

ID. 210269

Pratica: 2013/III 14 1/000018

Lugo, 18/09/2013

## **SETTORE ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE**

### **Servizio Sviluppo del Personale**

---

#### **D E T E R M I N A Z I O N E   N . 9 9 3**

Publicata all'Albo pretorio dell'Unione.

---

**OGGETTO:** Approvazione verbale e conferimento incarichi professionali di collaborazione esterna di docenti per la realizzazione delle seguenti attività formative:

- di due interventi formativi sui "New Media" da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento dell'Unione e dei Comuni aderenti (Prot.n. 30733 del 02/08/2013) CIG: **Z910B89D66**;
- due interventi formativi sullo sviluppo della capacità di comunicare di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti (prot.n. 30741 del 02/08/2013) CIG **ZBB0B89EEA**;
- una Settimana Kaizen da rivolgere ai dipendenti dell'Unione dell'Area Servizi Finanziari, Servizio Controllo di gestione e Servizio Amministrazione del Personale nonché di stages formativi presso enti o aziende di responsabili di servizio dell'Unione o dei Comuni della Bassa Romagna finalizzati a verificare ed approfondire sul campo le tecniche "lean" apprese (prot.n. 30744 del 02/08/2013) CIG **ZA90B8A0ED**.

#### **IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**

Richiamate le seguenti disposizioni di legge e contrattuali

- D.Lgs. n. 267/2000 e successive modifiche e integrazioni;
- D.Lgs. n. 165/2001 e successive modifiche e integrazioni;
- D.Lgs. n. 150 del 27.10.2009;
- Legge 12 marzo 1999, n. 68;
- L. n. 296/2006, L. n. 244/2007, il D.L. 112/2008, convertito dalla legge 133/2008, L. 69/2009, L. n. 203 del 22/12/2008, L. n. 102 del 03/08/2009, D. Lgs 150/2009, D. Lgs 141/2011, L. n. 191 del 23/12/2009, il D.L. 78/2010 e la L. 122/2010, L. 183/2010, L. 220/2010, D.L. 98/2011 e la L. 111/2011, D.L. 138/2011 e la L. 148/2011, legge di stabilità 2012, D.L. 16/2012 e Legge 44/2012, L n.92/2012, D.L. 95/2012, e Legge 7 agosto 2012, n.135, D.L. 174/2012 e Legge 213/2012, Legge 228/2012, D.L. n. 101/2013;

Visti i CC. CC. NN. LL. dei dipendenti e dei dirigenti degli enti locali;

Premesso che:

- I comuni di Alfonsine, Bagnacavallo, Bagnara di Romagna, Conselice, Cotignola, Fusignano, Lugo, Massa Lombarda e Sant'Agata sul Santerno hanno deciso di costituire l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna (d'ora in poi Unione) dall'1/1/2008;
- con atto rep. n. 7598 del 28/12/2007 del notaio Palmieri Vincenzo è stato stipulato l'atto costitutivo dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna;
- con atto rep. n. 3 del 31/5/2008 i suddetti 9 comuni hanno conferito all'Unione la funzione personale e organizzazione, compresi i procedimenti disciplinari e il contenzioso del lavoro;
- con atto rep. n. 255 del 9.2.2012 è stata approvata una convenzione fra l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna e il Comune di Russi per la gestione associata di alcune funzioni per gli anni 2012-2014, tra cui il personale e l'organizzazione;
- con delibera di Giunta n. 37 del 20/05/2010 è stata approvata la riorganizzazione dell'Unione a decorrere dall'1.06.2010, con la quale, tra l'altro, viene modificata l'Area Personale e Organizzazione in Settore Organizzazione Risorse Umane;
- con decreto del Presidente dell'Unione n. 7 del 29.06.2010 è stato attribuito l'incarico di Dirigente del Settore Organizzazione Risorse Umane al Dott. Roberto Suzzi;
- con nota prot. n. 7616 del 08.07.2010 del Dirigente Settore Organizzazione e Risorse Umane dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna Dr. Roberto Suzzi è stata attribuita la delega alla firma di atti e provvedimenti a rilevanza esterna alla Responsabile del Servizio Sviluppo del personale Dott.ssa Francesca Cavallucci;
- con Determina n. 1542 del 20.12.2012 del Dirigente del Settore Organizzazione Risorse Umane Dott. Suzzi Roberto è stato attribuito per l'anno 2013 l'incarico per la direzione di posizione organizzativa del Servizio Sviluppo del personale alla Dott.ssa Francesca Cavallucci;
- con delibera di Giunta dell'Unione n.36 del 21.04.2011 e s.m.i. è stato approvato il Regolamento generale di Organizzazione dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna;
- delibera di Consiglio dell'Unione n.24 del 16/05/2013 con la quale è stata approvato il Bilancio annuale di previsione anno 2013, la Relazione Previsionale e Programmatica e il Bilancio Pluriennale 2013/2015;
- con delibera di Giunta dell'Unione n. 71 del 06.06.2013 è stato approvato il Piano della performance, il Piano Esecutivo di Gestione e il P.D.O. per l'esercizio 2013;

Visti:

- il regolamento di organizzazione del Comune dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna approvato con delibera di Giunta n. 36 del 21.04.2011 e successivamente modificato con delibere n. 127 del 27.09.2012 e n.21 del 28/02/2013;
- il vigente regolamento dei contratti del Comune dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna approvato con delibera di C.U. n.52 del 10/11/2010 e modificato con delibera di C.U. n.42 del 28/11/2012 ;

Premesso che il piano di formazione dell'anno 2013 approvato dalla Giunta dell'Unione con delibera n.66 del 23.05.2013 prevede che vengano realizzati i seguenti interventi formativi:

- due interventi formativi sui "New Media" da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento dell'Unione e dei Comuni aderenti (Prot.n. 30733 del 02/08/2013);
- due interventi formativi sullo sviluppo della capacità di comunicare di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti (prot.n. 30741 del 02/08/2013);

- una Settimana Kaizen da rivolgere ai dipendenti dell'Unione dell'Area Servizi Finanziari, Servizio Controllo di gestione e Servizio Amministrazione del Personale nonché di stages formativi presso enti o aziende di responsabili di servizio dell'Unione o dei Comuni della Bassa Romagna finalizzati a verificare ed approfondire sul campo le tecniche “lean” apprese (prot.n. 30744 del 02/08/2013);

Considerato che si rende necessario attivare incarichi professionali di docenza al fine di svolgere i corsi in oggetto;

Dato atto che gli incarichi professionali in oggetto sono legati a esigenze straordinarie ed eccezionali e si svolgeranno quindi per un periodo di tempo determinato, limitato all'organizzazione dei corsi;

Sottolineato che si tratta di attività particolarmente complesse, che richiedono competenze eccedenti quelle ordinarie disponibili in organico;

Visto l'art. 7, comma 6, D. Lgs. 165/01;

Richiamati gli adempimenti prescritti dalla normativa in materia di incarichi e consulenze esterne, e in particolare i contenuti del D.L. 112/08 che ha ridefinito la disciplina di cui all'art. 7, comma 6, D. Lgs. 165/01;

Richiamata inoltre la normativa regolamentare in materia di incarichi esterni;

Visto in particolare l'art.30 del regolamento di organizzazione in base al quale, in conformità all'orientamento consolidato della magistratura contabile (cfr. CORTE DEI CONTI, SEZ. CENTRALE DI CONTROLLO - DELIBERAZIONE 1 agosto 2011, n.12), l'affidamento degli incarichi esterni di ogni importo deve essere preceduto da una verifica comparativa, previa pubblicazione di un avviso pubblico;

Sottolineato che nei casi specifici le condizioni di qualità/prezzo proposte risultano congrue e vantaggiose per l'ente, a seguito di verifica comparativa svolta mediante pubblicazione dei seguenti avvisi sul sito internet dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna all'indirizzo: [www.labassaromagna.it](http://www.labassaromagna.it) (nella sezione Unione dei Comuni >Avvisi per Interventi Formativi) dal 02.08.2013 al 02.09.2013 la cui documentazione è conservata agli atti;

Preso atto che alla scadenza degli avvisi sono pervenute le seguenti candidature:

1)Avviso Prot.n. 30744 del 02/08/2013: **1 offerta dalla Fondazione CUOA** ( prot.n. 33514 del 30.08.2013);

2)Avviso Prot. 30733 del 02/08/2013: **2 offerte**

- a)**4Mazione S.a.S. di Nanni Francesco & C.** ( prot.n. 33247 del 28.08.2013);
- b)**Dott. Claudio Forghieri** ( Prot.n. 33466 del 30.08.2013).

3)Avviso Prot. 30741 del 02/08/2013: **4 offerte**

- a)**Dott.ssa Pamela Pettine** (prot.n. 33202 del 28.08.2013);
- b)**Dott.ssa Elisabetta Chini** (prot.n. 33368 del 29.08.2013);
- c)**Dott. Alberto Fedel – Newton Management Innovation** ( prot.n.33720 del 2.09.2013);
- d)**Dott.ssa Lidia Marongiu – G&M Network Srl** (prot.n.33790 del 2.09.2013).

Visto l'allegato verbale (ALLEGATO A) con cui sono state esaminate le candidature pervenute sopra indicate;

Ritenuto di approvarlo;

Verificato, alla luce dei punteggi ottenuti sulla base dei criteri stabiliti dagli avvisi nonché per le motivazioni riportate nel verbale di affidare i seguenti incarichi:

- 1) realizzazione di due interventi formativi sui “New Media” da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento dell'Unione e dei Comuni aderenti al **Dott. Claudio Forghieri**;
- 2) realizzazione di due interventi formativi sullo sviluppo della capacità di comunicare di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti al **Dott. Alberto Fedel – Newton Management Innovation**;
- 3) realizzazione di una settimana Kaizen da rivolgere ai dipendenti dell'Unione dell'Area Servizi Finanziari, Servizio Controllo di gestione e Servizio Amministrazione del Personale nonché di stages formativi presso enti o aziende di responsabili di servizio dell'Unione o dei Comuni della Bassa Romagna alla **Fondazione CUOA**.

Dato atto che i soggetti affidatari sono in possesso dei requisiti prescritti dall'ordinamento per le prestazioni in oggetto;

Dato atto, in particolare, che:

- **il Dott. Forghieri** nella materia relativa ai new media ha una specializzazione universitaria e post-universitaria posseduta autore anche di numerose pubblicazioni, oltre alla sua attività di formatore da anni sulla stessa;
- **il Dott. Alberto Fedel** ha una specializzazione universitaria e notevoli esperienze pregresse in qualità di docente sui temi del seminario sia presso enti pubblici che privati oltre ad aver pubblicato numerosi testi in materia di comunicazione;
- **la Fondazione CUOA** ha esperienze consolidate nell'ambito della “lean organization” presso strutture pubbliche;

Visti gli allegati curricula vitae in cui sono evidenziati i suddetti titoli ed esperienze (ALLEGATO B);

Dato atto che gli incarichi di docenza a dipendenti pubblici non necessitano dell'autorizzazione rilasciata dal responsabile gerarchico, ai sensi dell'art. 53, comma 6, lett. f-bis del D. Lgs 165/2001;

Ritenuto di non dovere stipulare alcuna convenzione con i due incaricati considerato che l'attività si svolgerà in una sola giornata e sarà remunerata con un compenso modesto;

Sottolineato che gli incarichi in oggetto, in conformità a quanto previsto dall'art. 7, c. 6 D. Lgs. 165/01 nonché alla luce dell'interpretazione consolidata della magistratura contabile:

- sono riconducibili alle attività istituzionali previste per legge e programmate dall'Ente in materia di corretta applicazione delle procedure relative alle forniture di beni;
- rispondono agli obiettivi dell'amministrazione, come riportato nel piano della formazione 2013;
- hanno natura temporanea essendo legato ai tempi di effettuazione del corso;
- riguardano prestazioni altamente qualificate che richiedono una particolare professionalità, basata su competenze eccedenti le normali conoscenze del personale dipendente, soprattutto in una materia che ha subito recentemente notevoli innovazioni;
- vengono conferiti a fronte di una documentata assenza di professionalità interne in grado di svolgere i medesimi compiti, non avendo il personale del Servizio Appalti e Contratti la possibilità di svolgere l'attività formativa in tempi ragionevolmente brevi;
- non coincidono nel contenuto con altri incarichi già conferiti in precedenza;

