

# CURRICULUM VITAE E PROFESSIONALE DI MONEA ALDO

## FORMATO EUROPEO PER IL CURRICULUM VITAE



### INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	<b>MONEA ALDO</b>
Indirizzo	<b>OMISSIS</b>
Telefono	<b>omissis</b>
Fax	
E-mail	
Nazionalità	Italiana
Data di nascita	OMISSIS
Luogo di nascita	omissis

### ESPERIENZA LAVORATIVA ATTUALE

- Date (da – a)
- *Nome e indirizzo del datore di lavoro*

#### Dal 1994 ad oggi

**A) Attività di Consulenza<sup>1</sup> e Formazione, sull'intero territorio nazionale,**

**Dall'agosto 1994 al 31 dicembre 2009, principalmente, come “Consulente Di Organizzazione e Risorse umane”.**

**Dal 1 gennaio 2010 ad oggi, principalmente, come Avvocato (svolgendo unicamente attività di consulenza stragiudiziale), avendo come temi principali:**

- **il rapporto Organizzazione-dipendente** (sia nei profili giuridici sia nei profili della gestione del miglioramento delle relazioni capo-collaboratore e del benessere lavorativo);
- **il cambiamento normativo** (anche Anticorruzione, Trasparenza, D. Amministrativo) **con implicazione sui profili di organizzazione;**
- **il funzionamento organizzativo pubblico indotto dal Legislatore, Giurisprudenza e Anac** (ivi compresi Anticorruzione, Trasparenza amministrativa; Procedimento amministrativo; Digitalizzazione ; Privacy, Sicurezza sul lavoro; ...)
- **il cambiamento organizzativo** (sia per come suggerito da studi organizzativi, ricerche del mondo universitario, esperienze del mondo profit e no-profit sia per come

---

<sup>1</sup> Dall'agosto 1994 al 31 dicembre 2009 Dal 1 gennaio 2010 principalmente come Avvocato (consulenza stragiudiziale) iscritto dal 1994 all'Ordine di Ravenna, in precedenza principalmente come Consulente Organizzazione e Risorse Umane.

indotto dal Legislatore)

**riguardante, soprattutto, Comuni, Unioni e Associazioni di essi e altri enti intermedi.**

Sugli stessi temi curo **anche progetti formativi.**

In ambito pubblico, **collaboro dal 1999 a Nuclei di valutazione e, dopo il d. lgs. 150/2009, anche a Organismi indipendenti di Valutazione della performance di Dirigenti ed Apicali di Enti locali (vedasi [Allegato 1](#)).**

**Per ulteriori attività attinenti i Ndv si vedano [Allegato 3](#)**

Tra le Organizzazioni Pubbliche destinatarie di mie attività di consulenza e/o il cui personale ha partecipato a mia formazione si segnalano tra i tantissimi enti: DigitPA; la Regione Toscana; la Regione Emilia-Romagna; Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione; vari MINISTERI; SPPAL; ACI; INDPAP; IPSEMA; Provincia di Brescia; Provincia di Ravenna; Azienda Ospedale civile di Vimercate; USL di Rimini; ANCIFORM; Provincia di Forlì-Cesena; l'Unione dei Comuni della bassa Romagna (RA); ACB Servizi Srl di Brescia (società di servizi dell'Associazione Comuni Bresciani); Ufficio della Consigliera di Parità Provinciale di Brescia; numerosissimi Comuni, tra i quali quelli di Brescia, di Olbia, di Cervignano del Friuli (UD), di Forlì, di Cesena, di San Felice (BS), di Urigo d'Oglio (BS); di Brisighella (RA), di Cervia (RA), di Riolo Terme (RA), di Casola Valsenio (RA), di Portogruaro (VE), di Alfonsine (RA), di Bagnacavallo (RA) di S. Agata sul Santerno (RA), di Bagnara di Romagna (RA), di Conselice (RA), di Cotignola (RA), di Fusignano (RA), di Lugo (RA), di Massa Lombarda (RA), di San Felice al Benaco (BS), di Bagnara Calabra (RC), di Cesena (FC), di Portogruaro (VE) di Lignano Sabbiadoro (UD), di Cattolica, di Savignano sul Rubicone, di Bagno di Romagna (RA); di Gottolengo (BS); di Paliano (FR); di Castenedolo (BS), di Carpenedolo (BS), di Vobarno (BS), di Concesio (BS), di Orzivecchi (BS), di Orzinuovi (BS), il Comune di Coccaglio (BS); la Comunità montana dell'Appennino Faentino (RA); vari Consorzi di formazione professionali che svolgono attività formativa per Enti locali.

**B) Attività didattica e di ricerca in ambito universitario, su cui si veda [Allegato 2](#).**

Ho svolto anche **attività didattica per la SPPA (Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione)** con cui ho collaborato per 8 anni, nelle varie sedi, dal giugno 1999 (e come docente "Esperto di chiara fama" dal 2000) al 2007 per oltre 50 giornate.

Ho svolto docenza anche alla **SSPAL (Scuola Superiore per le Autonomie Locali)** sui temi della **valutazione dirigenziale**.

**C) Collaborazioni con numerose Case editrici (tra le quali, Gruppo Sole 24 ORE, Wolters Kluwer/Ipsos, Cedam, Maggioli, Franco Angeli; ...) per le quali ho realizzato circa 500 pubblicazioni su temi giuridici, implicazioni organizzative di "dover essere" nelle Organizzazioni, temi del cambiamento organizzativo-gestionale.**

Tra le collaborazioni più significative: quelle con il quotidiano *// Sole 24 ore*; con l'Area Pubblica Amministrazione del Gruppo Il Sole (principalmente: *Pubblica Amministrazione24*; *Guida al*

*Pubblico Impiego; Guida agli Enti Locali; diritto e pratica Amministrativa), ma anche con Kluwer Ipsoa ( Azienditalia-II Personale; Azienditalia.)*

Per un parziale elenco delle circa 500 pubblicazioni si rimanda a [Allegato 4.](#)

## PRINCIPALI ESPERIENZE LAVORATIVE PRECEDENTI

• Date (da – a)	<b>1990-1994</b>
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Fordas S.c.a.r.l. di Bologna, di Via Michelino
• Tipo di azienda o settore	Soc. di Consulenza Direzionale interna al sistema di aziende C.O.N.A.D., Sistema di aziende che, in quella fase, contava 40 000 collaboratori.
• Tipo di impiego	
• Principali mansioni e responsabilità	<p>Ho svolto il ruolo di “<b>Responsabile Consulenza Organizzativa e Gestionale</b>” (dal luglio 1991 al gennaio 1994) e prima (dal 3 luglio 1990 al giugno 1991) di “<b>Responsabile Impianto Sistemi Gestionali</b>” sull’intero territorio nazionale.</p> <p>Miei principali ambiti di intervento, <b>sull’intero territorio nazionale e nei confronti di numerose Aziende regionali di servizio</b> (a loro volta, Aziende di servizi reali verso Società e Imprenditori individuali che gestivano Punti di vendita) sono stati:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>progettazione organizzativa</b> (progetti di sviluppo organizzativo, disegno di strutture organizzative, analisi e definizione di ruoli, analisi del lavoro d'ufficio,...),</li><li>• <b>definizione di sistemi di gestione e sviluppo delle risorse umane</b> (sistemi di valutazione della posizione; sistemi di valutazione della prestazione anche mediante “Direzione per obiettivi e risultati” (o MBO); sistemi premianti; ...),</li><li>• <b>supporto alla gestione e allo sviluppo delle risorse umane</b> (ricerca e selezione del personale, valutazione delle posizioni, delle prestazioni e del potenziale,...)</li></ul> <p>Per quanto riguarda, in specie, la valutazione, ho <b>progettato ed implementato, in rapporto con i Direttori generali delle singole Aziende:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>sistemi di valutazione della prestazione basati sulla metodologia del “Management by Objectives” (o “Direzione per obiettivi”);</b></li><li>- <b>sistemi di valutazione del potenziale basati sulla tecnica dell’”Assessment Center”</b>,</li></ul> <p><b>anche formando le Funzioni Risorse umane ove esistenti.</b></p> <p>Ho svolto nelle stesse Aziende, fornendo consulenza specifica, analisi del “clima organizzativo”.</p>

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

### 1986-1990

COOP ROMAGNA MARCHE (oggi COOP ADRIATICA) di Ravenna (di Coop Italia, distribuzione alimentare)

Azienda della grande distribuzione alimentare , avente, nel 1990, circa 1000 dipendenti

Ho ricoperto il ruolo di **“Addetto allo Sviluppo del Personale”** (dal 19 febbraio 1986 al 30 giugno 1990), collaborando come staff del Direttore del Personale, assistendo il management aziendale sui temi della organizzazione, gestione, sviluppo del personale e del Diritto del lavoro.

### ISTRUZIONE E FORMAZIONE

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

da a.a. 1999-2000 ad a.a. 2001-2002

**Università degli Studi di Salerno, Facoltà di Economia (in raccordo con Università di Bologna, di Cagliari e altre)**

Materie attinenti la Direzione delle Aziende pubbliche.

Dissertazione finale: *“Il benessere del collaboratore dell’Ente locale tra impegno deliberato dell’Organizzazione e azione concreta. Una ricerca in un Ente locale”*.

**Dottorato di ricerca (Ph. D.) in Economia e Direzione delle aziende pubbliche**, conseguito in data 11 aprile 2003

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

da a.a. 1989 a .a. 1991

**Università degli Studi di Bologna, Facoltà di Scienze politiche**

Tra le principali materie del corso biennale, diretto dal Prof. E. Spaltro: *diritto del lavoro, psicologia del lavoro, sociologia del lavoro, organizzazione e strategie aziendali, conflitti di lavoro, teoria delle organizzazioni complesse, psicologia dell’organizzazione, gestione delle risorse umane.*

Tesi di specializzazione: **“L’organizzazione interna e l’individuazione del soggetto penalmente responsabile”**.

**Specializzazione in Relazioni Industriali e del Lavoro**, conseguita in data 8 ottobre 1991;

punti 70/70

- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

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

Ott.1984 - dic.85

**S.PE.GE.A. (Scuola di Perfezionamento in Gestione Aziendale) presso Tecnopolis di Valenzano (BA), finanziata dall’Associazione Industriali di Bari**

**Master** (a tempo pieno, residenziale) in **General Management con indirizzo finale in Organizzazione e Gestione del Personale**

con stage finale presso la CMC di Ravenna per la costruzione del sistema professionale aziendale.

- Qualifica conseguita

## **Master in General Management con indirizzo finale in *Organizzazione e Gestione del Personale***

- Date (da – a)

aprile 1981-ottobre 1982

- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione

**Studio legale di Reggio Calabria**

- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

- Qualifica conseguita

**Praticante legale**

- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

- Date (da – a)

3 aprile 1981

- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione

**Università di Messina**

- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

- Qualifica conseguita

**Laurea in Giurisprudenza**

- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

105/110

### **CAPACITÀ E COMPETENZE**

#### **PERSONALI**

*Acquisite nel corso della vita e della carriera ma non necessariamente riconosciute da certificati e diplomi ufficiali.*

MADRELINGUA

**ITALIANO**

ALTRE LINGUA

#### **INGLESE**

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

LIVELLO BUONO

LIVELLO BUONO

LIVELLO BUONO

#### **FRANCESE**

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

LIVELLO BUONO

LIVELLO BUONO

LIVELLO 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 di gestire rapporti ad alto livello sia in ambito pubblico (con Organi politici; Direttori generali; Dirigenti, ...) oltre che privato  
Capacità di comunicare sia in pubblico (ne sono testimonianza le numerosissime docenze anche in Università, relazioni in convegni, partecipazione a tavole rotonde in ambiti qualificati quali quelli presso la SSPA, ...) sia in colloqui con persone di differente cultura e livello sociale ed in contesti indifferenziati.

