

ALLEGATO N. 1)

**FORMATO EUROPEO
PER IL CURRICULUM
VITAE**



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome **ALFIERO GISELLA**
Indirizzo **Via G. Falcone, 4 – 10060 Candiolo (TO)**
Telefono **348/6068670**
Fax **011-2404235**
E-mail **alfiero@dasein.it**

Nazionalità Italiana
Data di nascita 04/05/1974

ESPERIENZA LAVORATIVA

- Date (da – a) Da 01/2002 a OGGI
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Dasein S.r.l. - Lungo Dora Colletta, 81 Torino
- Tipo di azienda o settore Consulenza, Ricerca, Formazione nel campo della Pubblica Amministrazione
- Tipo di impiego Coordinatrice regione Piemonte, consulente e formatrice
- Principali mansioni e responsabilità Da gennaio a giugno 2002 ho collaborato con la Dasein S.r.l. occupandomi di organizzazione e tutoraggio nell'ambito di corsi formativi.
Da luglio 2002 sono stata assunta a tempo indeterminato per occuparmi di valutazione del personale, consulenza e formazione per diversi Enti Locali e dal 2013 sono stata nominata coordinatrice della sede piemontese della Dasein S.r.l.

Principali attività svolte:

• **Nuclei di Valutazione**

Nell'ambito di tali progetti collaboro nella realizzazione di sistemi di valutazione ai sensi del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Enti Locali, in particolare riferiti ai dirigenti e alle posizioni organizzative (valutazione della posizione e del risultato) ed ai sistemi permanenti di valutazione ex art.6 del CCNL 31/3/99, relativi alle prestazioni e alle progressioni del personale dell'Ente. Sono componente di nuclei di Valutazione nei Comuni di: Candiolo, None, Banchette, Buttigliera Alta, Coazze, Pecetto Torinese, Chiaverano, Burolo, Villanova C.se, Lombardore, Villarbasse, Montalto Dora, Comunità Montana Valli Orco e Soana, Rivarolo C.se, Buccinasco, Alagna(VC), Serravalle Sesia, Varallo Sesia, Romagnano Sesia, S. Giorgio C.se, Omegna, Verolengo, Cigliano, Sala Biellese, Montalenghe.

• **Progettazione corsi di formazione e docenza sulle tematiche dell'organizzazione, della programmazione e del controllo di gestione**

Alcune esperienze: Provincia di Napoli, Comuni di Cuornè (TO), Orbassano (To), Alpignano (To), Luserna S. Giovanni (To) Leini (TO), Beinasco (To), Varedo (Mi), Inveruno (Mi), La Loggia (To), Andora (SV), CISSAC di Caluso ecc.

• **Progetti di consulenza organizzativa, programmazione e controllo di gestione**

Nell'ambito di tali progetti ho realizzato la diagnosi organizzativa e l'implementazione di sistemi di monitoraggio degli obiettivi programmati. Alcuni Enti Locali di Piemonte, Lombardia e Sardegna con cui ho collaborato: Comune di Nichelino), Rho, Garbagnate), Comunità Montana Bassa Valle Elvo, San Gavino Monreale, Chivasso, Casorate Primo, Varedo, Robecco sul

Naviglio, Alpignano, Ivrea, Rivarolo C.se, Gassino T.se, Comune di S. Mauro T.se ecc.

- **Progettazione, docenza e consulenza per la definizione di sistemi di misurazione delle Performance degli Enti Locali secondo le disposizioni del D. Lgs.150/09.**

Fra le esperienze più significative: Comuni di Pianezza, Druento, Omegna, Serravalle Sesia, Varallo Sesia, Gassino T.se, Volpiano, Trana, Villarbasse, Avigliana, Riva presso Chieri, Baldissero T.se, Comunità Montana del pinerolese ecc.

- **Progettazione corsi e docenza sui temi dell'etica e della legalità e sull'attuazione dei Piani Triennali di prevenzione della Corruzione ai sensi della L.190/2012.**

Alcune esperienze: Comuni di Pecetto TO, Mathi, Grosso, Fiano, Robassomero, S. Gillio, Cambiano, Orbassano, S. Maurizio C.se ecc.