- contengono la predeterminazione di durata, luogo, oggetto e compenso della collaborazione e prevede, in particolare, un compenso congruo e proporzionato all'incarico (€ 322,50 per ciascun docente);
- rientrano nel tetto di spesa per la formazione del personale;
- vengono affidati a seguito di procedura conforme al sopra citato regolamento;
- vengono affidati a soggetti in possesso dei requisiti prescritti dall'ordinamento, come risulta dai curricula;

Rilevato che le spese in oggetto *non rientrano* tra quelle di cui all'art. 6, commi 7 e 8, del d. l. 78/2010 e succ. modif. e quindi *non sono assoggettate* al tetto di spesa complessivo calcolato dal Servizio finanziario secondo le modalità previste dalla sentenza Corte Cost. n. 139/2012;

Dato atto inoltre che:

- la programmazione dei pagamenti derivanti dall'impegno di spesa contenuto nel presente atto è compatibile con gli stanziamenti di bilancio e con le regole di finanza pubblica ai sensi della normativa in materia di patto di stabilità;
- al tempo stesso, i tempi di pagamento concordati con i due incaricati sono coerenti con quanto stabilito dall'ordinamento in materia di tempestività dei pagamenti;
- il presente affidamento non rientra tra quelli assoggettati all'art. 3 L. 136/2010, sulla tracciabilità dei pagamenti, né alla disciplina sul Durc, data la sua natura di incarichi individuali;

Visto l'art 147-bis del Testo unico degli enti locali. Dato atto, in particolare, che ai sensi dell'art. 3 del regolamento sui controlli interni la sottoscrizione da parte dell'organo competente integra e assorbe il parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, richiesto dall'art. 147-bis TUEL;

Visti:

- gli articoli 107, 151, 183 e 191 del D. Lgs. 267/2000, in base al quale spettano ai Dirigenti/Responsabili dei servizi gli atti di gestione finanziaria;
- lo Statuto dell'Ente;
- il vigente Regolamento di Contabilità;
- l'art. 18 del Regolamento di Organizzazione;
- l'organigramma dell'Ente
- il decreto di nomina dei Responsabili e dei rispettivi supplenti delle strutture;

Dato atto che in base all'art. 15 del d. lgs. 33/2013 la pubblicazione degli estremi degli atti di conferimento degli incarichi esterni nonché la regolare tenuta dell'Anagrafe delle prestazioni prevista dall'articolo 53, comma 14, secondo periodo, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, sono condizioni per l'acquisizione dell'efficacia dell'atto e per la liquidazione dei relativi compensi;

## DETERMINA

1) di approvare il verbale di cui all'Allegato A, parte integrante del presente atto, in cui è riportata l'istruttoria relativa agli avvisi pubblici per la realizzazione dei seguenti interventi formativi:

- di due interventi formativi sui "New Media" da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento dell'Unione e dei Comuni aderenti (Prot.n. 30733 del 02/08/2013);
- due interventi formativi sullo sviluppo della capacità di comunicare di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti (prot.n. 30741 del 02/08/2013);

- una Settimana Kaizen da rivolgere ai dipendenti dell'Unione dell'Area Servizi Finanziari, Servizio Controllo di gestione e Servizio Amministrazione del Personale nonché di stages formativi presso enti o aziende di responsabili di servizio dell'Unione o dei Comuni della Bassa Romagna finalizzati a verificare ed approfondire sul campo le tecniche “lean” apprese (prot.n. 30744 del 02/08/2013).

2) di conferire, sulla base delle risultanze dell'istruttoria di cui all'Allegato A, sopra indicato i seguenti incarichi:

**a)** l'incarico relativo alla realizzazione di due interventi formativi sui “**New Media**” da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento dell'Unione e dei Comuni aderenti al **Dott. Claudio Forghieri** alle sottoelencate condizioni:

#### MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELL'INCARICO

-una giornata unica (8 ore) da rivolgere a Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio;  
-due giornate da suddividere in 4 moduli (4 mezza giornate di 4 ore ciascuna) da rivolgere agli addetti al front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti.

1. Gli argomenti da trattare dovranno essere, in generale, i seguenti:

- La società e l'impresa nell'era del web 2.0 e della convergenza dei media
- le caratteristiche della PA multicanale per un uso integrato dei diversi strumenti
- le caratteristiche della PA multimediale: dalla parola scritta all'audio-video
- quando, come e perché usare i social network per le finalità delle Pubbliche Amministrazioni
- una strategia per erogare i servizi valorizzando le opportunità dei nuovi canali
- open government, open data e trasparenza
- analisi di casi di studio.

**I due interventi formativi saranno realizzati nelle seguenti giornate:**

**22 ottobre (8 ore): per i Dirigenti**

**29 ottobre (8 ore): per addetti al front-office**

**5 novembre (8 ore): addetti al front-office**

#### COSTI E MODALITA' DI PAGAMENTO DELLE PRESTAZIONI

L'Unione si obbliga a compensare le suddette docenze corrispondendo la somma forfettaria di €. 3.000,00 da cui detrairà la ritenuta d'acconto del 20%; pertanto saranno corrisposti € 2.400,00, successivamente allo svolgimento della docenza;

- di impegnare la spesa complessiva di € 3.000,00 sul Bilancio 2013, così come indicato nella tabella di seguito riportata:

TI PO	CODICE DI BILANCIO	DESCRIZIONE IMPEGNO	DESCRIZIONE SOGGETTO	NUMERO	IMPORTO	CODICE INVEST.
IM P	Tit:1- Serv:02- Funz:01- Int:03/ Cap:3010UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:031	COMUNI NEW MEDIA FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI COMUNI ADERENTI ALL'UNIONE E CONVENZIONATI - CIG:Z910B89D6	FORGHIERI CLAUDIO,,VIA PIRANESI, 44,41100,MODENA,MO,CASSA, IBAN: IT	2013/975/6	€ 603,09	
IM P	Tit:1- Serv:08- Funz:01- Int:03/ Cap:3070UE	UNIONE NEW MEDIA FORMAZIONE	FORGHIERI CLAUDIO,,VIA PIRANESI,	2013/974/5	€ 2.396,91	

- Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:Z910B89D66	44,41100,MODENA,M O,CASSA, IBAN: IT			
---	---	--	--	--	--

**b)** di conferire l'incarico relativo alla realizzazione di due interventi formativi sullo *sviluppo della capacità di comunicare* di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti al **Dott. Alberto Fedel** alle sottoelencate condizioni:

#### MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELL'INCARICO

##### Intervento formativo da rivolgere a Dirigenti, responsabili di Settore/Servizio:

- tecniche di comunicazione;
- strumenti e tecniche di rendiconto delle attività svolte e di rappresentazione dei risultati degli obiettivi assegnati;
- public speaking;
- capacità di gestire in modo efficace le riunioni.

##### Intervento formativo da rivolgere agli addetti al front-office:

- Trasmettere al personale di contatto il rapporto fra soddisfazione rispetto al servizio ricevuto dal cliente e le modalità comunicative utilizzate.
- Sottolineare l'importanza delle emozioni provate e prodotte nella percezione della qualità del servizio da parte della clientela.
- Fornire basi teoriche e tecniche di gestione del conflitto o di situazioni difficili.
- Il concetto di Soddisfazione del cliente.
- Gestire l'insoddisfazione e i reclami
- L'importanza del "modo" rispetto al "cosa": saper comunicare .
- Comunicare efficacemente nei momenti della verità.

#### Il seminario dovrà essere realizzato nelle seguenti giornate:

**25 settembre (8 ore): per i Dirigenti, responsabili di Settore/Servizio:**

**4 ottobre (8 ore): addetti al front-office**

**8 ottobre (8 ore): addetti al front-office**

#### COSTI E MODALITA' DI PAGAMENTO DELLE PRESTAZIONI

L'Unione si obbliga a compensare le suddette docenze corrispondendo la somma forfettaria di € 6.000,00 (**esente IVA**), successivamente allo svolgimento della docenza.

- di impegnare la spesa complessiva di € 6.000,00 sul Bilancio 2013, così come indicato nella tabella di seguito riportata:

TI PO	CODICE DI BILANCIO	DESCRIZIONE IMPEGNO	DESCRIZIONE SOGGETTO	NUMERO	IMPORTO	CODICE INVEST.
IM P	Tit:1- Serv:02- Funz:01- Int:03/ Cap:3010UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:031	COMUNI SVILUPPO CAPACITÀ DI COMUNICARE - FEDEL FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI COMUNI ADERENTI ALL'UNIONE E CONVENZIONATI -	NEWTON MANAGEMENT INNOVATION SPA,12863940156 ,V,0,MILANO,,PRIMO CONTO CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT43002008094320000 3176878	2013/975/7	€ 1.206,19	

		CIG:ZBB0B89EEA				
IM P	Tit:1- Serv:08- Funz:01- Int:03/ Cap:3070UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	UNIONE SVILUPPO CAPACITÀ DI COMUNICARE - FEDEL FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:ZBB0B89EEA	NEWTON MANAGEMENT INNOVATION SPA,12863940156 ,V,0,MILANO,,PRIMO CONTO CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT43002008094320000 3176878	2013/974/6	€ 4.793,81	

c) di conferire l'incarico relativo alla realizzazione di una Settimana Kaizen da rivolgere ai dipendenti dell'Unione dell'Area Servizi Finanziari, Servizio Controllo di gestione e Servizio Amministrazione del Personale nonché di stages formativi presso enti o aziende di responsabili di servizio dell'Unione o dei Comuni della Bassa Romagna finalizzati a verificare ed approfondire sul campo le tecniche "lean" apprese alla Fondazione CUOA alle sottoelencate condizioni:

**a) MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELL'INCARICO**

**Il progetto formativo dovrà avere un'impostazione teorico-pratica e dovrà essere realizzato complessivamente in 6 giornate di 7 ore ciascuna (tot. 42 ore). Una delle sei giornate dovrà essere dedicata alla progettazione in dettaglio del percorso valutando le caratteristiche del contesto organizzativo.**

**Gli argomenti da trattare nelle cinque giornate dovranno essere, in generale, i seguenti:**

- Introduzione dei concetti lean di base;
- Mappatura di alto livello processi di lavoro dei contesti organizzativi coinvolti;
- Mappatura flusso del valore;
- Mappatura "AS IS" dei processi;
- Teoria del disegno TO BE;
- Introduzione dei concetti standard work e visual management.

**1. Il progetto dovrà prevedere alla conclusione la possibilità di effettuare, per un periodo significativo (almeno un anno), stages formativi presso enti o aziende per gruppi di dirigenti/dipendenti responsabili di servizio o di procedimento al fine di verificare e approfondire sul campo le tecniche "lean" apprese.**

**Nel corso delle giornate si chiede di dedicare un tempo congruo ad esercitazioni che consentano ai dipendenti impegnati in aula di appropriarsi delle tecniche "lean" illustrate; così come si chiede che parte dell'ultima giornata venga dedicata alla presentazione dei progetti di miglioramento individuati.**

**2. I seminari dovranno essere condotti da docenti di comprovata competenza in materia da dimostrarsi tramite cv che andrà allegato obbligatoriamente all'offerta, specificando, nel caso di più formatori utilizzati la ripartizione delle attività di docenza nell'esecuzione del progetto formativo;**

**3. il seminario dovrà essere realizzato a partire dal mese di ottobre;**



4. la possibilità di effettuare gli stages formativi presso enti o aziende per gruppi di dirigenti/dipendenti responsabili di servizio o di procedimento al termine del progetto sarà valutata sulla base dei seguenti criteri:

-numero e rilievo delle aziende da visitare;

-sedi delle aziende presso le quali effettuare gli stages;

-periodo complessivo entro il quale poter effettuare gli stages.