Ad esempio:

sono stato in grado di gestire rapporti professionali con Presidente, Sindaci (da quello di Lugo di Romagna a quelli di Cervignano), con Direttori generali (ad esempio, quello dell'Unione dei Comuni della bassa Romagna di Lugo)

Utilizzo, da anni, il "colloquio", nell'iter valutativo nel Comune di Cervignano del Friuli (UD), per la valutazione dei dirigenti/apicali.

Capacità di comunicare e di innovare espressa con articoli in riviste specializzate su temi di innovazione organizzativa in ambito pubblico.

#### 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.*

**Capacità di leadership messa in atto nel coordinamento di gruppi di progetto, di lavoro e di studio, quasi sempre in contesti in cui non ho un formale ruolo gerarchico.**

Una delle esperienze è stata la **conduzione di gruppi di lavoro**, per diversi anni, **presso la Provincia di Brescia e nell'ambito dei Comuni aderenti all'"Associazione Comuni Bresciani"**.

**Capacità di promozione dei valori della Trasparenza (contemperata al rispetto della Privacy), Integrità e del Miglioramento continuo**

In tal senso, esperienze più recenti sono

- il Coordinamento scientifico e la conduzione dello **"Sportello Privacy & Trasparenza"** per conto di ACB Servizi di Brescia (emanazione dell' *Associazione Comuni bresciani*), dal 2008 al 2013, coinvolgendo Segretari comunali e figure di apicali e di specialisti
- di vario genere su progetti di innovazione concernenti la Trasparenza della PA e la Privacy (di cui si parla più diffusamente in **Allegato 3** al curriculum)

#### CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

*Con computer, attrezzature specifiche, macchinari, ecc.*

**Ottima conoscenze di tecniche di management acquisite nell'esperienza privata e perfezionate/applicate nello svolgimento di attività consulenziale.**

**Padronanza delle principali applicazioni informatiche OFFICE, in specie WORD, EXCEL), specie quelle utili alla comunicazione, ivi compresi programmi per la didattica (POWER POINT) che ho utilizzato abitualmente e continuo ad utilizzare abitualmente in vari contesti (Università, corsi per Comuni, ...).**

#### ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE

*Competenze non precedentemente indicate.*

**Ho sviluppato competenze di natura interdisciplinare (giuridiche, organizzative, ...) attraverso una formazione multidisciplinare (Laurea in Giurisprudenza, Dottorato di ricerca in Economia e Direzione delle Aziende Pubbliche, Master in General Management, ...) e nello svolgimento di**

**un'attività, dal 1986 ad oggi, di assistenza e di consulenza svolta, con attenzione ai profili organizzativi e giuridici, prima come dipendente e poi come libero professionista.**

**Elevata capacità di problem solving sviluppata nel corso della ventennale attività di natura consulenziale.**

**Ho elevata capacità di scrivere per target di persone diverse, acquisita negli studi (dal Liceo Classico in poi) e perfezionata nella professione sia**

attraverso documenti di lavoro sia nella collaborazione con Case Editrici, espressa in centinaia di articoli in libri e a Riviste.

#### ULTERIORI INFORMAZIONI

[ Inserire qui ogni altra informazione pertinente, ad esempio persone di riferimento, referenze ecc. ]

- **Ho ottenuto (24 settembre 2009) “Certificazione di Qualificazione”, da parte dell’Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Dipartimento di Scienze Giuridiche “Antonio Cicu”, in cui si afferma che la mia persona “possiede i titoli scientifici e professionali richiesti e che l’adeguatezza dell’attività di ricerca, oggetto dell’incarico e della tipologia dell’impegno richiesta dai bandi, è qualificata per l’affidamento di contratti di insegnamento ufficiali e moduli didattici (...).”**
- Dal 25/09/2013 sono **iscritto**, a seguito di valutazione specifica su mia domanda, **nell’Elenco aperto di esperti/formatori candidati ad assistere l’Università della Valle d’Aosta – Université de la Vallée d’Aoste** nelle attività istituzionali o connesse ai progetti conto terzi, ai progetti finalizzati da enti pubblici o privati, nonché nelle attività formative rivolte al personale dipendente dell’Ateneo
- **Nel 1983 sono stato Ufficiale di complemento (conseguendo il giudizio di “Eccellente”), gestendo il Plotone Servizi infrastrutturali della Caserma “Garrone” di Vercelli**

#### ALLEGATI

[ Se del caso, enumerare gli allegati al CV. ]

**Allegato 1: Incarichi in Organismi indipendenti di Valutazione di Dirigenti ed Apicali di Enti locali**

**Allegato 2: Incarichi di didattica e di ricerca e Convegni in ambito universitario**

**Allegato 3: Esempi di mie attività su ulteriori tematiche attinenti ai compiti del Nucleo di Valutazione**

**Allegato 4: Esempi di pubblicazioni su temi attinenti all’Avviso in oggetto**

## **Allegato 1: Incarichi in Organismi indipendenti di Valutazione o Nuclei di Valutazione di Dirigenti ed Apicali di Enti locali**

Il mio apporto ha riguardato e riguarda non solo gli aspetti di misurazione e valutazione di prestazione, ma, attraverso pareri informali/formali anche temi di **cambiamento organizzativo**, di **organizzazione e gestione delle risorse umane**, di **applicazione di varie normative (da ultimo, quelle su Trasparenza e Anticorruzione)**.

### Attuali incarichi:

- Componente, a seguito di procedura comparativa conclusasi a fine dicembre 2014, del **Nucleo di Valutazione Associato dell'Unione dei Comuni della bassa Romagna** (in provincia di Ravenna) e dei singoli Comuni ad essa aderenti. (Decreto del Presidente dell'Unione n. 36 del 24/12/2014)  
**Tale Unione è la più grande dell'Emilia-Romagna per numero di abitanti (poco oltre i 100 000 abitanti).**  
**L'Unione comprende, ora, i Comuni di Lugo di Romagna (RA), di Alfonsine (RA), di Bagnacavallo (RA) di Conselice (RA) di Cotignola (RA), di Fusignano (RA), di Massa Lombarda (RA), di Sant'Agata sul Santerno (RA), di Bagnara di Romagna.**
- Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Olbia (OT)** per tre anni con Decreto del Sindaco n. 22 del 15/07/2013
- Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Cisterna (LT)** con Decreto della Sindaco n. 35 del 18/11/2014.
- **Organismo indipendente della Valutazione della prestazione nel Comune di Cervignano (UD)** per il triennio successivo dalla data di adozione Delibera di Giunta n. 248 del 10/12/2014.

### Precedenti incarichi:

- **Unione dei Comuni della bassa Romagna** e enti aderenti
  - Prorogato nell'incarico di componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione (con delibera di Giunta dell'Unione n. 8 del 26/06/2012) dall'1.6.2012 fino al 2014 (fino all'anno conclusivo, complessivamente inteso, del mandato)  
Nominato nell'incarico di componente per l'**Unione dei Comuni della bassa Romagna** con Decreto n. 8 del 26/06/2012, per il **Comune di Alfonsine (RA)** con Decreto n. 7 dell'26/06/2012, per il **Comune di Bagnacavallo (RA)** con Decreto n. 3996 del 26/06/2012, per il **Conselice (RA)** con Decreto n. 2193 del 26/06/2012, per il **Comune di Cotignola (RA)** con Decreto n. 4 del 26/06/2012, per il **Comune di Fusignano (RA)** con Decreto n. 1713 del 26/06/2012, per il **Comune di Lugo (RA)** con Decreto n. 23 del 26/06/2012, per il **Comune di Massa Lombarda (RA)** con Decreto n. 9 del 26/06/2012 e per il **Comune di Sant'Agata sul Santerno (RA)** con Decreto n. 1421 del 26/06/2012. Anche per il **Comune di Bagnara di Romagna (RA)** sono stato prorogato fino a dicembre 2014.
  - Con vari Decreti (tra cui Deliber. di Giunta dell'Unione della bassa Romagna n. 75 del 12 novembre 2009; Decreti del Presidente n. 17 del 19.11.2009 e nr. 4 dell'11 giugno 2010) nominato componente del Nucleo di Valutazione Associato della bassa Romagna **dal 2009 al 2012**, salvo proroga.  
In particolare:
    - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Alfonsine (RA)**, a seguito di procedura comparativa, 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 13 dell'12/07/2010)
    - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Bagnacavallo (RA)** 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 10430 dell'16/07/2010)
    - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Bagnara di Romagna (RA)** 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 6 dell'12/07/2010)

- Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Conselice (RA)** 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 5252 del 5/07/2010)
  - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Cotignola (RA)** 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 5353 del 14/07/2010)
  - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Fusignano (RA)** 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 7103 del 13/07/2010)
  - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Lugo (RA)** prima con Decreto del Sindaco nr. 44 del 2-07.2009 e poi dall'1.06.2010-31.05.2012 nominato con Decreto n. 29 del 13/07/2010;
  - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Massa Lombarda (RA)**, a seguito di procedura comparativa, 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 7 del 9/07/2010)
  - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Russi (RA)**, a seguito di procedura comparativa, 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 4 del 14/07/2010)
  - Componente del **Nucleo di Valutazione del Comune di Sant'Agata sul Santerno (RA)**, a seguito di procedura comparativa, 1.06.2010-31.05.2012 (nominato con Decreto n. 3113 del 5/07/2010).
- **Comune di Cervignano**
    - **Organo monocratico di Valutazione del Comune di Cervignano (UD) per la prestazione relativamente al triennio 2011-2013 (delibera di Giunta n. 48 del 9/03/2011)**
    - In precedenza, **dal 2003 al 2011 (per i due quadrienni 2003-2007 e 2007-2011) componente del Nucleo di Valutazione dello stesso ente** (attraverso più Decreti Sindacali, tra cui la nr. 27 del 12 marzo 2003 e n. 27 del 20/12/2007)
- **Nucleo di valutazione associata tra i Comuni di Conselice, Cotignola e Fusignano**
    - Componente per il Comune di Conselice con decreto sind. n. 15496 del 16/11/2004 fino alla scadenza del mandato del Sindaco; poi con Decreto sindacale (prot. n. 7376 del 18 sett. 2009) per la parte conclusiva del 2009.
- **Componente del Nucleo di valutazione del Comune di Urago d'Oglio (BS) per l'anno 2013** (Deliberazione della Giunta comunale n. 22 del 10/04/2013).
  - Componente del **Nucleo di Valutazione degli Apicali del Comune di Conselice (RA)** 09.2009- 04.2010
  - Componente del **Nucleo di Valutazione dei Dirigenti del Comune di Lugo di Romagna (RA) da 1.07.2009 fino alla conclusione del processo valutativo dell'anno 2009** (Decreto del sindaco n. 44 del 2.07.2009)
  - Componente **del Nucleo di Valutazione di Sant'Agata sul Santerno (RA)**, a seguito di nuovo mandato del Sindaco (iniziato in data 9 giugno 2009) **per il periodo di valutazione relativo al 2009.**
  - Componente **del Nucleo di Valutazione di Sant'Agata sul Santerno (RA)**, **per il periodo di valutazione relativo al 2009**
  - Componente **del Nucleo di valutazione del Comuni di Conselice (RA) per il periodo di valutazione relativo al 2009** (prot. n. 7376 del 18 settembre 2009)
  - Componente dal 2008 al 2009 del **Nucleo di valutazione del personale dirigenziale e delle posizioni organizzative dell'Unione dei Comuni della bassa Romagna (RA)**, costituitasi il 1 gennaio 2008.
  - Componente **del Nucleo di Valutazione Associato dei Comuni di Bagnara di Romagna (RA) e Massa Lombarda (RA) da 2004 a 8 giugno 2009**
  - Componente del **Nucleo di Valutazione dei Dirigenti del Comune di Lugo di Romagna (RA) dal 2004** (deliber. G.C. n. 355 del 27 ottobre 2004) **fino alla scadenza del mandato del Sindaco;**
  - Componente **del Nucleo di Valutazione** per anni quattro (dal 21-05.2002 all'anno 2006), sono stato **componente del Nucleo di valutazione del Comune di LIGNANO SABBIA D'ORO (UD)** (atto sindacale prot. n. 19776 del 21.05.2002);
  - Componente **del Nucleo di Valutazione** dal 1.1.2006 al 31.12.2006 del **Nucleo di Valutazione per l'Unione dei Comuni di Brisighella, di Casola Valsenio, di Riolo Terme e per la Comunità Montana dell'Appennino Faentino;**
  - Dal 2001 (Deliberazione delle Giunta comunale del Comune di Brisighella n. 191 del 27.12.2001) al 2005 ho avuto *l'incarico di assistenza, collaborazione e consulenza in tutte le attività di competenza del servizio di controllo interno degli enti aderenti alla convenzione per l'istituzione dell'ufficio unico per il personale* per i **Comuni di Brisighella (Ra), Casola Valsenio (Ra), Riolo Terme (Ra), e della Comunità Montana dell'Appennino Faentino (Ra);**