- **Ricostruzione del fondo incentivante ai sensi dell'art. 15 CCNL 1/4/99 e s.m.i. e assistenza alla delegazione trattante di parte pubblica per diversi Enti Locali**

- Date (da - a)
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
2001
ISTAT
- Tipo di azienda o settore
Ricerche statistiche
- Tipo di impiego
Rilevatrice ISTAT
- Principali mansioni e responsabilità
Rilevazione dati della popolazione e delle attività produttive

- Date (da - a)
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
Da 06/2000 a 05/2001
Cilce Meccanica S.r.l.
- Tipo di azienda o settore
Strada Tiberina Nord 174 - zona industriale Resina 06080 PERUGIA
- Tipo di impiego
Produzione Impianti agroindustriali
- Principali mansioni e responsabilità
Stagista contabile amministrativa
Ho supportato il responsabile amministrativo nello svolgimento delle seguenti attività:
 - Gestione della documentazione contabile e amministrativa,
 - Gestione contatti con clienti e i fornitori,
 - Controllo della qualità secondo i requisiti della normativa ISO 9001.

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Date (da - a)
Da 06/2001 a 12/2001
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
ETAss
Corso Matteotti, 38 - 20038 Seregno (MB)
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
 - Struttura e realizzazione di un business plan
 - Creatività e management: lo sviluppo del processo creativo
 - Controllo di gestione e budgeting
 - Team building e team working
 - Gestione e motivazione del gruppo e della persona
 - Project and Time Management
 - Problem solving
 - Comunicazione e marketing
- Qualifica conseguita
Attestato di frequenza del Master in Project Management International.

Date (da – a) Da 09/1993 – a 04/2000
 • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione Università degli Studi di Perugia, Facoltà di Economia e Commercio
 • Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio Indirizzo Economico Istituzionale
 • Qualifica conseguita **Laurea in Economia e Commercio**
 • Livello nella classificazione nazionale (se pertinente) Laurea vecchio ordinamento in Economia e Commercio (100/110)

Date (da – a) Da 09/1988 - a 07/1993
 • Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione Liceo Scientifico Alberto Romita di Campobasso
 • Qualifica conseguita **Diploma di scuola secondaria superiore**

CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI

MADRELINGUA **ITALIANA**

ALTRE LINGUE

INGLESE

SPAGNOLO

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

**Buono
Elementare
Elementare**

**Buono
Elementare
Buono**

CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI

Vivere e lavorare con altre persone, in ambiente multiculturale, occupando posti in cui la comunicazione è importante e in situazioni in cui è essenziale lavorare in squadra (ad es. cultura e sport), ecc.

- Capacità empatiche
- Attitudine al lavoro in team
- Buona mediazione e gestione dei conflitti
- Buona capacità di comunicazione
- Buona capacità di ascolto

CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Ad es. coordinamento e amministrazione di persone, progetti, bilanci; sul posto di lavoro, in attività di volontariato (ad es. cultura e sport), a casa, ecc

- Buone capacità di coordinamento persone
- Buone capacità di problem solving
- Buona capacità di gestione dello stress
- Flessibilità organizzativa
- Gestione aule complesse
- Responsabilità e affidabilità nell'acquisizione e gestione dei clienti

CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

Con computer, attrezzature specifiche, macchinari, ecc.

- Utilizzo dei principali pacchetti informatici procedurali
- Utilizzo internet

**CAPACITÀ E COMPETENZE
ARTISTICHE**
Musica, scrittura, disegno ecc

Fin dall'infanzia mi sono accostata alle attività musicali studiando pianoforte e canto corale presso il Conservatorio Musicale di Campobasso.

Durante tutto il periodo universitario, ho fatto parte dell'Associazione Culturale Coro dell'Università degli Studi di Perugia" come corista e solista mezzosoprano, prendendo parte a concerti lirici in Italia e all'Estero. Per tutto il mese di giugno 2000, ho partecipato come corista aggiunta del Coro Lirico Mezio Agostini di Fano alla tournée di Monaco di Baviera rappresentando la Madama Butterfly di Giacomo Puccini.

Dopo il trasferimento a Torino, la mia attività canora è proseguita come componente aggiunto di cori lirici piemontesi nell'ambito di concerti e allestimenti operistici presso teatri del Piemonte, della Lombardia e del Trentino Alto Adige.

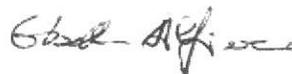
PATENTE O PATENTI

PATENTE B

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi del D.lgs. 196 del 30 giugno 2003.