#### b) COSTI E MODALITA' DI PAGAMENTO DELLE PRESTAZIONI

totale pari ad € 13.251,00 di cui:

- € 9.500,00 (esente IVA) per la realizzazione della settimana kaizen (6 giornate di 7 ore ciascuna, per un totale di 42 ore di formazione da rivolgere a 49 dipendenti dell'Area Servizi finanziari, del Servizio Amministrazione del Personale e del Servizio Controllo di gestione. Si prevede quindi un costo di 194 euro a dipendente);
- € 3.751,00 (IVA di legge compresa) per l'effettuazione di stages presso aziende per gruppi di dirigenti/responsabili di servizio o di procedimento un periodo complessivo di un anno;

L'Unione si obbliga a compensare la somma forfettaria di €. 13.251,00, successivamente allo svolgimento della docenza;

➤ di impegnare la spesa complessiva di € 13.251,00 sul Bilancio 2013, così come indicato nella tabella di seguito riportata:

TI PO	CODICE DI BILANCIO	DESCRIZIONE IMPEGNO	DESCRIZIONE SOGGETTO	NUMERO	IMPORTO	CODICE INVEST.
IM P	Tit:1- Serv:08- Funz:01- Int:03/ Cap:3070UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	UNIONE SETTIMANA KAIZEN FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:ZA90B8A0ED	CUOA - CENTRO UNIVERSITARIO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE,0264570 0242 ,VILLA VALMARANA MORISINI,36077,ALT AVILLA VICENTINA,VI,PRIM O CONTO CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT56O02008601000001 01174432	2013/974/7	€ 9.500,00	
IM P	Tit:1- Serv:08- Funz:01- Int:03/ Cap:3070UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	UNIONE STAGES FORMATIVI KAIZEN FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:ZA90B8A0ED	CUOA - CENTRO UNIVERSITARIO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE,0264570 0242 ,VILLA VALMARANA MORISINI,36077,ALT AVILLA VICENTINA,VI,PRIM O CONTO	2013/974/8	€ 3.751,00	

			CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT56002008601000001 01174432			
--	--	--	--	--	--	--

- di precisare che, ai sensi dell'art. 192 del D.Lgs. n. 267/2000 e ai sensi dell'art. 73, comma 2, let. d) del vigente "Regolamento dei contratti" approvato con delibera di Consiglio dell'Unione n. 52 del 10/11/2010, nei confronti della Ditta verrà emessa regolare nota di ordinativo (buono d'ordine);
- di dare atto che al pagamento di quanto dovuto si procederà alla presentazione di regolare fattura debitamente vistata dal Responsabile del Servizio competente e verificata la regolarità delle prestazioni sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, la corrispondenza dei prezzi a quelli pattuiti e su presentazione della comunicazione di cui all'art. 3 della L. n. 136/2010 ad oggetto "Tracciabilità dei flussi finanziari";
- di trasmettere copia del presente provvedimento unitamente alla documentazione allegata al Settore Ragioneria dell'Unione per i provvedimenti di competenza.

Il Responsabile  
Servizio Sviluppo del Personale  
Dott.ssa Francesca Cavallucci

Avvisi pubblici per la realizzazione delle seguenti attività formative:

- 1) Prot.n. 30744 del 02/08/2013 *“Avviso per la realizzazione di una Settimana Kaizen per l'Area Servizi Finanziari, il Servizio Controllo di gestione e il Servizio Amministrazione del Personale dell'Unione e di stages formativi presso enti o aziende di responsabili di struttura dell'Unione e dei Comuni della Bassa Romagna”;*
- 2) Prot. 30733 del 02/08/2013 *“Avviso per la realizzazione di due interventi formativi sui “New Media” di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti”;*
- 3) Prot. 30741 Lugo, li 02/08/2013 *“Avviso per la realizzazione di due interventi formativi sullo sviluppo della capacità di comunicare di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti”.*

#### **Verbale n. 1**

Il giorno 3 settembre 2013 alle ore 12 presso il Servizio Sviluppo del Personale, si riuniscono il Direttore Generale, il Dirigente del Settore Organizzazione e Risorse Umane e la Responsabile del Servizio Sviluppo del Personale per esaminare le offerte presentate per la realizzazione degli interventi formativi sopra indicati che, sulla base degli avvisi pubblicati sul sito dell'Unione, dovevano essere presentati entro le ore 13,00 del 2 settembre.

La Commissione prende atto che sono pervenute le seguenti candidature:

- 1) Avviso Prot.n. 30744 del 02/08/2013: *1 offerta dalla Fondazione CUOA* ( prot.n. 33514 del 30.08.2013);
- 2) Avviso Prot. 30733 del 02/08/2013: *2 offerte*
  - a) *4Mazione S.a.S. di Nanni Francesco & C.* ( prot.n. 33247 del 28.08.2013);
  - b) *Dott. Claudio Forghieri* ( Prot.n. 33466 del 30.08.2013).
- 3) Avviso Prot. 30741 del 02/08/2013: *4 offerte*
  - a) *Dott.ssa Pamela Pettine* (prot.n. 33202 del 28.08.2013);
  - b) *Dott.ssa Elisabetta Chini* (prot.n. 33368 del 29.08.2013);
  - c) *Dott. Alberto Fedel – Newton Management Innovation* ( prot.n.33720 del 2.09.2013);
  - d) *Dott.ssa Lidia Marongiu – G&M Network Srl* (prot.n.33790 del 2.09.2013).

Avviso Prot.n. 30744 del 02/08/2013: *1 offerta dalla Fondazione CUOA* ( prot.n. 33514 del 30.08.2013);

La Commissione rispetto al primo “Avviso per la realizzazione di una Settimana Kaizen per l'Area Servizi Finanziari, il Servizio Controllo di gestione e il Servizio Amministrazione del Personale dell'Unione e di stages formativi presso enti o aziende di responsabili di struttura dell'Unione e dei Comuni della Bassa Romagna”, prende atto che è pervenuta un'unica offerta e che la stessa contiene tutti i requisiti richiesti dall'avviso di seguito riportati:

#### **REQUISITI RICHIESTI**

1. **Il progetto formativo dovrà avere un'impostazione teorico-pratica e dovrà essere realizzato complessivamente in 6 giornate di 7 ore ciascuna (tot. 42 ore). Una delle sei giornate dovrà**

essere dedicata alla progettazione in dettaglio del percorso valutate le caratteristiche del contesto organizzativo.

Gli argomenti da trattare nelle cinque giornate dovranno essere, in generale, i seguenti:

- Introduzione dei concetti lean di base;
- Mappatura di alto livello processi di lavoro dei contesti organizzativi coinvolti;
- Mappatura flusso del valore;
- Mappatura "AS IS" dei processi;
- Teoria del disegno TO BE;
- Introduzione dei concetti standard work e visual management.

1. Il progetto dovrà prevedere alla conclusione la possibilità di effettuare, per un periodo significativo (almeno un anno), stages formativi presso enti o aziende per gruppi di dirigenti/dipendenti responsabili di servizio o di procedimento al fine di verificare e approfondire sul campo le tecniche "lean" apprese.

Nel corso delle giornate si chiede di dedicare un tempo congruo ad esercitazioni che consentano ai dipendenti impegnati in aula di appropriarsi delle tecniche "lean" illustrate; così come si chiede che parte dell'ultima giornata venga dedicata alla presentazione dei progetti di miglioramento individuati.

2. Il seminario dovrà essere condotto da docenti di comprovata competenza in materia da dimostrarsi tramite cv che andrà allegato obbligatoriamente all'offerta, specificando, nel caso di più formatori utilizzati la ripartizione delle attività di docenza nell'esecuzione del progetto formativo;

3. Il seminario dovrà essere realizzato a partire dal mese di ottobre;

4. la possibilità di effettuare gli stages formativi presso enti o aziende per gruppi di dirigenti/dipendenti responsabili di servizio o di procedimento al termine del progetto sarà valutata sulla base dei seguenti criteri:

- numero e rilievo delle aziende da visitare;
- sedi delle aziende presso le quali effettuare gli stages;
- periodo complessivo entro il quale poter effettuare gli stages.

Dà atto inoltre che l'offerta complessiva è pari a:

- € 9.500 per la realizzazione della settimana kaizen (6 giornate di 7 ore ciascuna, per un totale di 42 ore di formazione da rivolgere a 49 dipendenti dell'Area Servizi finanziari, del Servizio Amministrazione del Personale e del Servizio Controllo di gestione. Si prevede quindi un costo di 194 euro a dipendente);
- € 3.100 per l'effettuazione di stages presso aziende per gruppi di dirigenti/responsabili di servizio o procedimento un periodo complessivo di un anno;

Valutato attentamente il progetto formativo nonché la composizione dello staff di progetto con particolare riferimento all'esperienza dei docenti proposti; la Commissione ritiene che l'intervento formativo per la realizzazione di una Settimana Kaizen e degli stages presso le aziende possa essere affidato alla Fondazione CUOA.

Avviso Prot. 30733 del 02/08/2013 - 2 offerte : *AMazione S.a.S. di Nanni Francesco & C.* (prot.n. 33247 del 28.08.2013); *Dott. Claudio Forghieri* (Prot.n. 33466 del 30.08.2013).

La Commissione prende atto che l'avviso prevedeva i seguenti criteri di valutazione delle offerte:

- a) offerta economica complessiva;
- b) prestazione del servizio nei tempi richiesti;
- c) esperienze pregresse in qualità di docente sui temi del seminario

Per valutare le offerte pervenute, la Commissione decide preliminarmente di attribuire i seguenti punteggi massimi ai tre fattori da valutare:

- a) offerta economica complessiva (max 3 punti). Fasce di distribuzione dei 3 punti per l'offerta economica

FASCE		
da	a	PUNTI
€ -	€ 1.000,00	3
€ 1.001,00	€ 2.000,00	2
€ 2.001,00	€ 3.000,00	1

- b) prestazione del servizio nei tempi richiesti (max 3,5 punti da valutare anche in relazione al progetto formativo);
- c) esperienze pregresse in qualità di docente sui temi del seminario (max 3,5 punti da valutare anche in relazione al cv del docente);

In via preliminare la Commissione decide di considerare la prima offerta, in quanto presentata da società di formazione accreditata presso la regione Emilia Romagna, rilevando tuttavia che la docenza proposta del Sig. Nanni Francesco, non è accoglibile in quanto, pur essendo responsabile della società **4Mazione S.a.S.**, lo stesso non è in possesso della comprovata specializzazione universitaria prevista dall'art.7, co.6 del Dlgs n.165/01, requisito necessario per conferire incarichi di prestazione occasionale che non riguardino professionisti iscritti ad albi o soggetti che operino nel campo dell'arte, dello spettacolo o dei mestieri artigianali o dell'attività informatica.

La Commissione valutata attentamente le due offerte presentate. In particolare rileva la specializzazione universitaria e post-universitaria posseduta dal Dott. Claudio Forghieri, autore anche di numerose pubblicazioni nella materia relativa ai new media, oltre alla sua attività di formatore da anni sulla stessa.

Sulla base dei criteri stabiliti dall'avviso nonché dei punteggi massimi sopra illustrati decide di attribuire alle due offerte i punteggi indicati nella tabella di seguito riportata:

<i>nominativo</i>	<i>Esperienze pregresse in qualità di docente (max 3,5)</i>	<i>Rispetto dei tempi e progetto formativo (max 3,5)</i>	<i>offerta economica (max 3)</i>	<i>totale</i>
<b>4Mazione S.a.S.</b>	3	3	1	7
<b>Forghieri</b>	3,5	3,5	1	8

Alla luce dei punteggi ottenuti dalle due offerte, ritiene che l'intervento formativo per la realizzazione di due interventi formativi sui "New Media" di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti" debba essere affidato al Dott. Claudio Forghieri.

Avviso Prot. 30741 del 02/08/2013: **4 offerte: Dott.ssa Pamela Pettine** (prot.n. 33202 del 28.08.2013); **Dott.ssa Elisabetta Chini** (prot.n. 33368 del 29.08.2013); **Dott. Alberto Fedel – Newton Management Innovation** ( prot.n.33720 del 2.09.2013); **Dott.ssa Lidia Marongiu – G&M Network Srl** (prot.n.33790 del 2.09.2013).

La Commissione prende atto che l'avviso prevedeva i seguenti criteri di valutazione delle offerte:

- a) offerta economica complessiva;
- b) prestazione del servizio nei tempi richiesti;
- c) esperienze pregresse in qualità di docente sui temi del seminario.