(regolato ai fini contrattuali con vari atti tra cui: Disciplinare di incarico del 21.03. 2002 per l'anno 2002, con determinazione n. 68 del 7.05.2003 per l'anno 2003);

- Nel 2000 ho avuto l'"incarico di assistenza, collaborazione e assistenza nell'espletamento del servizio di controllo interno comunale del servizio di controllo interno comunale" per il **restante periodo del 2000 Comune di Brisighella (Ra)**;
- Nel 1999 (15 06 1999-15 06 2000, "incarico di assistenza, collaborazione e assistenza nell'espletamento del servizio di controllo interno comunale del servizio di controllo interno comunale", **Comune di Brisighella (Ra)**);
- Componente del **Nucleo di valutazione del Comune di Fusignano (RA)** per l'anno 1999.
- Componente del **Nucleo di valutazione del Comune di Cotignola (RA)** per l'anno 1999;
- Componente del **Nucleo di valutazione del Comune di Bagnacavallo (RA)** per l'anno 1999;
- Componente del **Nucleo di valutazione del Comune di Conselice (RA)** per l'anno 1999.

All'interno dei **Nuclei di valutazione e di OIV, contribuisco ad introdurre sostenibile innovazione, per una maggiore efficacia/efficienza dei sistemi valutativi.** Ad esempio:

- applicando, organicamente, i principali profili della "Direzione per obiettivi e risultati", chiedendo e supportando i Dirigenti specie anche nelle fasi spesso disattese di essa, come ad esempio: nella definizione corretta degli obiettivi e nell'individuazione degli indicatori congrui e univoci per valutare il perseguimento degli obiettivi,
- cercando di trarre, **il più alto valore aggiunto per l'Organizzazione**, ad esempio, favorendo l'emersione dei profili di criticità organizzative e l'individuazione da parte degli stessi dirigenti/apicali del miglioramento da introdurre,
- dando particolare attenzione ai **"processi valutativi"**, propugnando modalità di coinvolgimento degli stakeholder e dei dipendenti:
  - a) mediante **sintetiche schede di analisi del "clima organizzativo"** (somministrate ai diretti collaboratori del valutando), **da utilizzare per la valutazione del comportamento organizzativo del dirigente, in contraddittorio con lo stesso;**
  - b) **analisi di "gradimento degli utenti dei servizi.**
- **contribuendo a chiarire e sostenere, all'interno di OIV e Nuclei, il cambiamento del loro ruolo che il Legislatore impone, vale a dire il "controllo burocratico"** (verifiche ai fini della Trasparenza, della realizzazione degli adempimenti (di legge) dirigenziali aventi rilevanza valutativa, oltre che quello "manageriale" (valutazione di obiettivi e di comportamento organizzativo)<sup>2</sup>.

**Promuovo una cura particolare del "processo valutativo"**, anche teorizzata nel corso di Convegni (per cui si rinvia al curriculum) e in pubblicazioni<sup>3</sup>, attraverso **colloquio**:

- a) **con Dirigenti/Apicali in fase iniziale** (stesura adeguata ai fini valutativi della scheda degli obiettivi), supplendo così in parte anche a compiti delle strutture interne quali Controllo di gestione, ove esse non siano presenti o adeguatamente attive;
- b) **con Dirigenti/Apicali in fase intermedia**, per una valutazione *in progress* dei risultati raggiunti (e degli obiettivi da modificare);
- c) **finale di valutazione, strutturato, con Dirigenti/Apicali.**

<sup>2</sup> Interpretazione esposta in *Obblighi dirigenziali e valutazione: avanza il 'controllo burocratico'* in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, marzo 2013, n. 3

<sup>3</sup> Si rimanda alle pubblicazioni nel curriculum. Un esempio, **Valutazione dirigenziale e controllo di gestione negli enti locali. Profili**, in AA.VV. L'evoluzione del controllo di gestione. Modelli ed esperienze, Franco Angeli, Milano, 2004.



## **Allegato 2: Incarichi di didattica e ricerca e Convegni in ambito universitario**

A parte l'attività svolta nella SSPA (Scuola Superiore della Pubblica amministrazione), consistente in circa 50 mie giornate formative, nelle varie sedi (Bologna, Roma, Reggio Calabria, Acireale):

- Sono stato individuato come componente nel team di docenti del futuro Master di II livello *"Etica pubblica, degli affari e del consumo"* dell'Università di Siena, sede di Arezzo.
- a.a. 2011-2012: affidatario dell'insegnamento in *"Normative urbanistiche e delle opere pubbliche"*, rientrante nel sett. discipl. IUS/10, Diritto Amministrativo, 8 crediti, come Professore a contratto annuale presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Facoltà di Ingegneria, Corso di laurea in Ingegneria edile, sede di Ravenna, 80 ore di didattica.
- a.a. 2011-2012: Incaricato per attività didattica dall'Università di Siena, sede di Arezzo, nel Master di I livello *"Etica degli affari, del consumo e della responsabilità sociale"*.
- a.a. 2011-2012: Collaborazione presso la Cattedra di *"Diritto Amministrativo"* diretta dal Prof. G. Caia, presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Facoltà di Giurisprudenza, anche come commissario di esame nella materia citata.
- a.a. 2010-2011: affidatario dell'insegnamento annuale in *"Normative urbanistiche e delle opere pubbliche"*, rientrante nel sett. discipl. IUS/10, Diritto Amministrativo, 8 crediti, come Professore a contratto annuale presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Facoltà di Ingegneria, Corso di laurea in Ingegneria edile, sede di Ravenna, 80 ore di didattica.
- a.a. 2010-2011: Incaricato per attività didattica dall'Università di Siena, sede di Arezzo, nel Master di II livello *"Etica degli affari, del consumo e della responsabilità sociale"*.
- a.a. 2010-2011: affidatario dell'insegnamento annuale in *Complementi di Diritto M.C.I. - Diritto dell'energia M* (sett. discipl. IUS 10, Diritto Amministrativo, 3 crediti), come Professore a contratto annuale presso l'Università Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Facoltà di Ingegneria, Corso di laurea in Ingegneria dei Sistemi edilizi ed urbani, sede di Ravenna, 30 ore di didattica.
- a.a. 2010-2011: Collaborazione presso la Cattedra di *"Diritto Amministrativo"* diretta dal Prof. G. Caia, presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Facoltà di Giurisprudenza. Nell'ambito della collaborazione anche 6 ore di docenza (9 e 23 novembre e 7 dicembre 2010) in rapporto al tema n. 3 *"Pianificazione e autorizzazioni in funzione di controllo: in particolare in materia di tutela dell'ambiente"*.
- a.a.2009/2010: Incaricato di docenza sul tema *"La colpa organizzativa. Responsabilità penale di amministratori e dipendenti"*, nel Master di I livello *"Etica degli affari, del consumo e della responsabilità sociale di impresa e Pubblica Amministrazione"* dell'Università di Siena, sede di Arezzo.
- a.a. 2009-2010: Collaborazione presso la Cattedra di *"Diritto Amministrativo"* diretta dal Prof. G. Caia, Università di Bologna, Giurisprudenza.
- a.a. 2008-2009: Incaricato di docenza svolta in data 28/11/2009 su *"Responsabilità penale delle società e C.S.R."* dall'Università di Siena nel Master di I livello *"Etica degli affari, del consumo e della responsabilità sociale di impresa e Pubblica Amministrazione"*.
- Incaricato di docenza in Master *"Management dell'Ente locale"* presso Università di Reggio Calabria, Facoltà di Giurisprudenza, svolta in data 26 giugno 2008.

