

## Informazioni personali

Nome **ELIANA DE MARTIIS**  
 Nazionalità Italiana  
 Luogo e data di nascita **FELTRE (BL)** 1963  
 Sesso Femminile  
 Residenza  
 Cellulare  
 Mail  
 Codice Fiscale  
 Partita Iva



## Esperienza lavorativa

- Date (da – a)
- Nome del datore di lavoro
- Tipo di impiego
- Attività / progetti significativi realizzati

**DAL 9 AGOSTO 2017 AD OGGI**

**LIBERO PROFESSIONISTA**

**SENIOR ADVISOR NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE, DELLA VALUTAZIONE, DELLA FORMAZIONE, E DELLA CONSULENZA STRATEGICA E MANAGERIALE PER IL SETTORE PUBBLICO E PRIVATO**

- Senior Advisor per **ASIA Napoli SPA** (Azienda partecipata del Comune di Napoli) che si occupa di servizi di igiene ambientale) per analisi organizzativa e mappatura competenze top e middle management
- Senior Advisor per **Veneto Lavoro** (Ente strumentale della Regione Veneto) per l'attuazione del Lavoro Agile anche a seguito della pandemia COVID, nelle sue implicazioni organizzative, procedurali, formative anche con riferimento alla realizzazione del POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) e al Piano della Performance
- Collaborazione con **Università degli Studi di Milano** nella ricerca "Sistemi innovativi di selezione del personale basati sui profili di competenze professionali nella PA"
- Senior Advisor per il **Gruppo Manpower**:
  - messa a punto di servizi per la Divisione PA e Sanità nell'ambito della formazione, della consulenza organizzativa (es. gruppo Vivisol) e delle procedure concorsuali pubbliche
  - partecipazione a gruppi di lavoro (Assolavoro, Dipartimento Funzione Pubblica, ecc.) per lo sviluppo di modalità innovative di reclutamento e selezione (concorsi) nella PA anche attraverso la mappatura e la valutazione delle soft skill
  - approfondimento della mappatura e della formazione delle competenze strategiche nella PA (soft skill e digitali) anche con riferimento all'attuazione del Lavoro Agile e alle relative implicazioni sulla Valutazione delle Performance
  - monitoraggio e approfondimento della normativa, con particolare riferimento al recente periodo della pandemia, sulle tematiche relative alle procedure concorsuali, al Lavoro Agile nella PA e alla Valutazione delle Performance
- Senior Advisor per **Respitalia srl**: Business planning e analisi di fattibilità per nuove commesse, supervisione e controllo delle procedure aziendali, formazione degli operatori, gestione in autonomia di commesse sul territorio nazionale
- Senior Advisor per **The Best Job srl**: consulenza strategica in ambito pubblico e privato per l'implementazione di progetti innovativi (Regione Sardegna, RSA, BOHO Wellness, ecc.)
- Attività di **Formazione**: corsi di team working, percorsi di change management, coaching sulla leadership, percorsi di formazione e coaching per l'attuazione del Lavoro Agile., ecc.
- Attività di **Consulenza** strategica e organizzativa in ambito pubblico e privato
- Attività di **career coaching**
- Collaborazione con la **Rivista RU (Risorse Umane nella PA)** Maggioli Editore su tematiche relative alle risorse umane nella PA (nuove procedure concorsuali, Lavoro Agile, ecc.)

**DAL 2 GENNAIO 2018 AL 28 NOVEMBRE 2018**

**FORMATALENTI S.R.L.**

Società di consulenza in ambito pubblico e privato con particolare riferimento alle tematiche della sicurezza e della privacy, anche attraverso l'utilizzo di fondi interprofessionali

**SOCIO OPERATIVO** con responsabilità di: analisi del contesto, definizione business plan con obiettivi, piano attività, monitoraggio e valutazione risultati; messa a regime della società sia sul piano organizzativo che della definizione del piano di marketing, del piano commerciale; gestione dei collaboratori, dei fornitori e delle partnership; supporto gestione bilancio e controllo di gestione