Per valutare le offerte pervenute, la Commissione decide di attribuire i seguenti punteggi massimi:

- a) offerta economica complessiva (max 3 punti). Fasce di distribuzione dei 3 punti per l'offerta economica

da	FASCE a	PUNTI
€ 0,00	€ 2.000,00	3
€ 2.001,00	€ 4.000,00	2
€ 4.001,00	€ 6.000,00	1

- b) prestazione del servizio nei tempi richiesti (max 3,5 punti da valutare anche in relazione al progetto formativo);
- c) esperienze pregresse in qualità di docente sui temi del seminario (max 3,5 punti da valutare anche in relazione al cv del docente);

Sulla base dei criteri stabiliti dall'avviso nonché dei punteggi massimi sopra illustrati decide di attribuire alle due offerte i punteggi indicati nella tabella di seguito riportata:

<i>nominativo</i>	<i>Esperienze pregresse in qualità di docente e cv max 3,5</i>	<i>Rispetto dei tempi e progetto formativo (max 3,5)</i>	<i>offerta economica (max 3)</i>	<i>totale</i>
<b>Pettine</b>	1	2	1	4
<b>Chini</b>	2	2	3	7
<b>Fedel</b>	3,5	3	1	7,5
<b>Marongiu</b>	2	3,5	1	6,5

Alla luce dei punteggi ottenuti dalle quattro offerte, ritiene che l'intervento formativo per la realizzazione di due interventi formativi sullo sviluppo della capacità di comunicare di cui uno da rivolgere ai Dirigenti, responsabili di Settore, Servizio e procedimento ed uno a tutti gli operatori del front-office dell'Unione e dei Comuni aderenti" debba essere affidato al Dott. Fedel di Newton Management Innovation.

Letto, sottoscritto

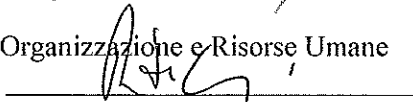
Il Direttore Generale

Dott. F.R. Frieri



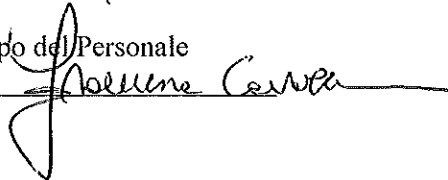
Il Dirigente Settore Organizzazione e Risorse Umane

Dott. Roberto Suzzi



Il Responsabile Servizio Sviluppo del Personale

Dott.ssa Francesca Cavallucci



N:\UNIONE DEI COMUNI\FORMAZIONE\2013\AVVISI  
PUBBLICMSTRUTTORIA\VERB\_3SETTEMBRE\_ISTRUTTORIA\_AVVISI\_FORMAZIONE.DOC

# Claudio Forghieri

## Curriculum Vitae

Residente a Modena, Via Piranesi 44  
Nato a Modena il 28 maggio 1963  
C.F. FRGOLD63E28F257E  
Cel. +39 347 1564170  
e-mail claudio@forghieri.org  
skype claudio.forghieri

### Esperienze professionali

Da mar 2013 a oggi Presso il FORUM PA, Roma: Direttore scientifico di Smart City Exhibition 2013 ([www.smartcityexhibition.it](http://www.smartcityexhibition.it))  
Da feb 2012 A feb 2013 Presso il FORUM PA, Roma: Direttore di Smart City Exhibition 2012  
Dal 1992 Ad oggi Presso Comune di Modena, Servizio Comunicazione: Responsabile della Rete Civica Mo-Net – [www.comune.modena.it](http://www.comune.modena.it)

### ALTRE ESPERIENZE

2013 Membro del Comitato Scientifico della Biennale dello Spazio Pubblico;  
Membro del Comitato scientifico dell'Osservatorio E-Gov del Politecnico di Milano;  
Consulente scientifico dell'Osservatorio Social Network nella Pubblica Amministrazione di Altis – Università Cattolica e del Sacro Cuore;  
Direttore scientifico di Smart Innovation, supplemento di FORUM PA.  
Dal 2007 al 2011 Direttore scientifico della rivista "e-Gov" – Maggioli Editore  
2010 Socio fondatore dell'Associazione Italiana per l'Open Government  
Dal 2003 al 2008 Membro della Segreteria Tecnico-scientifica della "Commissione Interministeriale per l'impiego delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione a favore delle categorie deboli o svantaggiate" presso il CNIPA  
Dal 2003 al 2007 Coordinatore dei "Percorsi per la qualità dei servizi on line della Pubblica Amministrazione" presso il Centro Regionale di Competenza per l'E-Government della Regione Emilia Romagna

### DOCENZE

Dal 1998 ad oggi Docenze sui temi delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione, con forte specializzazione su web marketing, e-government, e-business, CRM, Smart City, presso Aziende, Società di servizi e Pubbliche Amministrazioni.

Da gennaio 2011: membro della faculty del "Master in Management e Innovazione delle Pubbliche Amministrazioni" dell'Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore.

2008-2009-2010-2011: membro del comitato di direzione del "Master in Gestione Integrata delle pubbliche amministrazioni" della Fondazione CUOA e referente del modulo e-Government.

2009-2013: docente al "Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche" della Trentino School of Management.

2010-2011-2012: docente al "Master Publicom" dell'Università Sapienza di Roma.

Dal 2003/oggi formatore Formez.

Altre docenze/consulenze:

- SDA Bocconi (MI)
- Università La Sapienza (Roma)
- Università Cattolica e del Sacro Cuore (MI)
- Centro di Formazione Sole 24 Ore (MI)
- CUOA Centro Universitario di Formazione Aziendale (VC)
- SSPAL (Roma)
- SSPA (Roma)
- CISEL – Gruppo Maggiori (RN)
- LMM Livo Maggiori Management (RN-MI)
- TSM Trentino School of Management
- Telecom Italia Learning Services
- MIB School of Management (TS)
- Tetra Brik Packaging System (MO)
- Area Formazione Democenter (MO)
- ERVET (BO)
- Centro Studio e Lavoro la Cremeria - Cavriago (RE)
- Comune di Bari
- Comune di Arezzo
- Comune di Ancona
- Comune di Vicenza
- Comune di Schio
- Comune di San Gimignano
- Provincia di Rimini
- Provincia di Rovigo
- Regione Marche
- AMFA (MO)
- Techne (FO)
- Efeso (BO-FE)
- Eclpar (BO)
- Cesvip (MO)
- ISTAO Istituto Adriano Olivetti di studi per la gestione dell'economia e delle aziende (AN)
- I.Ra.F. (MI)
- IFOA (RE-MO)
- Lattanzio (BA)
- Venice International University (VE)
- Linea Comune (FI)
- IDM (BG)

Principali moduli formativi recentemente condotti – anni 2005- 2013



La Internet del futuro, i cittadini 2.0  
e il ruolo delle amministrazioni  
pubbliche  
(CUQA -- Corso per giovani  
amministratori)

Progettare e gestire le intranet delle  
Amministrazioni e Aziende  
Pubbliche (Maggioli Formazione)

Strategie e applicazioni del web 2.0  
(Maggioli Formazione)

Personalizzazione dei servizi e  
Customer Relationship  
Management nella Pubblica  
Amministrazione (LMM-Liuc Maggioli Management)

Misurare la qualità del servizio  
pubblico on line  
(FORMEZ)

Master Publ.com  
(Università La Sapienza)

Scrivere per il web  
(Maggioli Formazione)

Formazione manageriale per  
posizioni organizzative della  
Regione Friuli Venezia Giulia  
(MIB School of Management)

- Smart cities: le città connesse di domani
- Apps, widget e servizi on line della PA
- Open data e open government
- Nuove forme di promozione del territorio
  
- Le condizioni indispensabili e i fattori abilitanti per la creazione di una intranet efficace.
- La definizione dell'architettura informativa e della tipologia di contenuti condivisi.
- I servizi indispensabili e le funzionalità utili per promuovere l'uso dello strumento.
- Le intranet 2.0.
- I requisiti per un design efficace.
- L'organizzazione e la gestione degli aspetti redazionali.
- La creazione di community e l'approccio orizzontale all'organizzazione.
  
- La comunicazione con i social media
- La Pa multimediale
- L'ufficio stampa digitale
  
- Introduzione al CRM: finalità ed esperienze delle aziende private e specificità della PA
- Avvicinare gli utenti e personalizzare i servizi
- Gli strumenti per ascoltare gli utenti
- Riprogettare i servizi in un'ottica di CRM
- Principali casi di studio italiani ed europei
  
- Ricerche, metodologie, check list e linee guida per una valutazione della qualità dei servizi on line
- I parametri maggiormente significativi ed i livelli di interattività dei servizi on line
- Sistemi di testing e di validazione
  
- Organizzazione dell'ascolto e monitoraggio dell'utenza
- Tecnologie per la comunicazione e gestione delle relazioni con i cittadini
- Uso della multicanalità per l'erogazione dei servizi: tecnologie e normativa
- Progettazione di servizi multicanale
  
- Tecniche di scrittura per il web
- Architettura dell'informazione
- Design dei siti web
  
- Introduzione al concetto di qualità del servizio pubblico
- Modelli, e strumenti per valutare e migliorare la qualità
- Qualità e uso delle tecnologie per la comunicazione

## Relazioni a seminari, convegni, testimonianze

2013	Roma	Forum PA – Human Smart City: la visione (chairman)
2013	Roma	Biennale Spazio Pubblico – La città open source (speech)
2013	Udine	Festival Vicino/Lontano - Intelligenze multiple: Smart City – la città intelligente (speech)
2013	Roma	Conferenza Nazionale di Statistica – ISTAT - Diluvio dei dati: nuove statistiche, nuovi produttori (speech)
2012	Elche (ES)	Thinking Capitals Congress Elche 2012 (speech)
2012	Sassuolo	Festival Green Economy - Scenari, idee e pratiche di città presenti e future
2012	Gardone	Youth Politician' Best Practice - School of Politics and Policy 2012 – Smart City e Smart People (docenza)
2012	Milano	Università Bocconi – testimonianza nell'ambito del corso PAHRC sul futuro delle smart city
2012	Livorno	P.A. digitale. La tecnologia per innovare il rapporto tra cittadini e PA (speech)
2012	Milano	Smart City Summit 2012 – Servizi pubblici e rapporti con i cittadini nella Smart City (speech)
2012	Perugia	Festival Internazionale del giornalismo – Le nuove professioni del web nella PA (speech)
2012	Bologna	Regione Emilia Romagna/ Lepida – Tecnologie e saperi, le risorse per un territorio smart (Chairman)
2012	Bologna	Comune di Bologna - Social Media: How to take the challenge? (speech)
2011	Sienna	Università di Siena – Internet Better Governance (speech)
2011	Rimini	Comune di Rimini – RiminiCamp, la pubblica amministrazione in rete (chairman della sessione Web e PA; dalle reti civiche ai social media)
2011	Bologna	UE-Regione Emilia Romagna - Digital Agenda Going Local 2011 – (Chairman della sessione Smart & Green)
2011	On line	Webinar ForumPA – Gli strumenti della customer satisfaction (speech)
2011	Bologna	Conferenza dei Presidenti delle Assemblee Legislative delle Regioni e delle Province autonome – Applicazioni web 2.0 e strumenti d'interazione con la rete (lezione seminariale)
2011	On line	Webinar ForumPA – Dar voce ai cittadini: dall'ascolto al co-design dei servizi (speech)
2011	Roma	The Innovation Knowledge Foundation - E-Government: Teorie e Pratiche nei Paesi Maturi e in via di Sviluppo (speech)
2011	Roma	Dipartimento Funzione Pubblica - Siti utili e ben fatti nell'era dell'amministrazione digitale (conduzione del tavolo di lavoro)
2011	Milano	The Innovation group – Le città digitali (speech / moderatore)
2011	Rimini	Maggioli - Amministrazioni che innovano, funzionano e costano meno (chairman)
2011	Bologna	Regione Emilia Romagna – Idee in circolo: i media sociali per la promozione della partecipazione e dei territori (chairman)
2011	Torino	Salone del libro – Presentazione del libro: "Città e cittadini 2.0. Nuove tecnologie, consumi e modelli comunicativi nella prospettiva di una pubblica amministrazione multicanale" (relatore)
2011	Roma	ForumPA - Convegno conclusivo: I risultati di oggi e le sfide di domani. Un'agenda digitale per una pa che fa di più e spende meno. Government 2.0 (relatore)
2011	Roma	ForumPA – BarCamp Innovato rIPA – Il comune di Modena e i social media (relatore)
2011	Roma	ForumPA - L'open data: dalle parole ai fatti (chairman)
2011	Roma	Maggioli - Amministrazioni intelligenti che cambiano il paese (chairman)
2011	Reggio Emilia	Università di Modena e Reggio Emilia - Utilizzo dei social network nei comuni italiani di medie e grandi dimensioni (tavola rotonda)
2011	Torino	Maggioli - I Siti Web delle Pubbliche Amministrazioni dopo le "Linee Guide Brunetta" Norme, obblighi e sanzioni, tecnologie e modelli organizzativi
2011	Vicenza	CUOA - L'Amministrazione Pubblica che funziona anche low cost: esperienze concrete di Enti che innovano, preferibilmente spendendo poco (speech / moderatore)
2011	Milano	Politecnico - eGovernment negli enti locali: a certe condizioni... (tavola rotonda)
2011	Bologna	Regione Emilia Romagna - Il Web Marketing dei siti pubblici del turismo: motori di ricerca, social media e servizi mobile (speech)
2010	Rimini	Fabbrica dell'innovazione - Semantic Intelligence: alla scoperta di ciò che si dice in rete su di noi e sui nostri enti (moderatore)
2010	Rimini	Fabbrica dell'innovazione - Stimoli per una pubblica amministrazione del futuro (chairman)
2010	Roma	ForumPA - Le innovazioni di sistema negli Enti Locali: risultati e prospettive del Programma Elisa (moderatore)
2010	Sienna	Computec - Città e cittadini 2.0. Nuove tecnologie, consumi e modelli comunicativi nella prospettiva di una pubblica amministrazione multicanale (lezione seminariale)