- **Incaricato di docenza** svolta in data 07.06.2008 nel Master universitario di II livello in "**Governo delle Regioni e degli Enti locali**" presso Università di Reggio Calabria, Facoltà di Giurisprudenza.
- **a.a. 2007-2008: Incaricato di docenza** su "**La colpa organizzativa. Responsabilità penale di amministratori e dipendenti**" (8/11/2008) dall'Università di Siena nel Master di II livello "**Etica degli affari, del consumo e della responsabilità sociale di impresa e Pubblica Amministrazione**".
- **a.a. 2007-2008: affidatario dell'incarico di Professore a contratto annuale** in **D. dell'Ambiente** (sett. discipl. Diritto amministrativo IUS/10), presso l'Università Mediterranea, Facoltà di Ingegneria di Reggio Calabria per complessive 27 ore di didattica.
- **a.a. 2006-2007: affidatario dell'incarico di Professore a contratto annuale** in **D. dell'Ambiente** (sett. discipl. Diritto amministrativo IUS/10), presso l'Università Mediterranea, Facoltà di Ingegneria di Reggio Calabria (27 ore di didattica).
- **a.a. 2005-2006: affidatario dell'incarico di Professore a contratto annuale** in **D. dell'Ambiente** (sett. discipl. Diritto amministrativo IUS/10), presso l'Università Mediterranea, Facoltà di Ingegneria di Reggio Calabria per complessive 27 ore di didattica.
- **a.a. 2004/2005: affidatario d'insegnamento come Professore a contratto annuale di Organizzazione delle Imprese Cooperative e delle Organizzazioni non profit (II modulo)** (sett. discipl. SECS-P/10), 25 ore di didattica, nell'ambito del Corso in **Organizzazione delle imprese cooperative e onp**, Università di Bologna, Facoltà di Economia, sede di Forlì.  
 Il dettaglio dell'attività didattica è il seguente:
  - *La struttura organizzativa - Le principali tipologie di struttura (riepilogo su struttura gerarch-funz., vice-staff, struttura divisionale, per matrice, per progetto, struttura a rete)* (28 aprile 2005, ore 15-17).
  - *Esempi di organigramma di associazioni di volontariato; di cooperative e individuazione delle posizioni tipiche nella realtà non profit* (30 aprile 2005, ore 11-14).
  - *L'analisi delle procedure ed i diversi tipi di procedure. Le funzioni aziendali tipiche degli enti non profit: evoluzione. La funzione amministrativa* (5 maggio 2005, ore 15-17).
  - *Le funzioni aziendali: in specie la Funzione Marketing. La Funzione Tecnico-Produttiva* (7 maggio 2005, ore 11-14).
  - *Le funzioni aziendali: in specie, la Funzione Tecnico-Produttiva (fine), il Sistema Informativo aziendale* (12 maggio 2005, ore 15-17).
  - *La gestione delle persone. Differenze tra soci, volontari e lavoratori dipendenti La Funzione Risorse Umane: evoluzione e collocazione strutturale* (14 maggio 2005, ore 11-14).
  - *Il reclutamento, la selezione; l'inserimento;* (19 maggio 2005, ore 15-17).
  - *La valutazione ( job e skill evaluation). Codice etico. Profili soft dell'organizzazione: la motivazione dei soci, dei volontari e dei dipendenti; sviluppo ed empowerment* (21 maggio 2005, ore 11-14).
  - *Il benessere sul lavoro delle risorse umane. La Funzione Logistica* (26 maggio 2005, ore 15-17).
  - *Ulteriori funzioni aziendali (tra le quali: Direzione Strategica, Funzione Finanziaria; Funzione Ricerca & Sviluppo)* (28 maggio 2005, 11-14).
- **a.a. 2003/2004: affidatario d'insegnamento come Professore a contratto annuale di Organizzazione delle Imprese Cooperative e delle Organizzazioni non profit (II modulo)** (sett. discipl. SECS-P/10) per complessive 25 ore di didattica, nell'ambito del Corso in **Organizzazione delle imprese cooperative e onp**, Università di Bologna, Facoltà di Economia, sede di Forlì.  
 Il dettaglio dell'attività didattica è il seguente:
  - *Le principali tipologie di struttura nelle ONP (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, II modulo, 6 maggio 2004, 2 ore).*
  - *L'analisi delle procedure ed i diversi tipi di procedure (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, II modulo, 8 maggio 2004, 3 ore).*

- *Le principali funzioni aziendali (funzione amministrativa e sistema informativo aziendale)* (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, Il modulo, 13 maggio 2004, 2 ore).
- *Le funzioni aziendali (marketing e logstica)* (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, Il modulo, 15 maggio 2004, 3 ore).
- *La funzione risorse umane: linee generali* (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, Il modulo, 20 maggio 2004, 2 ore).
- *La funzione risorse umane: linee generali* (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, Il modulo, 20 maggio 2004, 2 ore).
- *La funzione risorse umane: reclutamento e selezione* (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, Il modulo, 22 maggio 2004, 3 ore).
- *La funzione risorse umane: job e skill evaluation, direzione per obiettivi e risultati* (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONP, Il modulo, 27 maggio 2004, 2 ore).
- *La funzione risorse umane (sviluppo ed empowerment)* (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONG, Il modulo, 29 maggio 2004, 2 ore).
- *Il benessere sul lavoro (Organizzazione delle Imprese cooperative e delle ONG, Il modulo, 1 giugno 2004, 2 ore).*

- **Dall' a.a. 1997/98 all'a.a. 2005-2006 collaboratore, per attività di docenza e di ricerca, nell'ambito dei corsi di *Organizzazione Aziendale* e di *Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni Pubbliche*, di cui era titolare altro docente, presso l'Università di Bologna, Facoltà di Economia, sede di Forlì.**

A parte quanto già detto per gli anni 2004-2005, mie principali docenze in tali corsi sono state:

Anno accademico 2003-2004.

- a) *Le Procedure* (Organizzazione aziendale nell'economia di Internet, 23 ottobre 2003, 2 ore).
- b) *Lo Strutturalismo. Il System Thinking. L'Approccio Contingency* (Organizzazione aziendale nell'economia di Internet, 23 ottobre 2003, 2 ore).
- c) *Lo Strutturalismo. Il System Thinking. L'Approccio Contingency* (Organizzazione aziendale, 24 ottobre 2003, 2 ore).

Anno accademico 2002-2003

- *La struttura divisionale, per matrice, per progetto, per sistema temporaneo, la struttura a rete* (Organizzazione aziendale, Forlì, 18 ottobre 2002, 2 ore).
- *Lo Strutturalismo. Il System Thinking. L'Approccio Contingency* (Organizzazione aziendale, Forlì, 25 ottobre 2002, 2 ore).
- *La potestà regolamentare. Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 11 marzo 2003, 2 ore).
- *Il Direttore generale ed il Segretario* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 18 marzo 2003, 3 ore).
- *La motivazione* (Master in City management) Forlì 19 marzo 2003, ore 4
- *Il Dirigente: ruolo e responsabilità Il lato soft dell'Organizzazione pubblica* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 24 marzo 2003, 3 ore).
- *Dirigenti e riforma della P.A.* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 1 aprile 2003, 3 ore).
- *Il lato soft dell'Organizzazione. Profili* (Sviluppo risorse umane, Forlì, 23 aprile 2003, ore 2).

Anno accademico 2001-2002

- *La Funzione Risorse umane* (Economia e organizzazione aziendale, Cesena 14 novembre 2001, 3 ore)
- *La potestà regolamentare. Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 6 marzo 2002, 2 ore)

- *I Direttore generale ed il Segretario* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 13 marzo 2002, 2 ore)
- *Il Dirigente: ruolo e responsabilità* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 18 marzo 2002, 2 ore)
- *Il lato soft dell'organizzazione pubblica: clima organizzativo, leadership e motivazione* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 27 marzo 2002, 2 ore).

#### Anno accademico 2000-2001

- *La struttura aziendale: principali modelli. Il modello gerarchico-funzionale* (Economia e Organizzazione aziendale, Cesena, 25 ottobre 2000, 3 ore)
- *Organizzazione scientifica del lavoro e la sua crisi. Scuola delle relazioni umane* (Economia e Organizzazione aziendale, Cesena, 27 ottobre 2000, 3 ore)
- *La Funzione del Personale* (Economia e Organizzazione aziendale, Cesena, 8 novembre 2000, 3 ore)
- *La Funzione del Personale* (Organizzazione aziendale, Forlì, 11 dicembre 2000, ore 2)
- *La potestà regolamentare. Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 6 marzo 2001, 2 ore)
- *Il ruolo del Segretario e del Direttore generale negli enti locali* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 30 marzo 2001, 2 ore)
- *Le posizioni organizzative* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 11 aprile 2001, 2 ore)
- *La gestione delle risorse umane. Il personale dirigente e impiegatizio. Quadro normativo, contratti collettivi ed esigenze organizzative* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 20 aprile 2001, 2 ore)
- *Il reclutamento e la selezione delle risorse umane* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 3 maggio 2001, 2 ore)
- *L'inserimento del personale. La motivazione ed la leadership. La comunicazione interna* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 4 maggio 2001, 2 ore)
- *La valutazione dei dirigenti e delle posizioni organizzative interna* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 9 maggio 2001, 2 ore).

#### Anno accademico 1999-2000

- ◆ *L'organizzazione degli Enti locali prima e dopo la riforma* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 3 marzo 2000, 3 ore)
- ◆ *Il ruolo del dirigente. L'introduzione delle posizioni organizzative* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 24 marzo 2000, 3 ore)
- ◆ *La valutazione del personale non dirigente* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 7 aprile 2000, ore 3)
- ◆ *Il reclutamento e la selezione delle risorse umane: le procedure concorsuali* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 19 aprile 2000, ore 3)

#### Anno accademico 1998-1999

- *Campo di gestione, azienda come sistema* (Organizzazione aziendale, 8 ottobre 1999, ore 2)
- *Scuola delle Relazioni umane. Lo strutturalismo* (Organizzazione aziendale, 22 ottobre 1999, ore 2)
- *La funzione risorse umane* (Organizzazione aziendale, Forlì, 30 novembre, 2 e 4 dicembre 1998, ore 6)
- *Il cambiamento normativo: riflessi organizzativi* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 4 marzo 1999, ore 2)

- *Il cambiamento normativo: riflessi organizzativi* (II parte) (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 5 marzo 1999, ore 2)
- *L'organizzazione per progetti e per matrice* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 12 marzo 1999, ore 2)
- *L'ordinamento generale degli uffici e dei servizi* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 19 marzo 1999, ore 2)
- *Riflessi organizzativi dell'applicazione del nuovo ordinamento professionale degli Enti locali* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 29 marzo 1999, ore 2)
- *Il reclutamento e la selezione delle risorse umane* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, 8 aprile 1999, ore 2)
- *L'accoglimento e l'inserimento del personale* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 9 aprile 1999, ore 2)
- *Il nuovo rapporto di lavoro: riflessi organizzativi e gestionali* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 12 aprile 1999, ore 2)
- *La valutazione delle posizioni organizzative* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 30 aprile 1999, ore 2)

Anno accademico 1997-1998

- *Leadership, motivazione e direzione per obiettivi e risultati* (Organizzazione aziendale, Forlì, 29 ottobre 1997, 2 ore)
- *Codice disciplina e codice etico* (Organizzazione aziendale, Forlì, 20 novembre 1997, 2 ore)
- *Il direttore generale* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 23 marzo 1998, 2 ore)
- *La selezione del personale* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 23 aprile 1998, 2 ore)
- *Aspetti soft dell'organizzazione: motivazione, leadership, clima organizzativo* (Organizzazione delle Aziende ed Amministrazioni pubbliche, Forlì, 11 maggio 1998, 2 ore).