- Date (da – a)
- Nome del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Attività / progetti significativi realizzati</li> </ul>	<p><b>DAL 1 MARZO 2013 AL 2 AGOSTO 2017</b></p> <p><b>MEDICASA ITALIA S.P.A. (GRUPPO AIRLIQUIDE)</b></p> <p>Azienda del gruppo AIR LIQUIDE che opera a livello nazionale e si occupa di assistenza sanitaria e servizi alla persona in regime domiciliare</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>DAL 2 MAGGIO 2016 AL 2 AGOSTO 2017 PUBLIC AFFAIRS E SVILUPPO HOME HEALTHCARE NORD</b>, con funzioni di supporto al marketing e alla realizzazione della strategia di crescita nel mercato Home Care con particolare riferimento al mercato lombardo in attuazione della Riforma sociosanitaria</li> <li>➤ <b>DAL 1 MARZO 2013 AL 1 MAGGIO 2016 STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGER E RESPONSABILE AREA NORD</b> per Medicasa Italia spa, con funzioni di sviluppo commerciale e organizzativo</li> <li>- Attraverso una approfondita analisi dell'evoluzione normativa nazionale e regionale in ambito sociosanitario e del mercato di riferimento e una significativa rete di relazioni con i principali stakeholders del settore, supporto alla definizione della strategia aziendale anche con la casa madre francese, attraverso l'individuazione e l'attivazione di opportunità di sviluppo strategico e partnership specifiche</li> <li>- Definizione obiettivi per l'area di responsabilità (nord Italia, ca 10 milioni di euro), monitoraggio e valutazione attività e risultati e gestione del budget affidato (attraverso i KPI finanziari, operativi e sanitari aziendali); gestione diretta di tre Centrali Operative (MI, TV, UD - ca 50 persone), compresa la formazione e la valutazione delle performance individuali come da procedure aziendali</li> <li>- Messa a punto di specifiche azioni per il mantenimento dell'accreditamento regionale in ambito socio sanitario (requisiti strutturali, organizzativi e specifici, con particolare riferimento alla gestione del rischio clinico, alla "tracciatura" della documentazione clinica e alla privacy, con messa a punto di protocolli e procedure) e per il conseguimento della certificazione ISO 9001 (dalle tematiche legate alla gestione del rischio clinico in ambito di assistenza domiciliare all'implementazione della normativa sulla sicurezza, dalla privacy al corretto utilizzo degli strumenti informatici, ecc.) e relativa formazione ai dipendenti per le Centrali Operative di competenza (Milano, Treviso, Udine)</li> <li>- Realizzazione di percorsi formativi, seminari e convegni sulle tematiche dell'assistenza domiciliare e della riforma socio sanitaria lombarda</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Attività / progetti significativi realizzati</li> </ul>	<p><b>DAL 26 GENNAIO 2010 AL 31 LUGLIO 2013</b></p> <p><b>ASLAN S.R.L. – TECNOLOGIE E SOLUZIONI GREEN CLEANING PER LA SANIFICAZIONE E LA DISINFESTAZIONE MEDIANTE L'OZONO</b></p> <p>Azienda operativa a livello nazionale nel settore delle tecnologie innovative con ozono (ambiente, sanità, agroalimentare, ecc.) arrivata a capitale sociale di 100.000 euro (nel 2010 la società ha ricevuto il Premio Impresa Ambiente)</p> <p><b>SOCIO E AMMINISTRATORE</b> (anche come datore di lavoro R.S.P.P. dlgs. 81/2008), con specifiche funzioni di gestione della società sia dal punto di vista strategico che organizzativo e finanziario, secondo obiettivi di sviluppo definiti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Da gennaio 2010 Amministratore Delegato rispondendo direttamente al Consiglio di Amministrazione, pianificazione strategica ed operativa e gestione completa dell'azienda: a partire dall'analisi del contesto interno ed esterno, del mercato di riferimento e dal rapporto con i maggiori stakeholder del settore, definizione del business plan, degli obiettivi di medio e lungo periodo, dei piani operativi (attività, tempi e risorse), compresa la supervisione finanziaria e la gestione del bilancio, dello stato patrimoniale e del conto economico e finanziario, nonché la gestione del budget e degli investimenti; messa a regime dell'azienda sia sul piano organizzativo che della definizione del piano di marketing, degli accordi commerciali per la produzione, la manutenzione e la distribuzione; selezione e gestione della rete commerciale diretta e indiretta anche attraverso strumenti di definizione e valutazione degli obiettivi; sistematico monitoraggio e verifica dei risultati</li> <li>- Da settembre 2011 (come Amministratore Unico) valutazione della situazione aziendale e di mercato, nonché della fase economica congiunturale; verifica della possibilità di vendita dell'azienda (due diligence, analisi finanziaria, business plan), ricerca e interlocuzione con stakeholders del settore, fondi di investimento e potenziali investors anche internazionali</li> <li>- Da gennaio 2013 gestione diretta della fase di liquidazione fino alla chiusura dell'azienda, nei rapporti con banche, collaboratori, clienti e fornitori</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo di impiego</li> <li>• Date (da – a) e nome Azienda</li> </ul>	<p><b>SENIOR ADVISOR IN ENTI E SOCIETÀ DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>DAL 5 GENNAIO AL 6 GIUGNO 2011 – MILANO SPORT S.P.A. (SOCIETÀ PARTECIPATA DEL COMUNE DI MILANO CHE GESTISCE GLI IMPIANTI SPORTIVI PUBBLICI DELLA CITTÀ): consulenza per l'implementazione della nuova struttura aziendale</b> (analisi organizzazione; posizionamento sul mercato, innovazione attività, prodotti, regole e strumenti aziendali e</li> </ul>