2010	Parma	Programma Elisa - I nodi della PA 2.0: nuovi intermediari, capacità di ascolto e cultura della digitalizzazione (speech)
2010	Roma	Ancital - Dall'Identificazione in rete al coinvolgimento dei cittadini (speech)
2010	Cortina	We-Gov - E-Government we talk (speech)
2009	Ferrara	PloneGov Italia- Dalle Idee alla pratica: storie di buona amministrazione aperte e condivise (speech)
2009	Bologna	Regione Emilia Romagna - Turismo 2.0 (lezione seminariale)
2009	Rimini	Fabbrica dell'Innovazione - E-Gov 2012 (chairman)
2009	Sorrento	Plone Symposium - PloneGov.it: quale scenario per le amministrazioni pubbliche (speech)
2009	Roma	ForumPA - BarCamp degli Innovatori
2009	Roma	ForumPA - Amministrare 2.0: una PA che ascolta i cittadini
2009	Roma	ForumPA - PA e multicanalità: come cambia la modalità di erogazione dei servizi (speech)
2009	Vicenza	CUOA - Le Amministrazioni Pubbliche Italiane e l'Europa: programmi, reti e opportunità di finanziamento per l'innovazione e l'e-government (speech)
2009	Rimini	Euro-PA - Internet degli oggetti in una società teleconnessa. Prospettive per la Pubblica Amministrazione (chairman)
2009	Rimini	Euro-PA - Telemedicina: verso un sistema nazionale (chairman)
2009	Rimini	Euro-PA - Stimoli per una pubblica amministrazione del futuro (chairman)
2009	Rimini	Euro-PA - La sicurezza dei dati digitali in ambito PA. Competenze e profili professionali per gestire la sicurezza informatica (chairman)
2008	Roma	Broadband Business Forum - Le comunicazioni unificate per i servizi pubblici e le amministrazioni (speech)
2008	Vicenza	Medmatica - La comunicazione dei dati sanitari: organizzazione digitale ed esperienze di telemedicina (moderatore)
2008	Madrid	Consiglio d'Europa - Forum for the future of democracy - e-Democracy: who dares? (speech-EN)
2008	Napoli	Eisco - Development strategy of the local government to implement web 2.0 services for interaction with citizens, firms and local organizations
2008	Ferrara	Camera di Commercio - La PA e la condivisione del software libero: PloneGov, dall'Europa all'Italia
2008	Venezia	Netics/IBM - Web 2.0: Paradigmi cooperativi per il turismo, la sicurezza dei territori, la mobilità, l'e-health, i servizi sociali, l'università e le reti informali di servizio
2008	Rimini	Euro-PA - La continuità operativa al servizio del cittadino. Scenari, modelli e case study per la gestione della continuità operativa nella Pubblica Amministrazione (chairman)
2008	Rimini	Euro-PA- Premio E-Gov 2008 - IV edizione (chairman)
2008	Rimini	Euro-PA - L'e-government 2008-2010: i nuovi focus. Scenari emergenti, forme di innovazione e approfondimenti tematici (chairman)
2008	Roma	ForumPA - CMS open source e l'accessibilità: l'esperienza del Comune di Modena
2008	Parma	Progetto IQuEL - La customer satisfaction nell'era della multicanalità
2008	Torino	Assosecurity - La sicurezza nelle tecnologie per la mobilità (chairman)
2007	Roma	Mobilità, Territori, tecnologie. L'infomobilità come priorità per il sistema paese (moderatore)
2007	Bologna	Centro Regionale di Competenza per l'E-Government - "Come si comunica l'e-government" (moderatore)
2007	Bologna	COMPA - "web 2.0, un ricambio generazionale dei sistemi per la comunicazione nella PA"
2007	Bologna	Centro Regionale di Competenza per l'E-Government - "Web 2.0 al servizio dei servizi" (moderatore)
2007	Firenze	Festival della creatività - Qui Free - Il Giornalismo nell'era delle Rete, saperi liberi e privacy
2007	Vicenza	Medmatica - "Gli enti pubblici e la dematerializzazione dei dati sanitari: nuove sfide e percorsi di crescita" (moderatore)
2007	Roma	ForumPA - CRM e strumenti per la personalizzazione del rapporto tra PA e cittadini
2007	Roma	ForumPA - Servizi ai cittadini e amministrazioni basate sulla conoscenza. L'impatto del web 2.0 sui servizi, la costruzione e la gestione della conoscenza, l'organizzazione delle grandi amministrazioni pubbliche
2007	Treviso	i2010 Lab: A Practical Guide to EU Information Society
2007	Hameenlinna (FI)	EISCO - Modena's multi-channel service delivery strategy
2007	Hameenlinna (FI)	EISCO - Unox1: eParticipation for participatory budget in the city of Modena

2007	Rimini	Euro-PA - E-government o innovazione. Questione di terminologia o di sostanza?
2007	Barcellona (ES)	EUROCITIES Charter of Rights of Citizens in the Knowledge Society. The Experience of the City of Modena
2007	Prato	EGovernance Workshop. Citizen Advanced Relationship Management
2007	Verona	Da che parte tira la rete. Il web tra realtà virtuale e comunicazione virtuosa
2006	Pisa	TALeP "Tecnologie per l'eParticipation: freno o opportunità per la partecipazione democratica?"
2006	Bologna	COMPACT - Identità e innovazione. Le Intranet della PA
2006	Bologna	COMPACT - Citizen Relationship Management. Internet per la PA
2006	Rimini	Euro-PA - Creare valore pubblico e sostenere economicamente i servizi multicanale della pubblica amministrazione. Modelli di business per e-government e reti Wi Fi metropolitane e delle aree rurali e di montagna - Chairman del convegno
2006	Modena	Università di Modena e Reggio Emilia - Seminario "Multicanalità e Comunicazione Web nella Pubblica Amministrazione"
2006	Roma	ForumPA - CRM e strategia multicanale per l'erogazione dei servizi
2006	Modena	I-Modena Telematica per la Città - 1996-2005 Dieci anni di attività della Rete Civica Mo-Net
2006	Piacenza	Università Cattolica - testimonianza nell'ambito del corso di laurea specialistica in Gestione d'Azienda sul tema del knowledge management
2006	Bologna	eCitizen Bologna Study Tour - Citizen Relationship Management: the experience of the City of Modena
2006	Bologna	COMPACT - MIUR - Il digitale come nuovo linguaggio del servizio pubblico istituzionale
2006	Bologna	COMPACT - Dip. Funzione Pubblica - Migliorare i servizi coordinando persone e strumenti
2006	Milano	SMAU - Strategie di comunicazione multicanale per la pubblica amministrazione
2006	Milano	SDA Bocconi - Testimonianza nell'ambito del Master of Public Management
2006	Rimini	Euro-PA - La gestione dei rapporti con i cittadini nell'era della multicanalità - Chairman del convegno
2006	Piacenza	Università Cattolica - testimonianza nell'ambito del corso di Economia e gestione delle imprese di servizi
2006	Roma	ForumPA - Il CRM e la strategia per la multicanalità
2006	Modena	Università di Modena e Reggio Emilia - Seminario "Qualità della comunicazione web e rapporti con i cittadini nella pubblica amministrazione"
2004	Milano	Customer Management Forum - CRM e multicanalità a supporto dei processi di vendita
2004	Roma	Customer Management Forum - E-Government e Citizen Relationship Management in Italia: strategie, stato dell'arte e tendenze
2004	Trento	Università di Trento - Testimonianza nell'ambito del corso di Economia delle Aziende e delle Amministrazioni Pubbliche
2004	Bologna	COMPACT - Centro Regionale di Competenza per l'e-government e la Società dell'Informazione - Servizi on line della PA a tavola: ricette regionali per la qualità dell'informazione
2004	Bologna	COMPACT - Dip. Funzione Pubblica - Sito usabile cittadino felice. Proposte ed esperienze di usabilità nella comunicazione pubblica
2004	Bologna	COMPACT - ForumPA - CRM: Citizen Relationship Management nelle amministrazioni
2004	Milano	Università Bocconi - testimonianza nell'ambito del corso CERGAS "Tutorship Oracle Enti Locali"
2004	Genova	Centri Regionali di Competenza per l'e-gov - Verso l'e-democracy: lo sviluppo della cittadinanza digitale
2004	Roma	ForumPA - Le porte della PA: posta elettronica certificata, CRM e strategie multicanale per l'ascolto e la comunicazione con i cittadini
2004	Milano	Edipi - Marketing e comunicazione nell'era del cliente vagabondo
2004	Milano	Università Bocconi - testimonianza nell'ambito del corso "Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche"
2004	Milano	Università Bocconi - Etica il dovere di rispondere: e-government quando le tecnologie servono a rafforzare la democrazia e l'etica delle funzioni pubbliche
2004	Bologna	Regione Emilia Romagna - La Società dell'Informazione e le regioni d'Europa
2003	Trento	Università di Trento - Testimonianza presso la facoltà di Economia: CRM nel Comune di Modena
2003	Modena	Università di Modena - Usabilità, accessibilità e standard di qualità nella rete civica di Mo-Net
2003	Firenze	Customer Management Forum - Il CRM nelle amministrazioni pubbliche: Scenari ed esperienze
2003	Bologna	Regione Emilia Romagna - CRM nel Comune di Modena: Il caso Unox1
2003	Bologna	COMPACT - La comunicazione pubblica verso il CRM
2003	Bologna	Centro Regionale di Competenza per l'e-government - Standard formali per la

2003	Roma	regolamentazione delle pubblicazioni web ForumPA – Amministrazioni orientate al cittadino. Strategie di multicanalità per costruire un sistema di relazioni con cittadini e imprese
2003	Milano	SDA Bocconi - Dalla rete civica al CRM nella Pubblica Amministrazione
2002	L'Aquila	SSGR - La comunicazione on line con i cittadini
2002	Roma	Dip. Funzione Pubblica - Qualità della comunicazione su web
2001	Vaasa (FI)	EGPA – Best practice cases in local governance: Modena
2001	Milano	SDA Bocconi - Testimonianza sul caso Modena Digitale
2000	Bruxell (BE)	European Youth Information and Counselling Agency - Comunicazione su Internet: il caso www.generation
1999	Firenze	Netdays - Comunicare con la rete Internet. Il futuro interattivo
1999	Torino	Reti telematiche e servizi di informazione per i giovani. Il caso di StradaNove
1999	Venezia	Provincia di Venezia - Internet: Amministrazioni locali ed alfabetizzazione, esperienze e confronto
1998	Milano	Reti Civiche e servizi telematici al cittadino. Il caso di Modena
1997	Bari	Servizi d'informazione al cittadino. Gli Sportelli virtuali, luci ed ombre