Torino, 19 ottobre 2016

Alfiero Gisella



RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL CURRICULUM VITAE

In relazione al Curriculum Vitae allegato, si evidenziano alcune fra le esperienze formative e consulenziali che la sottoscritta Gisella Alfiero ritiene maggiormente significative, anche in relazione ai risultati individuali ed aziendali ottenuti:

A. Definizione di un sistema integrato di programmazione e controllo nel Comune Di Chivasso

Nel corso del 2005, ho avviato presso il Comune di Chivasso, un percorso formativo finalizzato alla revisione e sistematizzazione dei sistemi di programmazione e controllo, che ha coinvolto tutti i dirigenti e i responsabili di servizio.

Considerando che l'articolo 4 del decreto legislativo 286/99, nel rispetto dell'autonomia organizzativa degli enti locali, si limita a definire i requisiti generali di un sistema di controllo di gestione validi per tutte le amministrazioni pubbliche, si è ritenuto di dover partire da un'analisi organizzativa dell'Ente per poter disegnare un sistema di programmazione e controllo confacente alle esigenze del comune di Chivasso.

A tal proposito si è strutturato un percorso che ha coinvolto gli "attori" in incontri collegiali mirati a:

- sviluppare il livello di conoscenze sui sistemi di programmazione e controllo e sull'evoluzione delle tecniche di gestione negli Enti Locali;
- fornire gli strumenti operativi circa l'introduzione di sistemi analitici e di controllo;
- sensibilizzare alle logiche di programmazione e di pianificazione della gestione.

A tali incontri si sono alternate giornate di assistenza individuale mirata a supportare la rilevazione dei processi organizzativi dell'Ente per la pianificazione delle attività, degli obiettivi e la costruzione degli indicatori, al fine di giungere alla stesura del PEG 2005.

Il documento di programmazione gestionale ottenuto, è stato arricchito dall'introduzione di alcuni indicatori di attività, quali primi elementi di monitoraggio dell'azione amministrativa.

L'aggiunta di questi elementi è stata l'occasione per incominciare a riflettere sulle potenzialità e l'utilità dei misuratori extracontabili oltre che contabili.

I dati ottenuti in questo modo, hanno permesso di lavorare alla produzione del referto di controllo di gestione anno 2005, trasmesso alla Corte dei Conti, arricchito di osservazioni supportate da elementi oggettivi di analisi.

Nel corso del 2006 si è proceduto alla revisione del Peg gestionale parte ordinaria e alla costruzione degli obiettivi strategici sviluppati per fasi di attuazione, attraverso il necessario coinvolgimento dei dirigenti e dei responsabili di servizio, supportati da me e dal coordinatore amministrativo gestionale del processo di controllo interno.

L'esperienza fatta nel corso dell'anno precedente sugli indicatori di attività, ha permesso di analizzare i misuratori costruiti e di stabilirne la loro effettiva validità strategica alla luce delle prime rilevazioni effettuate.

Successivamente ci si è soffermati sulla definizione di procedure di estrazione di indicatori strategici e, stabilita una periodicità di rilevazione dati, sono state fissate delle occasioni di raccordo per ragionare sui risultati ottenuti dalle valorizzazioni.

B. Sviluppo della programmazione gestionale e introduzione del Controllo di Gestione nel comune di Garbagnate Milanese

La mia proficua collaborazione con il Comune di Garbagnate Milanese è nata nel 2004 dall'esigenza, dettata dalle norme e avvertita concretamente dagli amministratori e dal Direttore Generale, di ripensare la programmazione gestionale dell'Ente.

L'obiettivo strutturato e perseguito con successo, ha condotto alla realizzazione di un Piano Esecutivo di Gestione, utilizzato ormai a pieno regime, per fare chiarezza organizzativa e programmare con puntualità, tanto le attività gestionali ordinarie quanto quelle strategiche.

Il passaggio successivo verso l'introduzione del Controllo di Gestione come strumento manageriale, di analisi dell'organizzazione e dei servizi e di valutazione delle politiche è stato dunque naturale.

Si è ritenuto opportuno procedere per passi graduali, coinvolgendo nella fase iniziale tutti i direttori di settore, ai fini di far cogliere le opportunità del controllo di gestione a tutta la struttura organizzativa, attraverso incontri formativi/informativi.

Successivamente le indicazioni strategiche della Giunta Comunale hanno orientato la prima fase di sperimentazione verso l'analisi di 3 servizi: Centro Socio Educativo, Asili Nido, Refezione.

