suddette caratteristiche.

Per quanto riguarda la metodologia di rilevazione, in funzione di una valutazione in termini di rapporto costi/benefici, si è utilizzata l'**indagine telefonica nei confronti di un campione rappresentativo** della popolazione residente.

C. Mappatura delle competenze professionali e rilevazione dei fabbisogni formativi individuali del personale dipendente del CISA Gassino Torinese

La **mappatura delle competenze** del personale del CISA Gassino è stata realizzata attraverso la costruzione e la pesatura delle **schede delle competenze generali, trasversali e tecnico-specialistiche** di ciascun dipendente, in collaborazione con il Direttore ed i due Responsabili di Area. In particolare, il processo seguito è stato il seguente:

1. Individuazione delle competenze necessarie al presidio delle aree di attività presenti all'interno dell'Ente (suddivise in competenze generali, tecnico-specialistiche e trasversali).
2. Individuazione dei ruoli attuali che sostengono tali competenze, attraverso la quantificazione del livello di competenza attesa per gli specifici ruoli esaminati

(valutazione della "sedia fredda") ad opera di ciascun Responsabile: il Direttore per l'Area Amministrativa, ciascun Responsabile d'Area per l'Area Territoriale e l'Area Disabilità.

3. Realizzazione dell'autovalutazione delle competenze professionali da parte di ciascun dipendente.
4. Colloquio individuale fra ciascun dipendente, il Responsabile e il consulente esterno finalizzato al confronto fra l'autovalutazione ed il valore atteso e l'individuazione dei punti di forza e di debolezza.

Il completamento di tale percorso ha reso possibile l'acquisizione di un metodo che potrà essere riproposto anche in futuro per realizzare una mappatura costante delle competenze dell'intero personale, organizzando tale attività secondo opportuna pianificazione temporale.

In questo modo si è inoltre:

- individuate le aree di forza dell'attuale struttura organizzativa dell'Ente, ma parallelamente anche le eventuali aree critiche di produttività ed incisività delle prestazioni;
- proceduto all'impostazione di un sistema di gestione del personale per competenze come base per progettare la formazione, la selezione, la mobilità interna all'Ente, i piani di carriera;
- incentivata la comunicazione interna (verticale ed orizzontale)

D. Accompagnamento alla razionalizzazione delle strutture organizzative delle amministrazioni pubbliche, attraverso la rilevazione dei carichi Funzionali di lavoro del Comune di Crescentino

Ai fini di realizzare un'analisi organizzativa aderente alle nuove disposizioni normative e alle esigenze di riorganizzazione della struttura organizzativa dell'Ente manifestate dal Comune di Crescentino, è stata utilizzata una metodologia che, partendo dallo studio della dotazione Organica attuale, ha focalizzato l'attenzione sull'analisi di quelli che sono i Centri di Responsabilità dell'Ente, ciascuno gestito da una Posizione Organizzativa, che forniscono una visione completa della struttura organizzativa attraverso l'applicazione della metodologia della rilevazione dei carichi funzionali di lavoro.

A questa analisi è stato applicato il modello organizzativo che ha trovato maggior impiego in rapporto ai temi del lavoro d'ufficio, il modello cosiddetto del "Time Profile", un modello di quantificazione del carico di lavoro che misura l'impiego del tempo da parte di ciascun dipendente. Tale modello è orientato a fornire una fotografia di ciò che succede all'interno di ogni singolo Ufficio.

Come primo step, è stata effettuata un'intervista che ha interessato tutte le Posizioni Organizzative dell'Ente: tale rilevamento è avvenuto in maniera individuale con i 6 dipendenti in ruolo direttivo nonché con il Direttore Generale.

Il modello del "Time Profile" è stato impiegato ad un livello di dettaglio che consenta una valutazione macro dei possibili risparmi di tempo lavoro: per far ciò si sono rilevate, tramite

apposite schede individuali, le attività lavorative di ogni singolo dipendente dell'Ente relative ad un periodo pari a 7 settimane.

Incrociando gli output di ogni singolo Ufficio, ossia le attività aventi un senso compiuto e verificabile con i compiti di ciascuno, è possibile giungere a dettagli utili ai fini della rilevazione del costo di alcuni output.

L'uso pratico del modello è dato dalla possibilità di valutare i tempi, e in alcuni casi i costi corrispondenti degli output alla luce di criteri di efficienza. In particolare è possibile arrivare ad una stima di riduzione di carichi di lavoro e, a partire da quest'ultima, ad una valutazione sul tempo di ritorno degli investimenti.

L'assunto implicito in questo schema di ragionamento valutativo è dato dalla capacità dell'Ente di tradurre gli eventuali risparmi di tempo in reali benefici.

E. Costruzione di un modello per la realizzazione del Piano della Performance ai sensi del D.Lgs. n. 150/09 per vari Comuni (vedi CV)

L'entrata in vigore del decreto legislativo n. 150/09 di attuazione della legge 4 marzo 2009 n.15 in materia di ottimizzazione del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, ha reso indispensabile all'Amministrazione Pubblica nel suo complesso, e quindi anche al sistema degli Enti Locali, un processo di revisione ed aggiornamento delle forme di controllo interno e dei modelli di valutazione del personale nonché della performance delle strutture organizzative.

L'attività come consulente è stata finalizzata alla costruzione di un modello di Piano della Performance e della conseguente Relazione sulla Performance, affiancata ad un'attività formativa nei confronti dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative degli Enti coinvolti, volta all'acquisizione delle conoscenze teoriche relative al tema del Piano della Performance e al parallelo sviluppo delle competenze pratiche per la gestione della materia. In particolare, le Posizioni Organizzative sono state coinvolte nella predisposizione dei seguenti strumenti tecnici ed operativi:

- **Schema per la misurazione e la valutazione degli obiettivi strategici**, dotato di: parte descrittiva, fasi di attuazione e cronoprogramma, tabella per l'individuazione del personale coinvolto e del tempo annuale da ciascuno dedicato, indicatori di misurazione dell'efficacia quantitativa, dell'efficacia temporale, dell'efficienza economica e della qualità, tabella per il monitoraggio intermedio e per la valutazione finale.
- **Schede per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'Ente e della performance individuale del personale coinvolto nei processi lavorativi istituzionali dell'Ente**, dotate di: parte descrittiva, tabella per l'individuazione del personale coinvolto e del tempo annuale da ciascuno dedicato, indicatori di misurazione della performance organizzativa ed individuale in relazione all'efficacia quantitativa, all'efficacia temporale, all'efficienza economica e alla qualità.
- **Linee Guida per la rilevazione della Customer Satisfaction** dei portatori di interesse di ciascun processo lavorativo istituzionale dell'Ente.
- **Linee Guida per la rilevazione del Benessere Organizzativo** interno del personale dipendente dell'Ente.

Torino, 20 dicembre 2016

In fede, **Anna Terzuolo**