## Pubblicazioni

- 2013 "Il paradigma Smart City", C.Forghieri e A.Mochi Sismondi, 2013, Edizioni FORUM PA e-book
- 2012 "Smart City, dove i bit si fondono con gli atomi delle strade e delle case ma gli uomini restano al timone", in "Il percorso verso la città intelligente", 2012, CITTALIA e-book.
- 2012 "Dare voce al cittadino: dall'ascolto al co-design dei servizi", in Il Customer Satisfaction Management per la qualità dei servizi pubblici, 2012, Edizioni FORUM PA e-book
- 2011 "Città e cittadini 2.0. Nuove tecnologie, consumi e modelli comunicativi nella prospettiva di una pubblica amministrazione multicanale" in "Dal digital divide ai media sociali", 2011, a cura di M.Masini, A.Lovari, S.Benenati, Bonanno Editore
- 2011 "Come si fa Open Data? Istruzioni per l'uso per Enti e Amministrazioni Pubbliche", 2011, Associazione Italiana per l'Open Government insieme a Maggioli Editore
- 2010 "Verso il miglioramento dei servizi". Tecnologie, metodi ed esperienze per la valutazione della performance degli enti locali: il progetto IQuEL  
A cura di C.Forghieri, R.Gatti, F.Raffa – 2010 – MAGGIOLI Editore
- 2010 "La distribuzione dei servizi on line" in "Rapporto: La ICT nei Comuni Italiani-anno 2009"- Anicel
- 2008 "Partecipa.net: aspetti metodologici" in "Emilia Romagna per la cittadinanza digitale"  
Firenze Ballabeni – Claudio Forghieri  
2008 – Regione Emilia Romagna
- 2006 "La Rete Civica del Comune di Modena Mo-Net. Dieci anni di storia"  
a cura di Firenze Ballabeni e Claudio Forghieri, 2006, copyright e stampa del Comune di Modena
- 2006 "Gestire i rapporti con i cittadini – comunicazione, multicanalità e citizen relationship management nella pubblica amministrazione", Claudio Forghieri e Valentina Mele, 2005, Maggioli Editore
- 2004 "Lo sviluppo del Citizen Relationship Management negli enti locali"  
Claudio Forghieri - Andrea Margheri  
in "Ente locale e cittadino. Modelli ed esperienze per la gestione interattiva della relazione",  
Margheri A.  
Cedam, Padova
- 2004 "Citizen Relationship Management nel Comune di Modena: il sistema Unox1"  
a cura di Firenze Ballabeni e Claudio Forghieri, maggio 2004, copyright e stampa del Comune di

Modena

- 2003 "La comunicazione pubblica verso il CRM"  
Fiorenza Ballabeni - Claudio Forghieri  
In "Guida alla comunicazione istituzionale on line" a cura di Emilio Simonetti  
Dipartimento Fuzione Pubblica e Regione Emilia Romagna
- 2003 "Dalla Rete civica al Citizen Relationship Management: il caso del Comune di Modena"  
Claudio Forghieri - Valentina Mele  
In "L'araba fenice: economia digitale alla prova dei fatti - Esempi concreti di successo" a cura di  
A.Biffi - C.Dematte'  
ETAS
- 2001 "The E-Network MONET in Modena for Strengthening Local Governance and Citizen Participation"  
Claudio Forghieri - Valentina Mele  
In "Best practice cases in local governance"  
NOMOS Publishers
- 1996 "Il progetto InformaBus"  
In "Gruppi giovanili e intervento sociale" a cura di S.Ansaloni e C.Baraldi  
Franco Angeli

## Articoli su riviste

- 2012 "Dalla tecnologia a un nuovo umanesimo", in Ecoscienza n 5 anno 2012, Edizioni ARPA Emilia Romagna
- 2012 "Smart city: tecnologie intelligenti per le città o cittadini più intelligenti in città?", e-Gov Speciale, ottobre 2012, MAGGIOLI Editore
- 2012 "All'Ue il Sud piace smart" In Il Sud, Il Mezzogiorno al centro, editore GES, marzo 2012
- 2011 "Apriti Italia!" - Editoriale in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 5 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "Alla ricerca delle radici dell'innovazione" - Editoriale in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 4 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "La PA e i social media: un binomio vincente" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 3 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "CMS: la scatola delle meraviglie" - cover story in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 3 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "Il tempo delle amministrazioni intelligenti" - Editoriale in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 3 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "Toc toc, è aperta questa amministrazione?" - Editoriale in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 2 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "Il SOL del comune di Pordenone: come scaldare la relazione con i cittadini" - in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 1 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "Siti pubblici e cittadini: un amore possibile?" - Cover story in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov"

- N. 1 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2011 "E' la parola personalizzazione la chiave per il successo dei servizi on line?" - Editoriale in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 1 anno 2011  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "Dalle code al social network, i servizi della PA diventano app" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 6 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "Il bicchiere mezzo pieno dell'e-government italiano" - Editoriale in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 8 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "Saremo tutti cittadini digitali? Intervista a Gianluigi Cogo" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 6 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "L'Italia e la banda larga, ma non per tutti" - editoriale in "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 5 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "Il progetto I-speed. Intervista a Paola Ravenna" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 4 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "Formare il personale per la comunicazione pubblica nell'era web 2.0. Intervista a Mario Morcellini" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 4 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "Le vie dell'innovazione sono infinite. Intervista ad Antonio Cianci" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 2 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "Editoriale" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2010 "L'innovazione e il ruolo delle tecnologie. Intervista a Angelo Falchetti" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 1 anno 2010  
MAGGIOLI Editore
- 2009 "PA digitale, se ci sei batti un colpo. Intervista a Ernesto Bellisario" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 12 anno 2009  
MAGGIOLI Editore
- 2009 "ICT e partecipazione: un binomio all'insegna dell'ottimismo. Intervista ad Agostino Fragal" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 11 anno 2009  
MAGGIOLI Editore
- 2009 "Quando la mail finisce nella nuvola: il caso Lepida Spa. Intervista a Gianluca Mazzini" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 11 anno 2009  
MAGGIOLI Editore
- 2009 "Editoriale" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 1/2 - 3 - 4 - 5 - 6/7 - 8/9 10 - 11 - 12 anno 2009  
MAGGIOLI Editore
- 2008 "La PA online risponde alle famiglie  
Il Sole 24 Ore del 7/4/2008
- 2008 "Emilia, kit libero per l'e-democracy"  
Il Sole 24 Ore del 17/3/2008

- 2008 "L'home page vetrina non serve più"  
Il Sole 24 Ore del 3/3/2008
- 2008 "Editoriale" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 1/2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7/8 - 9 - 10 - 11 - 12  
anno 2008  
MAGGIOLI Editore
- 2008 "La tv del sindaco trova per strada l'utenza diffusa"  
Il Sole 24 Ore del 14/1/2008
- 2007 "Editoriale" - In "Informatica ed Enti Locali - e-Gov" N. 1/2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7/8 - 9 - 10 - 11 - 12  
anno 2007  
MAGGIOLI Editore
- 2006 "Le informazioni multicanali nella PA"  
In Guida agli Enti locali - Il Sole 24 Ore, n.43, 11 novembre 2006
- 2006 "La pubblica amministrazione multimediale e multicanale. Nuove opportunità per gestire contenuti, informazioni e servizi avvalendosi delle tecnologie audio-video e Internet  
In "Comuni d'Italia - Idee, approfondimenti e tecniche per la gestione della pubblica amministrazione locale" N. 6 Giugno 2006  
Maggioli Editore
- 2006 "La multicanalità nella pubblica amministrazione. L'importanza di una visione strategica per la comunicazione personalizzata con il cittadino"  
in VoiceCom n1-2006  
ITER Srl
- 2006 "Le idee per progettare un modello di Interazione"  
In Guida agli Enti locali - Il Sole 24 Ore, n.19, 13 maggio 2006
- 2006 "La pubblica amministrazione da ascoltare"  
Claudio Forghieri - Corrado Nuccini  
In "Informatica ed Enti Locali - e-gov" N. 1/2 gennaio - febbraio 2006  
MAGGIOLI Editore
- 2005 "La pubblica amministrazione di fronte alla multicanalità"  
In "Informatica ed Enti Locali - e-gov" N. 11 novembre 2005  
MAGGIOLI Editore
- 2006 "La nuova frontiera dei contenuti multimediali"  
In Guida agli Enti locali - Il Sole 24 Ore, n.43, 5 novembre 2006
- 2005 "Mo-Net, la rete civica del Comune di Modena: Metamorfosi di un sito web"  
In "Ergonomia - Prodotti lavoro ambiente" n. 2 anno 1  
Moretti e Vitali Editori
- 2005 "Dal Web allo sportello servizi con accessi ad hoc"  
Il Sole 24 Ore N. 267 del 19/9/2005
- 2005 "L'ente scopre la customer satisfaction"  
In Guida agli Enti locali - Il Sole 24 Ore, n.30, 30 luglio 2005
- 2004 "Il cliente-utente da coccolare"  
In Guida agli Enti locali - Il Sole 24 Ore, n. 34, 4 settembre 2004
- 2003 "Citizen Relationship Management nella Pubblica Amministrazione"  
In "Comuni d'Italia - Idee, approfondimenti e tecniche per la gestione della pubblica amministrazione locale" N. 11 Novembre 2003  
Maggioli Editore
- 2003 "Il Customer Relationship Management nella pubblica amministrazione: specificità, problematica e



## Studi

Master universitario di primo livello in "Gestione dell'innovazione tecnologica nella pubblica amministrazione"  
Università di Bologna

Laurea in Storia indirizzo Contemporaneo  
Facoltà di Lettere e Filosofia  
Università di Bologna

Diploma di Ragioniere e Perito Commerciale  
ITC J.Barozzi di Modena

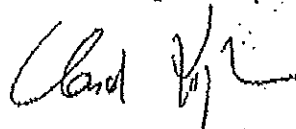
## Formazione professionale

Formazione per responsabili delle attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni / URP (legge 150/00)  
Modena Formazione anno 2003 - durata 90 ore conforme al DPR 422/2001 (valutazione conseguita: eccellente)

## Ordini professionali

Iscritto all'Ordine nazionale dei giornalisti - elenco pubblicisti

Claudio Forghieri



In riferimento alla legge 675/96 "Tutela e trattamento dei dati personali" autorizzo espressamente l'uso dei miei dati personali per esigenze di selezione e di comunicazione.

Ultimo aggiornamento: 29/08/2013

FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome ALBERTO FEDEL  
Indirizzo VIA ITALIA N. 11 - PADERNO DUGNANO (MI)  
Telefono 348-3029271  
Fax  
E-mail alberto.fedel@newton24.it  
Nazionalità Italiana  
Data di nascita 22/04/1961

ESPERIENZA LAVORATIVA

- Date (da - a) Dal 2002 - in corso
- Nome e Indirizzo del datore di lavoro Newton Management Innovation Spa, società del Gruppo 24 Ore
- Tipo di azienda o settore Consulenza di direzione e formazione aziendale
- Tipo di impiego Partner - consulente e formatore senior
- Principali mansioni e responsabilità Consulente e formatore senior
  
- Date (da - a) Dal 2000 al 2002
- Nome e Indirizzo del datore di lavoro nova.innovazione nel management S.p.A.
- Tipo di azienda o settore Consulenza di direzione e formazione aziendale
- Tipo di impiego Partner - consulente e formatore senior
- Principali mansioni e responsabilità Consulente e formatore senior
  
- Date (da - a) Dal 1994 al 2000
- Nome e Indirizzo del datore di lavoro Summit S.r.l.
- Tipo di azienda o settore Consulenza di direzione e formazione aziendale
- Tipo di impiego Partner - Dirigente
- Principali mansioni e responsabilità Consulente e formatore senior
  
- Date (da - a) Dal 1989 al 1993
- Nome e Indirizzo del datore di lavoro Summit S.r.l.
- Tipo di azienda o settore Consulenza di direzione e formazione aziendale
- Tipo di impiego Consulente
- Principali mansioni e responsabilità Consulente e formatore

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

Dal 1986 al 1989  
Alberto Galgano & Associati s.a.s.

Consulenza di direzione e formazione aziendale  
Consulente  
Consulente e formatore

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Date (da - a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

2013-2013  
Sistema Insights Discovery®

Modello Insights Discovery: strumento di sviluppo personale basato sulle teorie e le ricerche dello psicologo svizzero Carl G. Jung relative alle preferenze di comportamento e ai tipi psicologici  
Formatore e coach accreditato Sistema Insights Discovery®

- Date (da - a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

1981-1986  
Università Bicconi di Milano  
Economia Aziendale  
Laurea in Economia aziendale

## CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI

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

PRIMA LINGUA

ITALIANO

ALTRE LINGUE

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

INGLESE  
BUONA  
BUONA  
BUONA

## 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.*

Per il tipo di attività professionale svolta, ottime capacità e competenze relazionali.

## 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.*

- Progettazione, coordinamento ed erogazione di progetti formativi orientati al cambiamento di cultura e skill
- Realizzazione di prodotti di formazione e comunicazione a distanza (e-learning, web tv, organizational fiction)
- Progettazione e coordinamento di progetti di comunicazione interna
- Attività di relatore in interventi e convention rivolte al management

Pagina 2 - Curriculum vitae di  
(Fedel Alberto)

CAPACITÀ E COMPETENZE  
TECNICHE  
Con computer, attrezzature specifiche,  
macchinari, ecc.