Per ciascuno dei servizi individuati, i direttori e i referenti da essi indicati, hanno partecipato attivamente al processo di strutturazione del servizio di Controllo di Gestione, coadiuvati dal servizio interno di controllo di gestione.

Tutte le rilevazioni hanno avuto come periodo di riferimento l'intero anno 2004 e ad ogni servizio corrispondono i report di analisi con osservazioni e spunti di riflessione, suggeriti dagli stessi direttori interessati, oltre che dai risultati delle elaborazioni analizzati e commentati da me.

Per soddisfare le differenti esigenze conoscitive manifestate dalla Giunta Comunale, per ogni servizio è stata ideata la modalità di rilevazione più efficace.

I risultati ottenuti da questo primo approccio al Controllo di Gestione hanno stimolato riflessioni importanti fra i soggetti interessati e direttamente coinvolti, che hanno sperimentato praticamente i vantaggi che una conoscenza approfondita degli elementi di gestione e funzionamento dei servizi può offrire a tutti coloro che sono chiamati a prendere le decisioni gestionali più vantaggiose per l'Ente e la collettività, dando concretezza ai principi dell'efficacia e dell'efficienza.

Il percorso intrapreso si è voluto continuare nel corso del 2005 attraverso il coinvolgimento di altri 2 servizi e 1 settore indicati dalla Giunta Comunale: Centro Varietà, Centro Sportivo e Polizia Locale, la cui analisi è stata effettuata prendendo il semestre come periodo di riferimento per le rilevazioni.

Per ciascuno dei centri di costo interessati, i direttori e i referenti da essi individuati, coadiuvati dal servizio interno di controllo di gestione, hanno valorizzato dati e informazioni di interesse che, elaborati, hanno dato luogo a risultati e considerazioni espresse, nei report prodotti, anche attraverso tabelle di sintesi e grafici.

Forte della preziosa esperienza acquisita negli anni precedenti, nel corso del 2006, l'organizzazione è stata pronta ad orientare l'analisi con maggiore puntualità e con aspettative espresse sempre più precisamente, tanto dagli amministratori quanto dai direttori di settore.

In definitiva, è andata crescendo la consapevolezza che, il Controllo di Gestione è tanto più efficace quanto più si impara a plasmarlo, adeguandolo alle proprie caratteristiche organizzative e alle particolari esigenze conoscitive.

C. Corso di formazione "Il raggiungimento degli obiettivi e il sistema di comunicazione interna" per il comune di Chivasso

Il percorso formativo finanziato dalla Provincia di Torino per il Comune di Chivasso dal titolo "Il raggiungimento degli obiettivi e il sistema di comunicazione interna" ha previsto nove edizioni dello stesso corso indirizzato ai 131 dipendenti dell'Ente non titolari di posizione organizzativa o di incarico dirigenziale.

Ogni edizione ha avuto una durata di 16 ore complessive, di cui ne sono state svolte 9 tra il mese di ottobre e il mese di dicembre del 2006.

All'apertura del corso si è dedicata particolare attenzione alla costruzione di un vocabolario condiviso, spiegando il significato di termini essenziali quali EFFICACIA ed EFFICIENZA applicati alla gestione dell'Ente pubblico. E' stato sottolineato come la corretta attuazione di tali principi debba necessariamente prevedere una puntuale programmazione di attività e obiettivi all'inizio del periodo di riferimento, normalmente corrispondente all'anno solare, ed un sistema di valutazione che verifichi i risultati ottenuti al termine dell'anno.

Consci di quanto profondo sia il mutamento della cultura amministrativa invocato dalla normativa degli ultimi anni a partire dal d. lgs. 29/93, a supporto della trattazione del tema della valutazione sono stati illustrati i seguenti argomenti:

- quadro normativo desunto dai CCNL relativamente alle politiche di sviluppo delle risorse umane e all'erogazione della produttività
- istituti stabili e variabili del Fondo di produttività
- riferimenti giuridici tratti dal Codice Civile in merito al rapporto di lavoro subordinato
- sistema negoziale previsto dal CCNL per la stipula del CCDI (contratto collettivo decentrato integrativo)
- cenni sulla motivazione
- metodologia permanente per la valutazione dei dipendenti, di cui si è dotato il Comune di Chivasso in ottemperanza all'art. 6 del CCNL del 31 marzo 1999.