- azioni di marketing/commercializzazione anche attraverso coaching della dirigenza apicale nella fase di cambiamento e supporto alla relativa formazione dei dipendenti)
- Date (da – a) e nome Azienda ➤ **DAL 5 MAGGIO 2009 AL 5 AGOSTO 2010 ARPA (AGENZIA REGIONALE PER L'AMBIENTE DELLA REGIONE LOMBARDIA): consulenza per l'affiancamento della Direzione e del CDA nell'impostazione della visione strategica dell'Ente e del coinvolgimento di tutta la dirigenza nei nuovi obiettivi istituzionali** (coaching della dirigenza apicale; gestione del cambiamento e delle innovazioni in un ambito caratterizzato da importante riorganizzazione; interpretazione del proprio ruolo nel contesto del Sistema Regionale e interlocuzione con i principali stakeholders; formazione e coinvolgimento delle risorse umane in una prospettiva di miglioramento continuo e di periodico riesame dei flussi operativi)
  - Date (da – a) e nome Azienda ➤ **DAL 23 OTTOBRE 2008 AL 28 FEBBRAIO 2009 COMUNE DI BRESCIA: consulenza per il supporto della Direzione Generale e dello staff dirigenziale del Settore Personale** (coaching alla dirigenza apicale nel percorso di cambiamento organizzativo; revisione dei principali strumenti organizzativi orientati al lavoro per obiettivi, alla trasversalità, alla valutazione delle performance e relativa formazione; revisione dei principali istituti di gestione del personale; supporto alle attività del Nucleo di Valutazione per l'impostazione delle graduazioni dirigenziali, delle posizioni organizzative e della metodologia di valutazione delle performance individuali)
  - Date (da – a) e nome Azienda ➤ **DAL 14 LUGLIO AL 31 DICEMBRE 2008 COMUNE DI MILANO: consulenza per la formazione on the job al Settore Gestione Risorse Umane e Organizzazione anche attraverso definizione e implementazione di percorsi formativi strategici** (coaching della dirigenza anche apicale nel percorso di cambiamento organizzativo, supporto nell'analisi del fabbisogno formativo per le diverse figure dell'Ente e nella sua implementazione, supporto nell'impostazione di una adeguata politica di definizione e valutazione degli obiettivi e dei risultati e dei relativi strumenti, anche in collaborazione con il Nucleo di valutazione delle prestazioni)
  - Date (da – a) e nome Azienda ➤ **DAL 1 MARZO AL 31 LUGLIO 2007 COMUNE DI MILANO: consulenza per il coaching al Direttore Generale e al Vice Direttore Generale e il supporto formativo al COS (Comitato Strategico) e al CODIR (Comitato Direttori) dell'Ente nel percorso di cambiamento organizzativo** (coaching della dirigenza apicale per favorire consapevolezza e gestione del ruolo, leadership, gestione delle riunioni, gestione dei collaboratori, gestione del tempo, dei conflitti e dello stress, gestione degli obiettivi e dei risultati, public speaking, comunicazione, ecc.)
  - Date (da – a) e nome Azienda ➤ **DAL 10 APRILE AL 31 DICEMBRE 2007 ARIFL (AGENZIA REGIONALE PER L'ISTRUZIONE, LA FORMAZIONE E IL LAVORO) ORA POLIS-LOMBARDIA - ISTITUTO REGIONALE PER IL SUPPORTO ALLE POLITICHE DELLA LOMBARDIA: consulenza per attività di Assistenza tecnica, Coordinamento e valutazione alle Azioni di sistema del Bando Multimisura** (coordinamento del gruppo di lavoro, con i referenti dei "cantieri" e gli stakeholder e raccordo con la programmazione regionale)
- Date (da – a) **DAL 1 LUGLIO 2006 AL 30 GIUGNO 2009**  
 • Nome del datore di lavoro **I.RE.F. (ISTITUTO REGIONALE LOMBARDO DI FORMAZIONE PER L'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA) ORA POLIS-LOMBARDIA - ISTITUTO REGIONALE PER IL SUPPORTO ALLE POLITICHE DELLA LOMBARDIA**  
 • Tipo di azienda o settore **Pubblica Amministrazione**  
 • Tipo di impiego ➤ **DAL 2 NOVEMBRE 2006 AL 30 GIUGNO 2009 Incarico di consulenza per la direzione e il coordinamento della "Scuola di alta formazione per gli operatori delle politiche del lavoro"** (LaborLab Academy) e delle attività previste dal "Programma Regionale per la valorizzazione del capitale umano / Sostegno all'investimento in formazione", cofinanziato da Regione Lombardia e Ministero del Lavoro, secondo quanto previsto dagli specifici task di lavoro nell'ambito del progetto ALFA
- Attività / progetti significativi realizzati
    - Progettazione, avvio e implementazione della Scuola secondo quanto previsto dal progetto attraverso la redazione del piano di Project Management del programma (PMP), il sistematico confronto con gli interlocutori interni, esterni ed istituzionali coinvolti
    - Definizione ed elaborazione di procedure e strumenti per il monitoraggio periodico dei risultati con riferimento ai vari indicatori (fisici, finanziari, procedurali e di impatto), gestione economico finanziaria e rendicontazione del progetto (ca 3,5 MLN di euro)
    - Coordinamento e formazione di tutte le risorse umane previste dal Piano Operativo e i professionisti esterni coinvolti
    - Partecipazione ai tavoli interni e istituzionali di monitoraggio del progetto, rapporti con stakeholders, partecipazione al Comitato Pilotaggio, con Regione e Ministero
    - Realizzazione di attività specifiche formative e informative sul territorio previste dal progetto, realizzate ad hoc per le varie tipologie di interlocutori anche attraverso modalità innovative (ad es. collana cinematografica sul Welfare in Europa, ciclo conferenze arte / lavoro, ecc.)