Ottimo utilizzo della suite MS Office e MAC

PATENTE O PATENTI

B

ULTERIORI INFORMAZIONI

PRINCIPALI PROGETTI GESTITI:

- Ideazione e gestione del progetto "Master 24", pubblicazione collaterale del quotidiano Il Sole 24 Ore, in edicola da febbraio 2007
- Concepimento e realizzazione di processi di distanza communication per aziende operanti nel settore dei servizi
- Progettazione, gestione ed erogazione di progetti formativi rivolti alle diverse fasce della popolazione aziendale di organizzazioni primarie operanti nel settore pubblico e privato. I temi trattati: servizio, comunicazione, skill manageriali, leadership, vendita
- Consulenze per l'impostazione del piano di comunicazione interna relativo a Piani Industriali di aziende di servizi operanti nel settore pubblico e privato.
- Concepimento e realizzazione prodotto Distance Learning rivolto ai call center per una azienda di servizi
- Consulenza nell'ambito di processi di cambiamento culturale; progettazione ed erogazione delle fasi di trasmissione della Carta dei Valori di diverse primarie organizzazioni operanti nel settore dei servizi e della Industria.

ALTRE DOCENZE

- Dal 2008 docente all'Executive MBA presso la Alma Graduate School dell'Università di Bologna
- Docente presso la Business School de Il Sole 24 Ore

PUBBLICAZIONI

- Fedel, Il successo ti succede, Il Sole 24 Ore, 2012
- A. Fedel, M. Targa, A. Notarnicola Parlare in Pubblico con Successo (Giunti, 2011)
- A. Fedel, L'Era dello Squalo Bianco. Imparare e insegnare la Responsabilità, Il Sole 24 Ore, 2007
- A. Fedel, Grazie per il reclamo!, Franco Angeli, 1998.
- A. Fedel, Da dipendenti a protagonisti, Franco Angeli, 1996
- Coautore de La Guida del Sole 24 Ore alla Vendita, Il Sole 24 Ore, 2008
- Coautore de La Guida del Sole 24 Ore al Teamwork, Il Sole 24 Ore, 2009
- Coautore de Io Ci Provo! Come cogliere le opportunità dei mercati difendendosi dalle spine dei mercati finanziari e delle proprie illusioni, Allegato al Corriere della Sera, 2009
- Coautore de Io non ci Casco Più! I primi 4 passi per rialzarsi da questa crisi finanziaria, Allegato al Corriere della Sera, 2008

Pagina 3 - Curriculum vitae di  
{ Fedel Alberto }

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

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

Data 02/09/2013

Firma Alberto Fedel

*Pagina 4 - Curriculum vitae di  
[ Fedel Alberto ]*

# CURRICULUM VITAE

## INFORMAZIONI PERSONALI

COGNOME E NOME MUTTONI PAOLO

E-MAIL pmuttoni@cuoa.it

NAZIONALITÀ ITALIANA

DATA E LUOGO DI NASCITA 04 GIUGNO 1967, SCHIO, VICENZA

## ESPERIENZE LAVORATIVE

DATE DAL 2011 AD OGGI

AZIENDA FONDAZIONE CUOA, ALTAVILLA VICENTINA, VICENZA

SETTORE E TIPO DI AZIENDA SERVIZI DI FORMAZIONE, BUSINESS SCHOOL

POSIZIONE RICOPERTA RESPONSABILE LEAN ENTERPRISE CENTER

PRINCIPALI MANSIONI E RESPONSABILITÀ RESPONSABILE DEL CUOA LEAN ENTERPRISE CENTER, POLO DI ECCELLENZA NELL'AMBITO DEL LEAN MANAGEMENT E UNICO CENTRO IN ITALIA AFFILIATO AL LEAN GLOBAL NETWORK, RETE MONDIALE VOLUTA DA JAMES WOMACK, PADRE DEL LEAN THINKING, PER SVILUPPARE LA CULTURA LEAN E SUPPORTARE LE AZIENDE, GLI CLIENTI E GLI INDIVIDUI NEL VIAGGIO DI TRASFORMAZIONE LEAN. GESTIONE E COORDINAMENTO DELLE ATTIVITÀ DEL LEAN ENTERPRISE CLUB, NETWORK DI OLTRE 40 AZIENDE DEL TERRITORIO DEL NORD EST CHE CONDIVIDONO L'ESPERIENZA DI UNA LEAN TRANSFORMATION. PROGETTAZIONE ATTIVITÀ FORMATIVA CUSTOM E SUPPORTO AI DOCENTI/CONSULENTI NELL'ATTIVITÀ DI COACHING IN ORGANIZZAZIONI DEL SETTORE SERVIZI, IN PARTICOLARE RIVOLTE ALL'APPLICAZIONE DELLE METODOLOGIE LEAN NELLA GESTIONE DEI FLUSSI OPERATIVI NEGLI UFFICI. COORDINATORE ATTIVITÀ DEI "CANTIERI DI CONTAMNAZIONE", OCCASIONE DI INCONTRO E CONFRONTO TRA AZIENDE SUI TEMI DEL LEAN MANAGEMENT. COORDINAMENTO DELLA TRADUZIONE DI TESTI IN ITALIANO PUBBLICATI DAL CUOA LEAN ENTERPRISE CENTER.

DATE DAL 2001 - 2011

AZIENDA FONDAZIONE CUOA, ALTAVILLA VICENTINA, VICENZA

SETTORE E TIPO DI AZIENDA SERVIZI DI FORMAZIONE, BUSINESS SCHOOL

POSIZIONE RICOPERTA RESPONSABILE SISTEMI INFORMATIVI - LEAN THINKER

PRINCIPALI MANSIONI E RESPONSABILITÀ RISPONDERE DEL CORRETTO FUNZIONAMENTO DELLA RETE E DELLA SICUREZZA DEI DATI, GESTIRE GLI OUTSOURCERS IT, LE RISORSE, IL BUDGET. NEGLI ULTIMI ANNI, DOPO LA PARTECIPAZIONE AL MASTER IN LEAN MANAGEMENT, HO SVILUPPATO ATTIVITÀ DI MIGLIORAMENTO IN OTTICA LEAN ALL'INTERNO DELL'AREA IT CERCANDO DI MIGLIORARE I FLUSSI INFORMATIVI. HO DATO SEQUITO AD ATTIVITÀ DI MIGLIORAMENTO AVVIANDO CANTIERI KAIZEN (IN PARTICOLARE 5S E VISUAL MANAGEMENT) ALL'INTERNO DI FONDAZIONE CUOA CON L'INTENTO DI DIFFONDERE LA CULTURA DEL LEAN THINKING IN TUTTI I PROCESSI ORGANIZZATIVI DELL'ENTE.

DATE DAL 1999 - AL 2001

AZIENDA PARTNERS PROFESSIONAL SRL, PADOVA

SETTORE E TIPO DI AZIENDA SERVIZI ICT, SYSTEM INTEGRATOR, PARTNER IBM

POSIZIONE RICOPERTA COORDINATORE AREA TECNICA

PRINCIPALI MANSIONI E RESPONSABILITÀ ASSISTENZA TECNICA CLIENTI CON INTERVENTI SISTEMISTICI PRESSO LE LORO SEDI, COORDINAMENTO ATTIVITÀ GRUPPO TECNICI HARDWARE, FORMAZIONE PACCHETTO SUL MICROSOFT OFFICE, SVILUPPO SOFTWARE GESTIONALE.

DATE DAL 1997 AL 1999

AZIENDA MATIKA SPA, VICENZA

SETTORE E TIPO DI AZIENDA SERVIZI INFORMATIVI, CONSULENZA E SVILUPPO SOFTWARE

POSIZIONE RICOPERTA SISTEMISTA, SVILUPPATORE, AMMINISTRATORE DI DATABASE, DOCENTE PACCHETTO MICROSOFT OFFICE

PRINCIPALI MANSIONI E RESPONSABILITÀ INTERVENTI SISTEMISTICI, SVILUPPO APPLICATIVI, DOCENTE OFFICE, PIANIFICAZIONE ATTIVITÀ

DATE DAL 1995 AD 1997

AZIENDA IT PARTNERS, SCHIO, VICENZA

SETTORE E TIPO DI AZIENDA SYSTEM INTEGRATOR

POSIZIONE RICOPERTA TECNICO E SVILUPPATORE

PRINCIPALI MANSIONI E RESPONSABILITÀ HELP DESK CLIENTE, INTERVENTI DI ASSISTENZA, SVILUPPO SOFTWARE

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

DATE 2010

CLASSIFICAZIONE NAZIONALE MASTER SPECIALISTICO IN LEAN MANAGEMENT

QUALIFICA CONSEGUITA AGENTE DEL CAMBIAMENTO, LEAN AGENT

Ultimo aggiornamento 10/12/12

Paolo Muttoni - 1/2

ENTE/UNIVERSITÀ FONDAZIONE CUOA.  
PRINCIPALI MATERIE / ABILITÀ APPRENDERE E CONOSCERE I CONCETTI FONDAMENTALI DELLA METODOLOGIA LEAN, ACQUISIRE  
PROFESSIONALI OGGETTO DELLO STUDIO PADRONANZA SUGLI STRUMENTI PER GESTIRE IL CAMBIAMENTO IN AZIENDA. PARTE INTEGRANTE DEL  
PERCORSO FORMATIVO È STATA LA REALIZZAZIONE DI UN CANTIERE KAIZEN IN AMBITO PRODUTTIVO SUI  
TOOLS 5S E SMED, OLTRE ALLO SVILUPPO DI UN PROGETTO DI RIORGANIZZAZIONE IN OTTICA LEAN  
DELL'INTERO PROCESSO DI VENDITA (VALUE STREAM MAPPING) DI UN'ATTIVITÀ COMMERCIALE DELL'ALTO  
VICENTINO.

DATE 1998

CLASSIFICAZIONE NAZIONALE CORSO DI SPECIALIZZAZIONE ICT POST UNIVERSITARIO  
QUALIFICA CONSEGUITA ESPERTO IN GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI AZIENDALI

ENTE/UNIVERSITÀ FONDAZIONE CUOA

PRINCIPALI MATERIE / ABILITÀ ORGANIZZAZIONE AZIENDALE, RETI INFORMATICHE, LINGUAGGIO DI PROGRAMMAZIONE VISUAL BASIC;  
PROFESSIONALI OGGETTO DELLO STUDIO SISTEMI ERP, CAD, CAM, CONOSCENZA ED USO DEL PACCHETTO MICROSOFT OFFICE. CAPIRE I  
PROCESSI DELL'AZIENDA, LA GESTIONE DEL MAGAZZINO, DELLA COMMESSA, DEI FORNITORI, IDENTIFICARE I  
BISOGNI INFORMATIVI, PROPORRE SOLUZIONI TECNICHE, GESTIRE UN PROGETTO, SVILUPPARE SEMPLICI  
APPLICATIVI.

DATE 1995

CLASSIFICAZIONE NAZIONALE LAUREA IN INFORMATICA  
QUALIFICA CONSEGUITA DOTTORATO IN SCIENZE DELL'INFORMAZIONE.

ENTE/UNIVERSITÀ UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI UDINE

PRINCIPALI MATERIE / ABILITÀ MATEMATICA, FISICA, GEOMETRIA, INGLESE, LINGUAGGI DI PROGRAMMAZIONE, DATABASE RELAZIONALI,  
PROFESSIONALI OGGETTO DELLO STUDIO SISTEMI DI RETE, RICERCA OPERATIVA, TEORIA DEGLI ALGORITMI, CRITTOGRAFIA, ECONOMIA E  
ORGANIZZAZIONE AZIENDALE.

LINGUE INGLESE, BUONA LA LETTURA, LA COMPRESIONE, L'ESPRESSIONE E LA SCRITTURA.

CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI SONO COSTANTEMENTE A CONTATTO CON TUTTI I RUOLI FUNZIONALI DELL'AZIENDA E HO IMPARATO A  
COMUNICARE IN MODALITÀ E LINGUAGGI DIVERSI A SECONDA DEGLI INTERLOCUTORI.

CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE DEFINISCO LE PRIORITÀ DELL'AREA E COORDINO LO STAFF. ALL'INTERNO DEL LEAN CENTER, APPLICO E  
SOSTENGO LO SVILUPPO DI CONCETTI E STRUMENTI DEL LEAN THINKING CERCANDO DI MIGLIORARE I  
FLUSSI INFORMATIVI OVE POSSIBILE E APPLICANDO VISUAL MANAGEMENT, LE 5S E L'A3.