- **Superamento delle prove scritte ed orali del concorso ad 1 posto di "Ricercatore universitario" per il gruppo di discipline n. 03 "Diritto del lavoro" presso la Facoltà di Giurisprudenza di Modena** (bando pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale nr. 25/bis del 27.3. 1992 – 4 serie speciale)
- **Dal 1998 al 2005 ho svolto anche attività didattica anche presso altre strutture di livello universitario:**
  - **Università di Bologna, Facoltà di Giurisprudenza, sede di Ravenna, Docenza sul tema "Organizzazione degli Enti locali e sistema dei controlli interni", in data 21 aprile 2005, nell'ambito del corso su "Ordinamento amministrativo del governo locale" del Prof. Lolli**
  - **Master in City Management, Università di Bologna, Polo scientifico-didattico di Forlì.**
    - Docenza su "*City management*", Forlì 17 marzo 2005
    - Docenza su "*City management*", Forlì 5 febbraio 2004
    - Docenza su "*Posizione del City Management*", Forlì 17 marzo 2004
    - Docenza su "*City management*", Forlì 6 marzo 2003
    - Docenza su "*Posizione del City Management*", Forlì 19 marzo 2003
    - Docenza su "*La nuova figura del Segretario . Il city manager*", Forlì, 23/03/1998.
  - **Master Auditing e Controllo Interno del Dipartimento di Economia Aziendale "E. Giannessi" dell'Università di Pisa, docenza dal titolo "*Le valutazioni sui dirigenti degli Enti locali. Profili di innovazione*", in data 11 giugno 2003 a Pisa.**
  - **S.S.P.A.L. (Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione Locale) sede nazionale di Roma, docenza su "*La valutazione dei dirigenti: profili*", Roma, 9 ottobre 2002.**

- S.S.P.A.L. (Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione Locale) sede nazionale di Roma, docenza su **"La valutazione dei dirigenti: profili"**, Roma, 16 ottobre 2002.
- **Università di Bologna**, Centro di coordinamento della sede di Forlì, docenza in Corso di specializzazione per Segretari comunali su **"I sistemi di regolazione e l'attività di semplificazione"**, Bertinoro, 12 settembre 2000.
- **Università di Bologna**, Fondazione "Alma Mater", 20 ore di Docenza su **"Gestione delle risorse umane"** nel corso "Manager della formazione e del Terzo Settore" svolte nel 2000
- **Corso di perfezionamento "Le culture dell'Impresa" Università degli Studi di Bari**, docenza su **"Cambiamento organizzativo nella P.A.- "Il management pubblico: aspetti concettuali ed operativi"**, Bari, 11-6-1999.

#### Progetti di ricerca in ambito universitario:

- 2005: **Partecipazione a gruppo di ricerca sui principi di reporting e controllo** dell'Università degli Studi di Bologna, Facoltà di Economia, Forlì, coordinato dal Prof. G. Farneti, nell'ambito della ricerca nazionale a cui hanno partecipato oltre alla Facoltà di Economia di Forlì, l'Università degli Studi di Napoli "Parthenope", l'Università degli Studi di Ferrara e l'Università di Catania.

I risultati del lavoro di ricerca sono stati illustrati nel corso del Convegno **"Reporting e controlli per le pubbliche amministrazioni. L'evoluzione italiana e la prospettiva internazionale"** svoltosi l'11 e 12 novembre 2005.

Il mio contributo specifico, nella ricerca e nel Convegno, su **"Controllo manageriale e risorsa-uomo"** è stato pubblicato con gli altri atti del Convegno (in AA.VV., a cura di G. Farneti e S. Bozzoli), *Reporting e controlli per le pubbliche amministrazioni. L'evoluzione italiana e la prospettiva internazionale*, Franco Angeli 2006).

- 2000-2001: **Partecipazione al gruppo di ricerca nazionale su "Problematiche organizzative ed esperienze applicative di managerializzazione della pubblica amministrazione"**, coordinato dal Prof. Massimo Bianchi, nell'ambito della ricerca nazionale **"Management e contabilità direzionale nelle aziende e nelle amministrazioni pubbliche"** diretta dalla Prof.ssa Leda Matteuzzi Mazzoni.

Il mio contributo specifico, nell'ambito del progetto segnalato, è stato sul tema **I sistemi di valutazione del personale negli Enti locali. La valutazione della prestazione** (pubblicato in AA.VV., a cura di M. Bianchi, *Problematiche organizzative ed esperienze applicative di managerializzazione della pubblica amministrazione*, Cedam, 2002).

- **Sono stato altresì relatore in numerosi Convegni universitari:**

- 8 luglio 2004: mia relazione su : **"The organizational climax as a tool in improving organizational results in transition countries" (Il benessere organizzativo come tema di sviluppo e di cooperazione verso i Paesi in via di transizione)**, presso l'"International Symposium Development and Research Projects in Transition Countries. Strategy, Management and Control", svoltosi presso l'Università di Bologna, Facoltà di Economia, sede di Forlì.

Gli atti relativi, compreso il mio contributo, sono stati pubblicati.

- 18 luglio 2003: mia relazione su **Valutazione dirigenziale e controllo di gestione negli enti locali. Profili**, presso il Workshop A.i.d.e.a. Giovani su "L'evoluzione del controllo di gestione", svoltosi presso l'Università degli Studi di Bologna, Facoltà di Economia, sede di Forlì.

Gli atti relativi, compreso il mio contributo, sono stati pubblicati.

- 4 luglio 2003: **mia relazione su *Il benessere del collaboratore nello sviluppo delle risorse umane. L'esperienza di analisi in un'organizzazione non profit***, presso la Work session con il gruppo di progetto per lo sviluppo manageriale delle O.N.G. composto dall'Università di Bologna, Università di Novosibirsk, London School of Economics ed Università di Muenster, Centro residenziale universitario di Bertinoro (FC).

- 21-22 novembre 2002, International Symposium on Learning Management and Technology Development in the Information and Internet Age. The convergent paths of Public and Private Organizations, Università di Bologna, **mia relazione su *ICT e miglioramento delle attività relative alla Funzione "Risorse Umane" (e-Human Resources) negli Enti Locali di minori dimensioni. Un caso di associazione fra comuni***.

Gli atti relativi, compreso il mio contributo, sono stati pubblicati.

- 23-24 giugno 2000 **Convegno internazionale su "L'intervento degli enti pubblici per la valorizzazione della competitività dei sistemi locali"**, svoltosi il 23-24 giugno 2000 presso l'Università di Bologna, sede di Forlì.

*La mia relazione ha riguardato il tema: "Profili di miglioramento organizzativo nell'intervento dell'Ente locale per lo sviluppo della competitività"*.

*Gli atti del Convegno ivi compresa la mia relazione sono stati pubblicati in AA.VV., a cura di Prof. M. BIANCHI, "Enti pubblici e competitività", Società Editrice "Il Ponte Vecchio", 2001, p. 155.*

- giugno 1998: **Workshop SVIMAP (Network universitario per lo sviluppo del management nell'area pubblica), organizzato dall'Università di Pisa, Facoltà di Economia, nel giugno 1998; mia relazione su "Cambiamento organizzativo e direzione organizzativo-gestionale dell'Ente locale: nodi attuali. L'opportunità della crescita di un gruppo di direzione. Un esperimento in un Comune"**.

### **Allegato 3: Esempi di mie attività su ulteriori tematiche attinenti ai compiti del Nucleo di Valutazione**

#### **a) Organizzazione - Buone pratiche di gestione delle risorse umane - Benessere organizzativo - Pari Opportunità (esempi degli ultimi anni)**

- ◆ **Incarico di consulenza** nel 2015 (ancora in corso) nel **“Progetto SPORTELLO SICUREZZA SUL LAVORO 2015”** (in corso) di Acb Servizi di Brescia, con realizzazione di analisi del benessere sul lavoro degli Apicali (Dirigenti e/o Posizioni Organizzative) e proposte di miglioramento in due Comuni bresciani, **Gardone Val Trompia** e **Manerbio** (realizzato nel secondo e in corso di conclusione nel primo).
- ◆ **Incarico di consulenza** nel 2014 per Comune di San Felice al Benaco (BS) su **progetto di potenziale Unione con altri Comuni bresciani**
- ◆ Mia relazione su **“Strumenti utili e modalità per fare rete tra CUG ed essere efficienti”**, nell’incontro su **“La Rete dei Comitati Unici di Garanzia per il benessere e la sicurezza sui luoghi di lavoro”**, organizzato da Consigliera di Parità provinciale di Brescia e dall’Università di Brescia, a Brescia, 29 novembre 2013.
- ◆ Mia relazione su **“Il ruolo del Dirigente, gestione del benessere e valutazione della performance”**, nell’ambito del **“Seminario sul ciclo della performance”** per i Dirigenti di Arpacal, per i Dirigenti di Arpacal svolto insieme con docente dell’Università “Magna Graecia” di Catanzaro, a Catanzaro Lido 11 ottobre 2013.
- ◆ Mia relazione sul progetto **“La Rete dei Comitati Unici di Garanzia per il benessere e la sicurezza sui luoghi di lavoro”**, nell’ambito della **“Convocazione degli Organismi di Parità della provincia di Brescia”** coordinato ed organizzato della Consigliera di Parità provinciale di Brescia, a Brescia 27 settembre 2013.
- ◆ Mie relazioni su
  - **“Tutela delle persone ed uguaglianza sul lavoro. Introduzione al tema”**
  - **“Moderna sicurezza sul lavoro e tutela delle persone nella PA: temi e stimoli per una moderna organizzazione e gestione delle persone nelle amministrazioni pubbliche**nell’ambito del Convegno da me coordinato su **“I nostri luoghi di lavoro: sicurezza, tutela delle persone e gestione delle risorse umane. Temi giuridici e profili organizzativo/gestionali”**, 8 maggio 2013 a Brescia
- ◆ Docenza **“Benessere lavorativo tra salute sul lavoro e benessere organizzativo”** organizzata da **Giurisprudenza dell’Università “Mediterranea”** di Reggio Calabria e con partecipanti Amministrazioni pubbliche di ambito locale e regionale, **19 giugno 2013 a Reggio Calabria**
- ◆ Mia relazione su **“CUG: ambiti di missione, ruolo, compiti ed obiettivi tra legislazione e linee guida”**, nell’ambito del Convegno, promosso dalla **Consigliera di Parità** della Provincia di Brescia e da **ACB Servizi srl**, dal titolo **“Organismi di parità nelle p.a: l’efficienza delle relazioni per il benessere organizzativo e produttivo”** tenutosi a Brescia il 12 novembre 2012 presso la Sala Assemblee della **Provincia di Brescia in via Milano 13**.
- ◆ Progetto **“Salute sul lavoro come benessere e ruolo dei responsabili negli enti della Vallecamonica”** promosso dalla **Consigliera provinciale di Parità di Brescia** e da me redatto e coordinato dal punto di vista scientifico-tecnico e realizzatosi a Darfo. Si è trattato di una serie di incontri in Valle Camonica con gruppo di Apicali, tra cui il Direttore della Comunità, degli enti locali del territorio della Valle Camonica (progetto sintetizzato nel mio articolo *Benessere sul lavoro: in azione la Consigliera di parità di Brescia*, pubblicato su Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, aprile 2012, n. 4/2012, allegato alla presente domanda). In particolare:

- a) Mia codocenza sul tema: **Il rapporto tra Organizzazione, responsabile ed individuo: quando l'organizzazione fa male. Profili giuridici, psicologici e organizzativi Il "punto di vista" dell'Ufficio della Consigliera** in data 4 aprile 2012

Principali temi:

*Il rapporto tra Organizzazione e individuo - Quando l' "organizzazione fa male": aspetti negativi/degenerativi del suddetto rapporto - Profili psicologici, organizzativi e giuridici di mobbing, discriminazione sul lavoro, "dipendenza da lavoro" (workhaolic) e stress lavorativo/malessere sul lavoro Profili di "dover essere" e di responsabilità per l'organizzazione e per il singolo Responsabile Prime implicazioni organizzative Contenuti di assistenza e di consulenza dell' Ufficio della Consigliera di Parità provinciale di Brescia*

- b) Mia docenza sul tema: **Tutela della salute individuale sul lavoro e "organizzazione in salute": profili giuridici e prime implicazioni organizzativo/gestionali** in data 18 aprile.