Tipo di impiego	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>DA 1 LUGLIO 2006 AL 14 GENNAIO 2008 <i>Incarico di consulenza per il coordinamento e direzione delle attività della Scuola Superiore di Alta Amministrazione (SSAA)</i></b>, per l'elaborazione di progetti formativi complessi rivolti al management pubblico, in particolare della Regione Lombardia e degli Enti collegati (molti dei percorsi e le attività sviluppati dalla Scuola sono confluiti in pubblicazioni)</li> </ul>
Attività / progetti significativi realizzati	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione, messa a regime e gestione della Scuola secondo gli indirizzi regionali e nella prospettiva di svolgere attività formativa per la dirigenza di tutto il sistema regionale allargato e di tutta la PA non solo lombarda, svolgendo attività di consolidamento delle competenze manageriali tipiche del settore pubblico e di accompagnare i processi di riforma in atto, anche in partnership con I.Re.R e Fondazione Cefass e altri interlocutori anche internazionali</li> <li>- Progettazione e realizzazione di percorsi di accompagnamento metodologico e di contenuto della dirigenza apicale al ruolo manageriale e alla realizzazione di obiettivi complessi, innovativi e interistituzionali, con particolare riferimento alle grandi riforme (Sanità, Lavoro, Welfare), attraverso una riflessione sistematica sull'attuazione del principio di sussidiarietà, supportando lo sviluppo di proposte adeguate secondo una visione complessiva ed unitaria</li> <li>- Realizzazione di attività formative innovative come i Seminari Direzionali di Base rivolti ai Direttori Generali, ai dirigenti e ai quadri di tutto il sistema Regionale (5 moduli di 3 giornate ciascuno sulle seguenti tematiche: Le modalità per creare valore pubblico, Un nuovo modello di governance, La gestione delle risorse umane, Il sistema dei controlli in un'ottica di governo, Relazioni interpersonali e processi negoziali) e i Laboratori residenziali per i Direttori Generali con oggetto sia tematiche manageriali, sia tematiche di governance pubblica, con approfondimenti specifici per materia anche a livello internazionale</li> <li>- Progettazione e realizzazione di percorsi specifici come il "Progetto Concettualizzazione", ideato per una riflessione approfondita e condivisa sul principio di sussidiarietà e sulla sua attuazione in Regione Lombardia (con approfondimenti tematici nelle aree Energia, Ambiente, Sanità, Welfare, Istruzione, Formazione e Lavoro), il "Percorso sulla nuova statualità" e il "Percorso verso la IX Legislatura" con laboratori tematici e seminari internazionali</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> <li>• Tipo di impiego</li> </ul>	<p><b>DAL 1 GIUGNO 1998 AL 30 GIUGNO 2006</b></p> <p><b>REGIONE LOMBARDIA</b></p> <p><b>Pubblica Amministrazione</b></p> <p><b>DIRIGENTE PUBBLICO CON CONTRATTO DI DIRITTO PRIVATO:</b></p>
• Attività / progetti significativi realizzati	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>DAL 1 LUGLIO 2005 AL 30 GIUGNO 2006 <i>COME DIRETTORE DI FUNZIONE SPECIALISTICA UNITÀ ORGANIZZATIVA SISTEMA REGIONALE</i></b> (Enti, Società e Fondazioni collegate, compreso SSR)</li> <li>➤ <b>DAL 5 FEBBRAIO 2004 AL 30 GIUGNO 2006 <i>COMPONENTE DEL SEGRETARIATO GENERALE</i></b> con funzioni delegate all'Alta Formazione, alla Valutazione delle performance e al coordinamento dell'Area Organizzazione</li> <li>➤ <b>DAL 1 GENNAIO 2002 AL 30 GIUGNO 2005 <i>COME DIRETTORE DI FUNZIONE SPECIALISTICA UNITÀ ORGANIZZATIVA ORGANIZZAZIONE E PERSONALE</i></b>, con responsabilità di sviluppo organizzativo, gestione e amministrazione del personale</li> <li>➤ <b>DAL 1 LUGLIO 2000 AL 31 DICEMBRE 2001 <i>COME DIRETTORE DI FUNZIONE SPECIALISTICA UNITÀ ORGANIZZATIVA RACCORDO FUNZIONI TRASVERSALI</i></b>, con responsabilità di sviluppo e di innovazione organizzativa</li> <li>➤ <b>DAL 1 GIUGNO 1998 AL 30 GIUGNO 2000 <i>COME DIRIGENTE UFFICIO PROCEDURE</i></b> con responsabilità di attuazione della Riforma della PA nell'ambito della Regione, con specifico riferimento alla messa a punto di un sistema di valutazione delle prestazioni basato sulla definizione di obiettivi e indicatori</li> <li>- Passaggio da una impostazione burocratico-amministrativa ad una visione organizzativa sistemica e trasversale, con la revisione di tutti i processi e gli strumenti per la gestione delle risorse umane attraverso la programmazione e progettazione organizzativa, azioni sistematiche di sviluppo organizzativo e una continua attività di formazione on the job</li> <li>- Ideazione, implementazione e sviluppo del sistema di valutazione trasparente delle prestazioni dirigenziali (e relativa informatizzazione), basato su obiettivi e risultati legati alla programmazione e ad iniziative di razionalizzazione delle risorse, collegando la definizione, la pianificazione e il raggiungimento degli obiettivi alla retribuzione di risultato e a logiche di budgeting, consentendo un progressivo orientamento ai risultati e all'efficienza nell'ottica della misurazione delle performance individuali e delle performance organizzative dell'Ente</li> <li>- Avvio e sviluppo di una logica di trasversalità sia tra le funzioni di staff (programmazione, bilancio, organizzazione, legislativo, comunicazione) sia tra le direzioni generali, finalizzata ad una unitarietà di azione del governo regionale che ha consentito tra l'altro la messa a punto e sviluppo del sistema integrato dei controlli per la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia delle politiche regionali, nonché per il monitoraggio degli obiettivi e la valutazione dei risultati del PRS (Programma Regionale di Sviluppo)</li> </ul>