In merito alla valutazione è stato sottolineato come tale processo necessiti di una metodologia che escluda quanto più possibile elementi soggettivi. Se utilizzato correttamente e coerentemente, infatti, lo strumento della valutazione può diventare per il dipendente un'occasione di crescita professionale e individuale, per il dirigente una leva di gestione che gli consenta, tra l'altro, di programmare percorsi formativi idonei a promuovere lo sviluppo professionale delle singole risorse assegnategli, a beneficio dell'intera organizzazione.

L'obiettivo a cui tendere – come auspicato anche dai partecipanti – è una valutazione quanto più condivisa possibile, realizzabile soltanto attraverso un processo valutativo dinamico.

Si è sottolineato, a tal proposito, l'importanza di innescare un processo virtuoso che, parta al termine della stesura del PEG e si concretizzi nella comunicazione circostanziata degli elementi che saranno oggetto di valutazione da parte del dirigente: obiettivi strategici dell'Ente per i dipendenti coinvolti e comportamenti attesi da ciascun collaboratore nello svolgimento della normale attività lavorativa.

E' indispensabile, inoltre, che il processo comunicativo continui durante l'anno per evidenziare eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi, in modo da evitare - o quanto meno limitare al minimo - la conflittualità nel rapporto tra dipendente e dirigente, e tra colleghi, al momento della consegna delle schede di valutazione.

Relativamente alla programmazione operativa dell'Ente, è emersa da parte dei dipendenti la richiesta di una comunicazione più intensa e puntuale con i dirigenti anche al fine di conoscere meglio i contenuti del Piano Esecutivo di Gestione, in modo da favorire l'identificazione e aumentare il grado di coinvolgimento e di partecipazione del dipendente nelle attività del Comune di Chivasso.

Per quanto attiene la retribuzione variabile, ed in particolare l'erogazione della produttività, è stato rimarcato l'intento del legislatore di introdurre sistemi selettivi e meritocratici all'interno dell'Ente Pubblico quale strumento per

- Valorizzare le diversità di prestazione
- Valorizzare le risorse umane più valide
- Introdurre meccanismi di competitività

al fine di migliorare il livello dei servizi erogati a cittadini e imprese sia dal punto di vista qualitativo sia dal punto di vista quantitativo.

Dopo aver approfondito la tematica a livello teorico, per dare concretezza alle considerazioni fatte, in ognuna delle due sessioni formative è stata proposta un'esercitazione pratica legata al tema della valutazione, in modo che i partecipanti potessero prendere coscienza della complessità del processo valutativo.

Il primo esercizio ha permesso ai corsisti di confrontarsi individualmente con l'ipotetica riorganizzazione del personale di un'area, attraverso la ricerca della combinazione ottimale fra la descrizione delle caratteristiche appartenenti alle figure professionali disponibili e quelle richieste dai posti da occupare.

L'esercitazione ha ampiamente messo in luce le difficoltà di una valutazione scevra da elementi soggettivi in assenza di una guida metodologica che definisca elementi comuni di valutazione.

A tal proposito ho proposto una metodologia che, basandosi sull'analisi dei risultati ottenuti e sul "saper fare" e "saper essere" di ogni risorsa, ha guidato il gruppo, dimostrando la possibilità di giungere ad una soluzione unica e condivisa.

Restrungendo il campo si è focalizzata l'attenzione sulla metodologia permanente di valutazione dei dipendenti adottata dal Comune di Chivasso, illustrando nel dettaglio la scheda di valutazione dei comportamenti connessi allo svolgimento dell'attività istituzionale e al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente.

In particolare, si è enfatizzato come la "pesatura" da parte dei dirigenti dei comportamenti riportati nella scheda di valutazione possa diventare uno strumento per stimolare la motivazione, se il dipendente è a conoscenza delle attese nei propri confronti e lo strumento viene agito correttamente.

Si è provato, quindi, in concreto a simulare il funzionamento della scheda attraverso delle prove di autovalutazione in cui si sono cimentati alcuni partecipanti, a titolo di esempio per i colleghi.

La presenza durante le sessioni di uno o più dipendenti appartenenti alle RSU è stata un'ottima occasione per ribadire l'importanza del loro apporto al fine di migliorare il clima lavorativo all'interno dell'organizzazione, pur nel rapporto dialettico con la dirigenza.

D. Costruzione di un modello per la realizzazione del Piano della Performance ai sensi del D.Lgs. n. 150/09 per diversi Comuni (vedi CV) - Anno 2010

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.

Lì, 22/11/2016

In fede, **Gisella Alfiero**