Principali temi:

*Diritto e "nuovi" valori per l'organizzazione pubblica:*

- *Salute sul lavoro come benessere individuale fisico, mentale e sociale*
- *Valutazione dello stress sul lavoro nell'Organizzazione*
- *Ottica di genere (anche nella sicurezza sul lavoro)*
- *Eguaglianza (in specie, parità di trattamento e pari opportunità) ed ottica di genere sul lavoro*
- *Il benessere organizzativo*
- *Implicazioni organizzative del "dover essere"*
- *Contenuti di assistenza e di consulenza dell' Ufficio della Consigliera di Parità provinciale di Brescia*

- c) Mia codocenza su **Benessere sul lavoro e ruolo del responsabile. La leadership e la motivazione dei collaboratori (profili organizzativi e psicologici. Il "punto di vista" dell'Ufficio della Consigliera**, in data 11 maggio 2012

Principali temi:

*Benessere, leadership e ruolo dell'apicale*

- *Leadership e scienza organizzativa*
- *Stili di leadership ed effetti organizzativi*
- *La leadership dal lato psicologico*

*Motivazione, organizzazione e ruolo dell'apicale*

- *Motivazione e profili organizzativi*
- *La motivazione: profili psicologici*

*Ulteriori profili di azioni e di strumentazione per il perseguimento di benessere organizzativo e di benessere individuale sul lavoro*

- d) Mia codocenza: **Quale cambiamento? Un sostenibile piano di azione per il proprio ente**, in data 22 maggio 2012.

Principali miei temi:

- *Per una strategia di miglioramento: idee ed azioni da implementare*
- *Azioni organizzative*
- *Azioni gestionali*
- *Azioni comportamentali- individuali*
- *Come integrare: Ptap (Piano triennale azioni positive) e Performance individuale (potenziali obiettivi trasversali o individuali perseguibili)*

- ◆ **Incarico di consulenza svolto nei confronti della Provincia di Brescia**, come unico specialista incaricato dalla Società "Opera Labori Snc" di Brescia, su **"Necessità di un professionista per effettuare attività di: a. Analisi delle risultanze, delle criticità e degli aspetti legati alle "compliance" con particolare riguardo ai profili dell'organizzazione del lavoro e ai profili contrattuali inerenti la gestione delle risorse umane. Relative proposte risolutive. b. Analisi dei profili di coerenza del modello di governance con il sistema di qualità del settore lavoro (Norma UNI EN ISO 9001:2008)"** e con durata 18 settembre 2010-21 febbraio 2011.

- ◆ Nel corso della Fiera “Brescia benessere”, presso il Museo Mille Miglia di Brescia:
  - a) all’interno del workshop: **Tutela della salute psico-fisica sul lavoro e azioni positive: opportunità per gli enti della Provincia di Brescia – Adempimenti normativi**”, mia relazione sul tema: **“Salute sul lavoro e benessere organizzativo: obblighi ed opportunità per le Amministrazioni pubbliche. Il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia”**, in data 23 settembre 2011 nella Sala San Paterio.
  - b) all’interno del workshop **“Donne e sicurezza sul lavoro- Le novità del D. Lgs. 81/2008”**, mia relazione sul tema **“Salute sul lavoro, valutazione dei rischi ed ottica di genere in azienda: profili giuridici ed implicazioni organizzative”**, in data 24 settembre 2011 nella Sala Castagneto.
  
- ◆ Mia docenza sul tema: **La redazione del Piano Triennale di Azioni Positive e la non discriminazione, il benessere sul lavoro e la valutazione dei rischi nei luoghi di lavoro: indicazioni pratiche**, (sintetizzato in articolo della News letter della Consigliera di Parità di Brescia n. 4/2011, giugno-luglio 2011) nell’ambito dell’incontro promosso dalla Provincia di Brescia, dall’Ufficio della Consigliera e da ACB servizi, in data 6 luglio 2011 presso la sede della Provincia di Brescia, Settore Lavoro a Brescia.
  
- ◆ **Progetto “Tutela della salute psico-fisica sul lavoro e azioni positive: opportunità per i Comuni della provincia di Brescia - Adempimenti normativi”** promosso da Consigliera di Parità provinciale di Brescia e Provincia di Brescia.  
 In particolare, 6 **docenze sul tema del benessere sul lavoro**, a Brescia *presso Auditorium della sede della Polizia Provinciale Via Romiglia, 2* in data 1 aprile 2011; *Gardone Riviera presso la Sala Consiliare del Comune di Gardone Riviera – Piazza Scarpetta,1* in data 8 aprile 2011 15 aprile 2011; *Gottolengo presso Sala comunale delle riunioni in Via Zaccarini Sandrini, 21* in data 15 aprile 2011; *Gardone Val Trompia presso la Sede della Comunità Montana di Valle Trompia – Via G. Matteotti, 327* in data 29 aprile 2011; *Sale Marasino presso la Sede della Comunità Montana del Sebino Bresciano (Sala conferenze ex Chiesa dei Disciplini) – Via Roma, 41* in data 6 maggio 2011; *Breno presso Auditorium della Comunità Montana di Valle Camonica “Sen. Giacomo Mazzoli – Piazza Tassara, 3* in data 13 maggio 2011.
  
- ◆ **Consulenza e coaching** (dicembre 2009) **al datore di lavoro, ai dirigenti ed ai preposti del Comune di Cervignano (UD) in tema di valutazione del rischio da stress-lavoro correlato**, conclusosi il 31.07.2010.
  
- ◆ **Progetto per Regione Toscana (in specie, per la “Direzione Organizzazione e Risorse umane” della Giunta e del Consiglio regionale)**, nel corso del secondo semestre 2007, su **“Sistema di Ricerca e Selezione dei Dirigenti della Regione Toscana”**, da me svolto su incarico di una Società di Consulenza “Sfida 2000” di Firenze. Il progetto comprendeva da parte mia:
  - a) Work shop di macro e micro progettazione e di monitoraggio sul sistema di reclutamento e selezione;
  - b) Elaborazione, redazione e presentazione di materiali didattici e di reportistica;
  - c) Svolgimento di 4 sessioni, presso la Regione Toscana, con dirigenti e posizioni organizzative dell’Ente;
  - d) Definizione di Linee guida per il cambiamento organizzativo relativo al suddetto Sistema di Direzione

## **b) Trasparenza, Anticorruzione, Codice di comportamento** (negli ultimi anni)

- Docenza su *"Prevenzione della Corruzione e Società controllate: le Linee Guida 8/2015 dell' Anac"* per l'Associazione "Vighenzi" di Brescia, Botticino (BS) 10 dicembre 2015, ore 14,30-17.
- Progettazione **per Unioncamere Toscana e le Camere di Commercio della Toscana** per conto di Azienda Speciale "Arezzo Sviluppo" per **corso di formazione** in 4 mezze giornate, , in video-conferenza da Firenze, su *"Prevenzione della corruzione amministrativa. Profili attuali e evolutivi"*, 24 novembre e 17 dicembre 2015, Firenze.
- Docenza **per Unioncamere Toscana e le Camere di Commercio della Toscana**, in video-conferenza da Firenze, su *"Prevenzione della Corruzione e Linee Guida 8/2015. Il ruolo delle Camere di Commercio e gli adempimenti di Società/Enti controllati e di Società/Enti partecipati"*, 17 novembre 2015, Firenze.
- Seminario: *"La corruzione amministrativa: la "via" organizzativa per il suo contrasto. Profili attuali e evolutivi. Ptpc e codice di comportamento del comune di San Felice"* per il Comune di San Felice del Benaco, a San Felice del Benaco, 3 settembre 2015.
- Progettazione per **corso di formazione** in 5 giornate, su *"Prevenzione della corruzione amministrativa. Profili attuali e evolutivi"* per il Comune di Portogruaro.  
Le singole giornate (nel periodo da dicembre 2014 a marzo 2015) sono state curate esclusivamente da me e hanno previsto, unicamente da parte mia, le seguenti docenze di 4 ore ciascuna:
  - **La corruzione amministrativa e la sua prevenzione in italia. Profili generali** (svolta il 16 dicembre 2014),
  - **Corruzione amministrativa: la via "organizzativa" della prevenzione** (svolta il 26 febbraio 2015),
  - **La trasparenza amministrativa dopo il d. Lgs. 33/2013** (svolta il 17 aprile 2015),
  - **Corruzione amministrativa: la via repressiva** (svolta il 22 maggio 2015),
  - **Prospettive evolutive della prevenzione della corruzione: il ruolo dei comportamenti individuali e organizzativi** (svolta il 3 luglio 2015).
- Relazione **"Trasparenza e Privacy nell'ente locale. Profili"** nella "Giornata della Trasparenza" in data 11 dicembre 2014 per Comune di Olbia (OT)
- **Attestazione come OIV monocratico del Comune di Cervignano del Friuli (UD) in merito alla pubblicazione sul sito delle informazioni da pubblicare** entro il 31 gennaio 2014.
- **Partecipazione all'attestazione dell'OIV in merito alla pubblicazione sul sito delle informazioni da pubblicare** nel sito dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna ed i singoli Comuni, in data 30 gennaio 2014.
- **Partecipazione all'attestazione dell'OIV in merito alla pubblicazione sul sito delle informazioni da pubblicare** nel sito del Comune di Olbia, in data 28 gennaio 2014.
- **Partecipazione al Parere** (facoltativo e non vincolante), dato su richiesta dell'ente, **come OIV sul Piano di Prevenzione Triennale della Corruzione** dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna, in data 30 gennaio 2014.
- **Partecipazione ad Attestazione di assolvimento degli obblighi in materia di Trasparenza** ai sensi della Delibera CIVIT n. 71/2013 presso l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna (come componente OIV) nel settembre scorso.