- Sviluppo di azioni sistematiche per lo sviluppo della dirigenza e delle posizioni organizzative (ruolo, responsabilità, motivazione, valutazione delle performance individuali, retribuzione, formazione, graduazione delle posizioni), introducendo logiche di premialità connesse agli obiettivi e alla razionalizzazione della spesa attraverso strumenti di budgeting anche nell'ottica della valutazione delle performance individuali e delle performance organizzative dell'Ente
- Attivazione e implementazione del primo Nucleo di valutazione delle prestazioni in Regione Lombardia e collaborazione con lo stesso nella messa a punto delle relative procedure
- Progettazione e realizzazione di un piano di formazione mirato alle diverse figure professionali sulla base di un'attenta analisi del fabbisogno, su tematiche di ruolo e specifiche come la valutazione degli obiettivi e delle performance, la comunicazione interna ed esterna, ecc.; progettazione e realizzazione di attività formative rivolte ai neo assunti e in particolare alle persone provenienti da altre amministrazioni (es. Province)
- Coordinamento della realizzazione del primo sistema informativo integrato del personale (SIOP) e attivazione della comunicazione interna e relativi strumenti (news letter, intranet, ecc.)
- Pianificazione, gestione e monitoraggio, attraverso specifici strumenti e procedure, del Bilancio del personale (ca 3.500 persone) e dei relativi Fondi, in raccordo con la Funzione Bilancio
- Impostazione del piano della salute e sicurezza dei lavoratori, compresa gestione dell'emergenza legata all'incidente del 18/4/2002 in cui un aereo è entrato nel palazzo della Regione (Pirellone)
- Gestione delle relazioni sindacali in una logica di sistema regionale (compreso il passaggio del personale e delle relative funzioni dalle Province alla Regione) e gestione del contenzioso
- Ricerca, selezione e assessment della dirigenza anche apicale, gestione delle procedure concorsuali interne ed esterne per tutto il personale anche attraverso modalità innovative, gestione del sistema retributivo (negli ambiti consentiti dal contratto)
- Sviluppo di azioni rivolte alla diffusione delle best practices realizzate in Regione Lombardia in tutti gli Enti del Sistema Regionale, secondo una prospettiva sistemica nell'ambito della programmazione e dell'organizzazione, con particolare riferimento alla diffusione e all'implementazione dei sistemi di valutazione delle performance individuali e organizzative di ogni Ente con riferimento alla programmazione regionale (Programma Regionale di Sviluppo)