- **Mia relazione sul tema “Trasparenza e nuovo Decreto: profili introduttivi, i limiti per la Privacy sulla base dell’art.4” in Convegno su D lgs. 33/2013 su “Il recente Decreto legislativo “Trasparenza” tra pubblicità, accesso e privacy”,** realizzato a Brescia il 6 giugno 2013, in cooperazione tra “Sportello Privacy e Trasparenza” e Associazione dei Segretari comunali e provinciali “G.B. Vighenzi” di Brescia.
- Docenza “**Trasparenza e accesso agli atti, in particolare sui siti web. Profili**” in corso di aggiornamento organizzato dalla **Facoltà di Giurisprudenza dell’Università “Mediterranea”** e rivolto a Amministrazioni pubbliche di ambito locale e regionale, **19 giugno 2013 a Reggio Calabria.**
- **Consulenza in termini di progettazione e coordinamento scientifico del Progetto “Sportello Privacy & Trasparenza: servizi di assistenza tecnica a favore dei comuni bresciani”** Quarta Edizione **fase 2 2012** (fine 2012-primi mesi 2013), svolto per conto di ACB Servizi srl (emanazione dell’Associazione Comuni bresciani) di Brescia e rivolto ai Comuni aderenti della provincia di Brescia.  
In tale edizione ho, tra l’altro, coordinato gruppi di lavoro intercomunali finalizzati alla redazione di un testo-tipo di **“Regolamento per l’esercizio del diritto di accesso agli atti e ai documenti amministrativi ai sensi della L. n. 241/1990 e successive modifiche ed integrazioni e nel rispetto della norme sulla riservatezza dei terzi”**, da adottare dai Comuni.
- Mia relazione sul tema **“Modernizzazione telematica ed Ente locale tra cambiamento normativo e cambiamento organizzativo: profili di D. amministrativo e di trasparenza/privacy, esigenze di “infrastrutture” giuridiche e azione macro-organizzativa nell’Ente locale - Convenzione d’accesso alle banche dati e regolamento d’accesso agli atti”**, nell’ambito del Convegno **“Codice dell’Amministrazione Digitale ed Ente locale: profili di applicazione tra novelle legislative ed azioni giuridiche, organizzative e tecniche”** del 27 settembre 2012 a Brescia, organizzato da Provincia di Brescia, Associazione dei Segretari Comunali e Provinciali “G. B. Vighenzi” di Brescia e ACB Servizi di Brescia.
- **Consulenza in termini di progettazione e coordinamento scientifico del Progetto “Sportello Privacy & Trasparenza: servizi di assistenza tecnica a favore dei comuni bresciani” – fase 1 2012” (gennaio-maggio 2012)**, svolto per conto di ACB Servizi Srl (Associazione Comuni bresciani di Brescia Servizi), emanazione dell’Associazione Comuni bresciani di Brescia.  
Il Progetto, rivolto a Comuni della provincia di Brescia, ha previsto l’**erogazione di servizi reali** (in termini di realizzazione di prodotti amministrativi; risposte a quesiti; aggiornamento; ...).
- **Progetto “Sportello Privacy & Trasparenza: servizi di assistenza tecnica a favore dei comuni bresciani” – fase 2” (2011), erogazione di servizi reali** (risposte a quesiti; aggiornamento; ...) **svolto per conto di ACB Servizi (emanazione dell’Associazione Comuni bresciani) di Brescia, rivolto a Comuni della provincia di Brescia**  
Tra le iniziative del Progetto, la **redazione di una bozza di regolamento sul procedimento amministrativo** con coordinamento di gruppo di lavoro intercomunale.
- **Attività di formazione nell’ambito del Progetto “Sportello Privacy & Trasparenza: laboratorio didattico” – fase 1 2011”** (febbraio – aprile 2011), svolto per conto di ACB Servizi SRL (emanazione dell’Associazione Comuni bresciani) di Brescia e rivolto a Comuni della provincia di Brescia.  
Tra le iniziative del progetto il seminario finale aperto da me svolto su : **“Rapporto tra trasparenza della p.a. e riservatezza: il diritto di accesso del Consigliere comunale; profili generali sulle condizioni, modalità e limiti del diritto di accesso nelle procedure di appalto”** (31 maggio 2011).
- **Attività di accompagnamento e supporto tecnico, esclusivamente svolti da me, alle Amministrazioni pubbliche aderenti nell’ambito del Progetto formativo “Sportello Privacy & Trasparenza” – fase 2 2010** (settembre –novembre 2010) ad ACB Servizi SRL (emanazione dell’Associazione Comuni bresciani) di Brescia e rivolto a Comuni della provincia di Brescia.

- **Attività consulenziale e di aggiornamento per Progetto formativo “Sportello Privacy e Trasparenza”, per conto di ACB Servizi SRL (emanazione dell’Associazione dei Comuni bresciani) di Brescia (iniziato nel 2009 e prorogato fino al 15 maggio 2010), rivolto ad Enti locali del bresciano.**

#### **Allegato 4: Esempi di pubblicazioni su temi attinenti all'Avviso in oggetto**

Sono autore di circa 500 articoli o lavori simili. Alcuni esempi, distinti per ambiti tematici, sono i seguenti:

- Articoli su **Valutazione di dirigenti ed apicali; Il ruolo di OIV e di Nuclei di valutazione**
  - ◆ **Al nucleo di valutazione serve un'istruttoria accurata** in <http://www.quotidianoentilocali.ilsole24ore.com>, 1. 2. 2015
  - ◆ **L'Oiv è tenuto a segnalare le inosservanze su controllate e partecipate** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, giugno 2014
  - ◆ **Rinnovato l'iter per la nomina dell'Oiv** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, giugno 2014
  - ◆ **Valutazione e obblighi dirigenziali soggetti a verifica. Profili giuridici e organizzativi** in Azienditalia – Il Personale n. 3/2014, marzo 2014
  - ◆ **L'attestazione degli obblighi di trasparenza da parte degli Oiv: profili giuridici** in Azienditalia n. 12/2013, dicembre 2013
  - ◆ **Il parere obbligatorio sulla bozza del Codice di comportamento locale** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 20 dicembre 2013
  - ◆ **Organismi di valutazione degli Enti locali, i chiarimenti dell'Anci** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 12/07/2013
  - ◆ **Organismi indipendenti di valutazione, le linee guida della Civit** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 9/05/2013
  - ◆ **Obblighi dirigenziali e valutazione: avanza il 'controllo burocratico'** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, marzo 2013, n. 3.
  - ◆ **Valutazione fa rima con comunicazione** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, novembre/dicembre 2012 n. 11/12
  - ◆ **Valutazione della performance, la Civit elabora un vademecum** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 26/11/2012
  - ◆ **Accesso ai dati aperti: sotto esame la condotta dei dirigenti** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 29/10/2012
  - ◆ **Comunicazioni telematiche: più responsabilità per i dirigenti** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 25/10/2012, Il Sole 24 ORE.
  - ◆ **Enti tra performance e qualità del lavoro, Editoriale** (sul D. lgs. 150) in Guida agli Enti locali, Il Sole 24 ORE, 4 dicembre 2010 n. 48/2010
  - ◆ **La valutazione dei dirigenti ed il rispetto della privacy**, in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, n. 2/2007, febbraio 2007.
  - ◆ **Sanità: per valutare il Dg obiettivi predeterminati** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, n. 2/2007, febbraio 2007.
  - ◆ **Valutazione della dirigenza in chiave di controllo**, condiviso con altro Autore, ma di mia esclusiva produzione i paragrafi 4-5 in **libro AA.VV.** (a cura di G. Farneti e S. Pozzoli) in I principi di reporting per le pubbliche amministrazioni, Franco Angeli, Milano, 2006.
  - ◆ **Come innovare il "processo" di valutazione dei dirigenti**, in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, n. 11/2006, novembre 2006.
  - ◆ **Il Nucleo di valutazione e il nuovo CCNL della dirigenza** in Azienditalia, Il Personale, Milano n. 4/2006, aprile 2006, Wolters Kluwer Editore.
  - ◆ **Sanità: la valutazione dei dirigenti alla luce del nuovo Ccnl** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, n. 2/2006, febbraio 2006.
  - ◆ **Valutazione dirigenziale e controllo di gestione negli enti locali. Profili**, in **libro AA.VV.** L'evoluzione del controllo di gestione. Modelli ed esperienze, Franco Angeli, Milano, 2004.
  - ◆ **Valutazione e scheda. Il caso di Cervignano** (insieme con altro Autore) in Guida al Pubblico Impiego Locale, Il Sole 24 Ore, n. 4/2004, Aprile 2004.
  - ◆ **Le valutazioni sui dirigenti (e figure equiparate). Profili di innovazione** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 5/2003, maggio 2003.
  - ◆ **I sistemi di valutazione del personale negli enti locali. La valutazione della prestazione** in **libro AA.VV.**, (a cura di M. Bianchi), Problematiche organizzative ed esperienze applicative di managerializzazione della pubblica amministrazione, Vol. terzo, Cedam, Padova, 2002.
  - ◆ **I dirigenti dell'Ente locale: le principali regole della valutazione alla luce del C.c.n.l.** in Rivista del Personale dell'Ente locale, Maggioli Editore, Rimini, Dicembre 1997, n. 6/1997.

- Articoli su **Rapporto Organizzazione-Individuo sul piano organizzativo; Organizzazione e gestione delle risorse umane; Benessere sul lavoro**
- ◆ **Idee e opportunità per l'organizzazione e la gestione** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, giugno 2013, n. 6.
- ◆ **Sicurezza ed eguaglianza sul lavoro: quale cambiamento organizzativo?** in diritto e pratica amministrativa, ottobre 2013, Il Sole 24 ORE
- ◆ **Cug: come fare rete**, da <http://www.professioni-imprese24.ilsole24ore.com/entilocali-pa.php> 4 febbraio 2014
- ◆ Insetto **Pa: valore organizzazione** in Guida agli Enti locali, Il Sole 24 ORE, 28 gennaio 2012 n. 34/2012 comprensivo dei seguenti commenti:
  - **Benessere in ufficio, la PA. aggiorna le priorità**
  - **Attenzione ai singoli antidoto alle vessazioni**
  - **Stress e lavoro pubblico, i campanelli di allarme**
  - **Valorizzare le persone per accrescere l'efficienza**
- ◆ **Benessere organizzativo: risorsa dimentica** in Editoriale in Guida agli Enti locali, Il Sole 24 ORE, 5 novembre 2011, n. 44/2011.
- ◆ **Ptap: spazio a benessere e sicurezza sul lavoro** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, settembre 2011, n. 9/2011
- ◆ **Sicurezza, c'è la svolta benessere** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, pag. 7, 13 settembre 2010.
- ◆ **Salute come benessere: un immenso potenziale di azione organizzativa** in Azienditalia/ Il Personale, Wolters Kluwer Editore, Milano n. 10/2008, ottobre 2008.
- ◆ **Priorità, star bene al lavoro** in quotidiano Il Sole 24 ORE, 14 luglio 2008.
- ◆ **Spazio alle "indagini" con test e colloqui** in quotidiano Il Sole 24 ORE, 14 luglio 2008.
- ◆ **La salute nel D. lgs. n. 81/2008: profili giuridici e implicazioni di cambiamento organizzativo** in Azienditalia/ Il Personale, Milano n. 7/2008 luglio 2007, Wolters Kluwer Editore
- ◆ **Benessere fisico e mentale nella "nuova" idea di salute** in Ambiente & sicurezza, Il Sole 24 ORE, n. 12/2008, 17 giugno 2008.
- ◆ **Focus sul concorso pubblico** composto dai seguenti articoli:
  - **Concorso, modello primario di accesso alla Pa**
  - **Deroghe consentite solo in via eccezionale**
  - **Solo l'anonimato garantisce la trasparenza**
  - **Esame orale, facoltativo registrare le risposte**
  - **Limiti e rischi delle procedure concorsuali**
 in Guida agli Enti locali, Il Sole 24 ORE, n. 17/2007, 28 aprile 2007.
- ◆ **L'inserimento del nuovo entrato: verso una gestione consapevole** in Terzo Settore, Il Sole 24 ORE, n. 6/2005, giugno 2005.
- ◆ **Il benessere organizzativo nei progetti di sviluppo e cooperazione nei paesi in transizione** in Bianchi M., Tampieri L. (a cura di), Life long learning and managerial development in transition countries, Società editrice Il Ponte Vecchio, Svimap, Cesena, 2005
- ◆ **Il Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi in ambito associativo. Il caso dell'Associazione della Bassa Romagna** di A. Monea ed altro Autore, in Insetto in Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 6/2004, giugno 2004.
- ◆ **L'altro lato dell'organizzazione: profili di analisi e di intervento** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 6/2002, giugno 2002, p. 366-372.
- ◆ **Professionalità del segretario comunale: proposte di metodo e prospettive** in Azienditalia - Il Personale, suppl. ad Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 1/2002, p. 21-28.
- ◆ **Gruppi di progetto: un'opportunità** in Pmi, Ipsoa, Milano, n. 8, agosto 2001, p. 40.
- ◆ **ICT e miglioramento delle attività relative alla Funzione "Risorse Umane" (e-Human Resources) negli Enti Locali di minori dimensioni. Il caso dell'associazione dei Comuni della Bassa Romagna** in [www.ea2000.it](http://www.ea2000.it), Economia aziendale<sup>2000</sup> web.