• Date (da – a)

- Nome del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

• Date (da – a)

- Nome del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

• Date (da – a)

- Nome del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

• Date (da – a)

- Nome del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

• Date (da – a)

- Nome del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

• Date (da – a)

- Nome del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

#### DA GENNAIO 1997 A GIUGNO 1998

##### **COSMI S.R.L.**

Società a carattere nazionale di consulenza aziendale e formazione

**RESPONSABILE START UP RETE COMMERCIALE**, con funzioni di impostazione strategica e organizzativa, nonché di selezione e formazione di un team di 15 persone, con l'obiettivo del raggiungimento del target definito e della razionalizzazione dei costi

#### DA GENNAIO 1996 A GENNAIO 1997

##### **PARAMETRIC TECHNOLOGY ITALIA S.R.L.** (Consociata di Parametric Technology Corporation)

Multinazionale leader nel settore del SW per la progettazione (sistemi CAD, consulenza, training)

**SALES RAPPRESENTATIVE LOMBARDIA**, a riporto del Central District Manager con responsabilità di reclutamento, organizzazione e formazione di un team commerciale

#### DA APRILE 1994 A DICEMBRE 1995

##### **PRICOA VITA S.P.A.** (Consociata The Prudential Insurance Company of America)

Multinazionale leader nei servizi finanziari e assicurativi

**TEAM MANAGER** con responsabilità di reclutamento, organizzazione e formazione di un team commerciale, dopo periodo intensa e innovativa attività formativa

#### DA GENNAIO 1993 AD APRILE 1994

##### **FUJI FILM ITALIA S.P.A.**

Azienda leader nella grande distribuzione

**ASSISTENTE ALLA DIREZIONE COMMERCIALE E PRODUCT MANAGER**

#### DA GENNAIO 1988 A GENNAIO 1993

##### **PRO.SVI.S.R.L.**

Società di ricerca, consulenza aziendale e formazione professionale su scala nazionale

**COORDINATORE DI PROGETTI DI FORMAZIONE FINANZIATA** complessi con responsabilità organizzative

#### DA OTTOBRE 1987 A GENNAIO 1988

##### **SCUOLA CENTRALE DI FORMAZIONE**

Scuola di Formazione

**COORDINATORE DI CORSI DI FORMAZIONE** e relativa gestione organizzativa

## Principali attività di ricerca e pubblicazioni

Varie pubblicazioni e articoli su riviste relative a tematiche della pubblica amministrazione in ambito gestione e sviluppo delle risorse umane, organizzazione, valutazione, formazione, sussidiarietà, tra cui:

- “Dal COVID una nuova PA” - Rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli (2020)
- “Il lavoro Agile nella PA: un’opportunità da non perdere!” (con F. Verbaro) - Rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli (2020)
- “Competenze e processi formativi per i dirigenti degli enti locali”, M. Bolzan (a cura di) - Cleup Padova, che presenta un’indagine dell’Anci Veneto sull’identità professionale del dirigente degli enti locali e sul processo di formazione che li accompagna (2010)
- “La Scuola Superiore di Alta amministrazione e il Progetto Concettualizzazione”, in A. Brugnoli e G. Vittadini (a cura di), “La sussidiarietà in Lombardia: i soggetti, le esperienze, le policy”, Milano, Guerini e Associati (2008)
- “Il sistema di valutazione in Regione Lombardia: genesi ed evoluzione”, rivista Risorse Umane – Maggioli (2008)
- “Governare la crisi: l’esperienza della Regione Lombardia”, in “La “crisi” della classe dirigente. Diagnosi, esperienze e idee nella prospettiva di governo della Lombardia”, Collana Quaderni ricerca e formazione, n. 4 - Guerini e Associati (2007)
- “Una regione che non esiste in se stessa”. Dal Welfare state al Welfare community. – Collana Quaderni ricerca e formazione, n. 2 - Guerini e Associati (2007)
- “Il percorso della Scuola Superiore di Alta amministrazione”, in, “Una Regione che non esiste in se stessa: capire e consolidare un governo per le persone, le famiglie, le imprese e le istituzioni” - Collana Quaderni ricerca e formazione, n. 1 - Guerini e Associati (2007)
- “Sulla PA una voce dal campo fuori campo” in HR On Line, Rivista di AIDP e sulla rivista Risorse Umane – Maggioli (2007)
- “Il sistema della formazione pubblica per la PA in Regione Lombardia: l’inizio di un percorso” in Rivista Risorse umane nella pubblica amministrazione - Maggioli (2005)
- “Il ruolo della formazione nel processo di cambiamento della Regione Lombardia” in A. Sinatra e F. Alberti (a cura di), “Cambiamento strategico e legittimazione istituzionale - Il caso della Regione Lombardia” - Guerini e Associati (2005)
- “La gestione del personale in Regione Lombardia” in Rivista Direzionale del Personale, intervista di C. Morelli (2003)
- Referente per il caso Regione Lombardia nel libro “La gestione strategica delle Regioni: politiche pubbliche, federalismo e sussidiarietà in una prospettiva economico / aziendale”, A. Martone (a cura di) – Guerini e Associati (2002)
- “I sistemi di valutazione e controllo” in M. Careri e R. Cattaneo (a cura di) “Cambiare la Pubblica Amministrazione” – L’esperienza della Regione Lombardia – Laterza (1999)

## Incarichi professionali

- **DAL 2020 iscrizione all’Elenco nazionale degli Organismi Indipendenti di Valutazione delle Performance di cui al D.M. del 2/12/2016 – Fascia 2 (n. 5515)**
- **DAL 2020** nella LONG LIST “Formatori ed esperti in politiche di personale e risorse umane nella P.A. per il progetto “Rafforzamento delle competenze per efficientare le attività di reclutamento nelle amministrazioni locali della Lombardia” – ANCI Lombardia
- **DAL 2018** accreditamento Albo Docenti FORMAPER (CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi)
- **DAL 2017** accreditamento Albo consulenti e formatori POLIS Regione Lombardia
- **DAL 2017** Componente Comitato Scientifico Rivista CSROGGI sulla Responsabilità Sociale d’Impresa, casa editrice (Com. Expert di Milano)
- **2012-2014** Componente della Commissione Consultiva sugli interventi strategici per il Comune di Castione della Presolana (BG)
- **1/12/2011-30/11/2014** componente esterno nucleo valutazione per il Comune di Castione della Presolana (BG)
- **2004-2010** Segretario Generale A.P.A. Associazione Auditors e Valutatori della PA
- **2007-2009** Cultore della materia in Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche – Scuola di Economia e Management, Università LIUC di Castellanza (VA)
- **2006-2009** Componente Comitato Pilotaggio “Programma Regionale per la valorizzazione del capitale umano” per l’attuazione della riforma sulle Politiche attive del lavoro - Regione Lombardia, Ministero del Lavoro
- **21/2/2004-21/2/2007** Componente esterno Nucleo valutazione obiettivi dei Dirigenti per I.Re.F. (Istituto Regionale lombardo di Formazione per l’amministrazione pubblica) ora PoliS-Lombardia - Istituto regionale per il Supporto alle Politiche della Lombardia
- **2003-2006** Componente Comitato Promotore “Master in Direzione del Personale” promosso dall’Università LIUC di Castellanza (VA)

## Istruzione e formazione

- Data
- Nome e tipo di istituto di istruzione
  - Qualifica conseguita
- Data
- Nome e tipo di istituto di istruzione
  - Qualifica conseguita

### Corsi e seminari

1987

Facoltà di Scienze Statistiche economiche, demografiche ed attuariali dell'Università di Padova  
Diploma di laurea in Scienze statistiche ed economiche, votazione 101/110