- ◆ **Profili di miglioramento organizzativo nell'intervento dell'ente locale per lo sviluppo della competitività** in Atti del Convegno internazionale del 23-24 giugno 2000, "Enti pubblici e competitività", a cura di Prof. M. Bianchi, Società Editrice "Il Ponte Vecchio", 2001, p. 155.
  - ◆ **Quando l'impresa comincia a crescere** in Pmi, Ipsoa, Milano, n. 10, Ottobre 2000, p. 33-38.
  - ◆ **Nuovo ordinamento professionale: riflessi organizzativi e gestionali** (in AA.VV., L'applicazione del nuovo contratto di lavoro, D'ANSELMINI Editore, ANCITEL, HOEPLI, aprile 1999, pagg. 95-112.
  - ◆ **Ricerca e selezione tra tradizione e modalità innovative** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 2/1998, febbraio 1998)
  - ◆ **Il direttore generale: un manager per il cambiamento** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 10/1997, ottobre 1997.
  - ◆ **Come affrontare il cambiamento organizzativo** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, IPSOA, n.1/1997, gennaio 1997.
  - ◆ **La gestione per obiettivi e risultati** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, ottobre 1995, n. 10/1995.
- Articoli su **Profili giuridici del rapporto Organizzazione-individuo; Diritto del Lavoro: Pari opportunità; Privacy sul lavoro**
- ◆ **Riposi mancati: il danno è da dimostrare** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 28 settembre 2015
  - ◆ **I contratti collettivi possono stabilire interruzioni diverse** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 28 settembre 2015
  - ◆ **Vecchi contratti, causale nulla se contraddittoria** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 9 febbraio 2015
  - ◆ **Riprese in azienda per fini specifici** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 8 dicembre 2014 e anche in <http://www.quotidianolavoro.ilsole24ore.com>
  - ◆ **Il sistema illecito può comportare pene fino all'arresto** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 8 dicembre 2014 anche in <http://www.quotidianolavoro.ilsole24ore.com>
  - ◆ **Ok dai sindacati o autorizzazione dall'ufficio del Lavoro** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 8 dicembre 2014 anche in <http://www.quotidianolavoro.ilsole24ore.com>
  - ◆ **Recesso per il lavoro in malattia** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 21 luglio 2014.
  - ◆ **Qualifica superiore da provare** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 21 luglio 2014.
  - ◆ **La patologia sul lavoro ha bisogno di una prova «rinforzata»** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 28 aprile 2014.
  - ◆ **Non responsabile l'apicale senza budget 'ad hoc' per la sicurezza** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, aprile 2014, n. 4.
  - ◆ **Mansioni superiori, prova all'addetto** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 14 aprile 2014.
  - ◆ **Sicurezza, non è responsabile il dirigente senza fondi** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 17 marzo 2014.
  - ◆ **Lavoro: nessun danno risarcibile in caso di sovraccarico volontario** in Ambiente e Sicurezza n. 8, febbraio 2014, New Business Media srl
  - ◆ **Personale, precisati i confini del mobbing verso i dirigenti** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 20/02/2014
  - ◆ **Diritti della persona sul lavoro**, intero cap. XI, composto da
    - **Il d. alla salute sul lavoro.**
    - **I diritti in materia di Privacy**
 in libro AA.VV. **Il Rapporto di lavoro nelle regioni e negli Enti locali** Maggioli Editore, dicembre 2013
  - ◆ **Formazione con tempi adeguati** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 28 ottobre 2013.

- ◆ **La perdita di riposo settimanale determina stress risarcibile** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, settembre 2013, n. 9.
  - ◆ **No al danno per superlavoro volontario** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, 10 giugno 2013.
  - ◆ **Comitato unico di garanzia: un soggetto ad alto potenziale innovativo** in diritto e pratica amministrativa, febbraio 2013, Il Sole 24 ORE
  - ◆ **Il dipendente pubblico non può svolgere attività extra-lavorative di natura commerciale** in Azienditalia-II Personale, Ipsoa, Milano, n. 2/2013, febbraio 2013
  - ◆ **Piano triennale delle azioni positive** in diritto e pratica amministrativa, novembre-dicembre 2012, Il Sole 24 ORE
  - ◆ **Discriminazioni davanti al giudice** in quotidiano Il Sole 24 ORE del Lunedì, Norme e tributi, pag. 11, 7 febbraio 2011
  - ◆ **D. lgs. n.150/2009, enti locali, regioni ed ASL: come cambia il lavoro** in L'informatore Inaz, marzo 2010, n. 5/2010
  - ◆ **Autonomie, strada a ostacoli per il cambiamento Editoriale** (sul D. lgs. 150) in Guida agli Enti locali, Il Sole 24 ORE, 21 novembre 2009 n. 46/2009.
  - ◆ **Lavoro pubblico, quando il sindaco diventa garante** in Guida agli Enti locali, Il Sole 24 ORE, n. 34/2008, 30 agosto 2008.
  - ◆ **Mobbing: una realtà penale frantumata** in Ambiente & sicurezza, Il Sole 24 ORE, n. 13/2007, luglio 2007.
  - ◆ **Inserto sul concorso pubblico** in Guida agli Enti locali, Il Sole 24 ORE, n. 17/2007, 28 aprile 2007. Il Focus comprendeva i seguenti articoli:
    - **Concorso, modello primario di accesso alla Pa**
    - **Deroghe consentite solo in via eccezionale**
    - **Solo l'anonimato garantisce la trasparenza**
    - **Esame orale, facoltativo registrare le risposte**
    - **Limiti e rischi delle procedure concorsuali**
  - ◆ La voce "**I regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi**" in Enti locali - Il personale, diretta agli Enti locali, opera a schede mobili, di Ipsoa, Milano.
  - ◆ La voce "**L'assunzione: accoglimento ed inserimento dei collaboratori**" in Enti locali - Il personale, diretta agli Enti locali, opera a schede mobili, di Ipsoa, Milano.
  - ◆ La voce "**Il reclutamento: concorsi e bandi, selezione**" in Enti locali - Il personale, diretta agli Enti locali, opera a schede mobili, di Ipsoa, Milano.
  - ◆ La voce "**Il periodo di prova**" in Enti locali - Il personale, diretta agli Enti locali, opera a schede mobili, di Ipsoa, Milano.
  - ◆ La voce "**Il sistema delle fonti**" in Enti locali - Il personale, diretta agli Enti locali, opera a schede mobili, di Ipsoa, Milano.
  - ◆ La voce "**Rapporto di lavoro e d. alla riservatezza dei dati personali**" in Enti locali - Il personale, diretta agli Enti locali, opera a schede mobili, di Ipsoa, Milano.
  - ◆ **Il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 4/1998, aprile 1998).
- Articoli su **Prevenzione corruzione, Trasparenza, Codici di comportamento**
- ◆ **La "via organizzativa" per la prevenzione della corruzione tra adempimenti e profili evolutivi** in Azienditalia, Wolters Kluwer, Milano, n. 12/2015, dicembre 2015
  - ◆ **Pubblica Amministrazione, vera "casa di vetro"?** in Azienditalia, Wolters Kluwer, Milano, n. 6/2015, giugno 2015
  - ◆ **Rotazione del personale per prevenzione della corruzione e delibera ANAC** in Azienditalia, Wolters Kluwer, Milano, n. 4/2015, aprile 2015
  - ◆ **Nelle farmacie comunali il "Mog" sostituisce il Piano triennale anticorruzione** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, novembre-dicembre 2014, n. 11/12.
  - ◆ **Privacy e Trasparenza on line della PA: nuove regole dalle Linee guida 2014 del Garante** in diritto e pratica amministrativa, ottobre 2014, Il Sole 24 ORE;

- ◆ **L'Anac rafforza il Wistleblowing** in Guida al Pubblico Impiego, Il Sole 24 ORE, ottobre 2014, n. 10.
- ◆ **Privacy e trasparenza on line della PA: nuove regole dalle Linee guida 2014 del Garante** in diritto e pratica amministrativa, in ottobre 2014, Gruppo Il Sole 24 ORE
- ◆ **Privacy: necessario oscurare i dati personali ulteriori** in Guida Enti locali  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 16/07/2014
- ◆ **Privacy: le regole per i Comuni sul riutilizzo dei dati personali** in Guida Enti locali  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 08/07/2014
- ◆ **Garante della privacy, le nuove linee guida su pubblicità e trasparenza** in Guida Enti locali  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 20/06/2014
- ◆ **Trasparenza, cresce il ruolo dell'Organismo di valutazione** in Guida al Pubblico Impiego. n. 6/2014
- ◆ **D.Lgs. n. 190/2012 e D.Lgs. n. 231/2001: due normative a tutela dell'integrità organizzativa. Profili di confronto** in Azienditalia – Il Personale n. 6/2014, giugno 2014
- ◆ **Trasparenza, entro venerdì i suggerimenti delle amministrazioni** in Guida Enti locali  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 3/06/2014
- ◆ **Trasparenza: i chiarimenti dell'Anac sulle attestazioni OIV** in Guida Enti locali  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 29/05/2014
- ◆ **Trasparenza, i chiarimenti su responsabile e piano triennale** in Guida Enti locali  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 26/05/2014
- ◆ **Trasparenza: i chiarimenti dell'Anac sui dati degli organi politici** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> , 10/04/2014
- ◆ **Trasparenza, l'interpretazione dell'Anac sull'accesso civico** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> , 31/03/2014
- ◆ **Trasparenza, l'interpretazione dell'Anac sulla pubblicazione dei dati** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> , 03/03/2014
- ◆ **Anticorruzione, il rapporto sul primo anno di applicazione** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 05/02/2014
- ◆ **PNA: le regole su valutazione e gestione dei rischi** in <http://www.entilocali.ilsole24ore.com>, 20 novembre 2013
- ◆ **Codice di comportamento, i suggerimenti dell'Anac agli Enti** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 14 novembre 2013
- ◆ **Oiv Enti locali, la Civit interviene sulle attestazioni a tempo quasi scaduto** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 10/10/2013
- ◆ **Codice di comportamento, le linee guida della Civit in consultazione** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 1 ottobre 2013
- ◆ **La segnalazione di illeciti da parte del dipendente pubblico** in diritto e pratica amministrativa, in luglio-agosto 2013, Il Sole 24 ORE
- ◆ **Gli atti da pubblicare dai concorsi ai premi per la performance** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>\_21/05/2013 - 11:15
- ◆ **La trasparenza a maglie larghe si restringe sui dati personali** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>\_29/04/2013 - 11:16
- ◆ **Accessibilità dei siti web e servizi informatici, gli obblighi degli Enti** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 22/04/2013
- ◆ **Trasparenza e integrità nelle Pa, consultazione sul piano triennale** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com>\_20/06/2013
- ◆ **Sanzioni in vista per la mancata pubblicazione dei compensi** in  
<http://www.entilocali.ilsole24ore.com> 16/07/2012
- ◆ **Codice di comportamento dei dipendenti: rilevanti novità** in Azienditalia, Ipsoa, Milano, n. 10/1998, ottobre 1998

Ravenna, 15 gennaio 2016.

**Aldo Monea**