1982

Liceo Classico di Belluno  
Diploma di maturità classica, votazione 50/60

Partecipazioni sistematica a Corsi, Seminari e Convegni sulle tematiche **manageriali**, della **formazione, valutazione e gestione delle risorse umane** nella PA e nell'impresa, in ambito **commerciale, digitale** (IA e Big Data) e nel settore **sociosanitario** e ad **attività formative universitarie** (LIUC Castellanza, Bocconi Milano, ecc.) e a **percorsi strutturati** tra cui:

- Centro studi San Benedetto ("Amministrare vicino ai cittadini" percorso 2021)
- Fondazione Sussidiarietà (Lab4Growth: "Smartworking e nuova organizzazione del lavoro"; "Conoscere per decidere: pandemia e società", 2021)
- Accademy University Air Liquide (2013-2015)
- Regione Lombardia (SSAA per la dirigenza apicale 1998 – 2009)

**Nell'ultimo anno** ho approfondito le tematiche relative alla **valutazione delle performance**, alla messa a punto di **procedure concorsuali innovative** anche attraverso la valutazione delle **soft skill**, all'implementazione dello **smart working**. Su questi temi, oltre a significative attività realizzate da **ForumPA** (come L'integrazione, il ciclo della performance e il sistema dei controlli interni; L'articolazione del Piano delle Performance attraverso l'adeguatezza degli obiettivi e dei rispettivi indicatori; Performance, anticorruzione e trasparenza: un approccio sistematico; La valutazione partecipativa della performance; La correlazione tra Trasparenza, Anticorruzione e Ciclo delle Performance), ho partecipato a numerosi corsi di formazione e focus group, tra cui:

- V Forum Nazionale OIV 2020 – APCO Ass. Professionale Italiana Consulenti di Management
- Smartworking. Sfide e opportunità - Corso MOCC Università Federico II di Napoli " (percorso di 5 settimane specificamente rivolto alla PA)
- POLA (Piano Organizzativo Lavoro Agile): cos'è e come costruirlo, impatto sul Piano delle Performance e sull'organizzazione e la misurazione del lavoro - Percorso FPA Digital School
- Il POLA ed il consolidamento dello smart working – Sistema Susio
- Virtual Open Lesson su Smart Working – Executive Program – Luiss Business School
- Nuovi modi di lavorare: Design Thinking & Agile - SKILLA
- Agile (e non) per smartworkers: monitorare lavoro di team e personale e nuovi KPI– People3
- Non cognitive skill: la 'materia oscura' che muove lo sviluppo – Fondazione Sussidiarietà

### Madrelingua

### Altre lingue (autovalutazione)

- Inglese (in corso di studio)
  - Francese
  - Spagnolo

## ITALIANO

comprensione		parlato		produzione scritta
ascolto	lettura	interazione	produzione orale	
B1	B1	A2	A2	A2
A2	A2	A2	A1	A1
A2	A2	A2	A1	A1

Livelli: A1/2 base - B1/2 intermedio - C1/2 avanzato / Quadro Comune Europeo di Riferimento delle Lingue

- Ottima padronanza strumenti in ambiente Windows, in particolare del pacchetto Office
- Ottimo utilizzo internet, motori di ricerca e ambiente Google
- Competenze manageriali, organizzative e gestionali complesse in ambito pubblico e privato
- Competenze in ambito formativo e di valutazione delle performance individuali e organizzative, con particolare riferimento all'attuazione del Lavoro Agile in termini organizzativi e di impatto su sistemi di valutazione
- Competenze in ambito di responsabilità sociale d'impresa anche per il settore pubblico
- Capacità di gestione delle relazioni interne ed esterne, anche istituzionali e con stakeholders in ambito pubblico e privato di livello nazionale e internazionale
- Capacità di analisi e di visione sia in ambito aziendale che di politiche pubbliche

## Patente

B, automunita

## Disponibilità a trasferte

Disponibile a trasferte e/o trasferimenti anche temporanei

La sottoscritta consapevole che, ai sensi dell'articolo 76 del D.P.R. n. 445/2000, le dichiarazioni mendaci, le falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale e delle leggi speciali, dichiara che le informazioni riportate rispondono a verità. La sottoscritta esprime inoltre il proprio consenso al trattamento dei dati personali nel rispetto delle finalità e modalità di cui Reg. UE 2016/679 ed al d.lgs. 196/2003, così come modificato dal d.lgs. n. 101/2018.

Milano, febbraio 2021

Eliana De Martiis