PATENTE PER AUTO E MOTO (B).

PRIVACY AI SENSI DELLA LEGGE 196/03, AUTORIZZO IL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI CONTENUTI IN QUESTO  
CURRICULUM VITAE

29/08/2013

Paolo Muffa

Paolo Muffa - 2/2

Ultimo aggiornamento 10/12/12



**Curriculum Vitae  
Europass**

**Informazioni personali**

Cognome(I)/Nome(I) **Pavanato Riccardo**  
Indirizzo(I) **Calle Motta, 3 - Mira (VE)**  
Cittadinanza **Italiana**

**Esperienza professionale**

<b>Date</b>	<b>Dal 2012</b>
<b>Lavoro o posizione ricoperti</b>	<b>Docente e relatore</b>
<b>Principali attività e responsabilità</b>	Docente nelle aree "Imprenditorialità" e "Lean Enterprise Club"; docente e coordinatore learn attività al MALM - Master in Lean Management; relatore a conferenze tematiche
<b>Nome e indirizzo del datore di lavoro</b>	Fondazione CUOA, Via Marconi 103 - Altavilla Vicentina (VI)*
<b>Tipo di attività o settore</b>	Ente di formazione
<b>Date</b>	<b>Dal 2011</b>
<b>Lavoro o posizione ricoperti</b>	Membro della selezionata faculty della principale lean factory italiana.
<b>Principali attività e responsabilità</b>	
<b>Nome e indirizzo del datore di lavoro</b>	Lean Experience Factory - San Vito al Tagliamento (PN)
<b>Tipo di attività o settore</b>	Ente di formazione
<b>Date</b>	<b>Dal 2005</b>
<b>Lavoro o posizione ricoperti</b>	Partner, amministratore delegato, consulente



Principali attività e responsabilità

- Partner della Società
- Amministratore delegato e membro del Consiglio di Amministrazione della Società, completa gestione operativa
- Responsabile del recruiting, della formazione e della gestione del team consulenziale (attualmente 7 operativi oltre al sottoscritto, più collaborazioni esterne freelance)
- Coordinatore della formazione erogata dall'azienda, formatore presso aziende clienti e centri di formazione, sviluppatore di moduli formativi per corsi di formazione
- Responsabile dello sviluppo commerciale (ricerca nuovi clienti, sviluppo del business, gestione offerta, pianificazione progetto)
- Supervisor e team leader in progetti di consulenza (supply chain management, lean transformation, operations management, lean office, business development, investimento industriale, ...).

Tra questi, si elencano i seguenti:

- AboutBlu S.p.A. (settore: calzature e abbigliamento antinfortunistico; sedi: Veneto / supply chain Romania e Cina; startup da fusione aziendale).
- Progettazione da greenfield di stabilimento produttivo (attualmente operante a pieno regime) e supply chain. Dimensionamento rete logistica. Accordi di fornitura e controllo in Italia e all'estero. Supporto a sviluppo sistema informativo e rete commerciale. Formazione tecnici.
- Carlet S.r.l. (settore: cucine e stufe a legna, stufe a pellet; sedi: Veneto; fatturato ≈ 15 mln €). Direzione del Team dedicato alla completa lean transformation dell'azienda. Riprogettazione processi produttivi, layout, approvvigionamento. Riprogettazione organigramma area Operations. Interventi presso fornitori strategici per ottimizzazione fornitura. Ridefinizione flussi informativi processi ufficio.
- Carol S.p.A. / Carol Industries S.r.l. (settore: climatizzazione, umidificazione, controllo; sedi: Veneto; fatturato ≈ 150 mln €). Direzione del team incaricato della riprogettazione del processo produttivo dei prodotti Umidificazione. Studio modello gestione Ricambiistica a livello mondiale, con acquisizione dati da mercato e ideazione e condivisione scenari.
- Castel MAG S.p.A. (settore: ice makers e refrigeratori professionali; sedi: Veneto; fatturato ≈ 35 mln €). Direzione del team consulenziale incaricato della completa lean transformation, secondo il modello avxell, dell'azienda, dal punto di vista produttivo e informativo. Assessment e definizione business plan, pianificazione progetto, formazione, realizzazione cantieri di trasformazione, dimensionamento e implementazione supply chain, selezione delle risorse umane interne all'azienda, valutazioni di investimento, trasformazione di parte dei flussi ufficio.
- Olivet S.p.A. (settore: climatizzazione; sedi: Veneto; fatturato ≈ 130 mln €). Ottimizzazione di processi logistico-produttivi e della supply chain a livello corporate e di plant (incremento efficienza e riduzione LT; e.g. linea di produzione, efficienza da circa 60% a > 100%). Riprogettazione macro e di dettaglio layout industriali. Sviluppo fornitura "pull" con terzi e fornitori.
- Colorificio San Marco S.p.A. (settore: sistemi vernicianti per edilizia; sedi: Venzio, Friuli, Serbia; fatturato ≈ 60 mln €). Gestione del team consulenziale incaricato del progetto "Quality value streams", per l'analisi e il miglioramento dei processi di Qualità in ottica di flusso. Trasformazione dei processi del cosiddetto "Ufficio Qualità" e implementazione tecniche e strumenti per la gestione ed il controllo.
- Daidoss Elettronica S.p.A. (settore: ascensoristica; sedi: Trentino Alto Adige; fatturato ≈ 30 mln €). Completa lean transformation dell'azienda. Riprogettazione processi produttivi, layout, approvvigionamento. Riprogettazione organigramma area Operations. Interventi presso fornitori strategici per ottimizzazione fornitura.
- EssoQuattro S.p.A. (settore: aménagement grandi spazi; sedi: Veneto; fatturato ≈ 40 mln €). Completa lean transformation dell'azienda, in ambito Produzione e Ufficio (processi area Operations, Commerciale, Sviluppo Tecnico). Riprogettazione processi produttivi, layout, approvvigionamento. Riprogettazione e trasformazione dei processi degli uffici Commercial, Production Planning e, in particolare modo, Tecnico.
- Eurofit / MCSyncro (settore: fornitura automotive di primo livello; sedi: Belgio, Germania; fatturato ≈ 500 mln €). Per joint venture tra Michelin e Continental che serve direttamente case auto, riprogettazione di processi logistico-produttivi per i clienti Volvo CC e Daimler AG (brand Mercedes-Benz). Eliminazione sprechi e efficientamento (payback intervento < 1 anno). Introduzione principi, tecniche, metodi della lean production a livello corporate. Realizzazione di numerosi layout industriali.
- Landi Ronzo S.p.A. / Lovato Gas S.p.A. (settore: fornitura automotive di primo livello o aftermarket; sedi: Veneto, Emilia Romagna / supply chain in tutta Italia, Romania; fatturato ≈ 300 mln €). Progetti di ottimizzazione dei processi logistico-produttivi, di approvvigionamento, di acquisizione e gestione ordine. Interventi di efficientamento siti di trasformazione di vetture per case auto (e.g. per automobili Gruppo Fiat, Melfi; incremento efficienza > 30%).

- Maschio Gaspardo S.p.A. (settore: macchine agricole; sedi: Veneto, Friuli Venezia Giulia, Romania, Cina; fatturato ≈ 100 mln €). Direzione del team consulenziale per la riorganizzazione del processo logistico - produttivo del gruppo. Riorganizzazione produzione e rete di fornitori (incremento efficienza e riduzione lead time > 25%). Accordi con fornitori per riduzione lead time (lead time fornitura ridotto mediamente del 60%). Lean transformation completa del plant informale di collegamento tra produzione e uffici. Trasformazione lean completa del plant Romano. Trasformazione lean e ridefinizione del layout di società acquisite dal Gruppo. Formazione di decine di Risorse Umane.

- OTLAY S.p.A. (settore: cerchiera e minuteria metallica; sedi: Veneto, Friuli Venezia Giulia, Romania; fatturato ≈ 20 mln €). Direzione del team consulenziale per l'analisi e la riorganizzazione del processo logistico - produttivo dell'azienda.

- Sii La Precisa S.p.A. (settore: sistemi e componenti per apparecchi a gas; sedi: Veneto, Romania, Olanda, Messico, Cina, Argentina; fatturato ≈ 250 mln €). Progettazione e realizzazione di interventi formativi e workshop con argomento Operations & Supply Chain nell'ambito del progetto internazionale "Managerial paths" della Sii Academy.

- Teorio Clean S.r.l. (settore: commercializzazione prodotti e apparecchiature per la pulizia professionale; sedi: Friuli Venezia Giulia; fatturato ≈ 10 mln €). Formazione delle Risorse Umane e trasformazione del processo logistico, in particolare modo, ufficio, di un'azienda di servizi e di distribuzione.

- Unox S.p.A. (settore: torni e apparecchiature per la ristorazione professionale; sedi: Veneto; fatturato ≈ 50 mln €). Partecipazione alla lean transformation completa dell'azienda, del gruppo (fornitori interni) e del fornitori strategici (riduzione lead time, riduzione giacenza > 30%. Incremento efficienza flusso). Intervento in innumerevoli processi produttivi e ufficio.

- Volex S.r.l. (settore: elettronica industriale; sedi: Veneto; NewCo). Avviamento aziendale da startup/greenfield. Business plan, valutazione investimento, implementazione plant. Definizione del flusso fisici e informali. Dimensionamento ed implementazione della supply chain.

- Vetril Speciali S.p.A. (settore: contenitori in vetro cavo; sedi: Friuli Venezia Giulia, Trentino; fatturato ≈ 150 mln €). Formazione delle Risorse Umane e direzione del team incaricato della replicazione del cantiere SMED negli impianti produttivi.

- Zoppas Industries S.p.A. (settore: componentiistica per elettrodomestici e industriale; sedi: Veneto, Romania, Messico, Cina, Brasile, USA, Germania, Svizzera; fatturato ≈ 300 mln €). Dopo progetti pilota di successo in ambito produttivo e di supply chain in Italia e Romania (e.g. lead time produttivo da 28 giorni a 60 minuti, lead time complessivo sensibilmente ridotto), progettazione e avvio della complete lean transformation dapprima della divisione Ricca e poi dell'intero Gruppo a livello mondiale. Direzione del team incaricato del progetto. Trasformazione di processi produttivi, informali, ufficio, di supply chain nei siti italiani ed Europei, Messicano, Brasiliano, USA. Formazione di centinaia di Risorse Umane. Progettazione da green field di plant produttivi e dei relativi processi di supporto.

Nome e indirizzo del datore di lavoro	auxell Srl - Padova.
Tipo di attività o settore	Settore privato - Consulenza aziendale
Data	Dal 2007 al 2011
Lavoro o posizione ricoperti	Responsabile e Docente
Principali attività e responsabilità	Responsabile e docente di corsi di formazione e master su tematiche quali Lean Production (base, advanced), Operations & Supply Chain Management, progettazione di layout industriali.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Keymeo Srl - San Vito al Tagliamento (PN)
Tipo di attività o settore	Ente di formazione
Data	Dal 2008 al 2012
Lavoro o posizione ricoperti	Coordinatore in nr. 4 tesi di Laurea Specialistica in Ingegneria Gestionale, tutte con votazione uguale o superiore a 110/110, e contestualmente membro esterno delle Commissioni di Laurea
Principali attività e responsabilità	
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Università degli Studi di Padova - Sede di Vicenza - facoltà di Ingegneria Università degli studi di Trieste - Sede di Pordenone - facoltà di Ingegneria
Tipo di attività o settore	Ente pubblico
Istruzione e formazione	
Data	2011
Titolo della qualifica rilasciata	Lean Experience Factory "Train the trainers"
Principali tematiche/competenza professionali possedute	

Nome e tipo d'organizzazione  
erogatrice dell'istruzione e formazione

Lean Experience Factory - FN

Data

2010

Titolo della qualifica rilasciata

Japan Study Tour

Principali tematiche/competenze  
professionali possedute

Nome e tipo d'organizzazione  
erogatrice dell'istruzione e formazione

SDA Bocconi School of Management - MI

Data

2006

Titolo della qualifica rilasciata

Laurea Specialistica in Ingegneria Gestionale

Principali tematiche/competenze  
professionali possedute

Nome e tipo d'organizzazione  
erogatrice dell'istruzione e formazione

Università degli Studi di Padova

Capacità e competenze  
personali

Madrelingua

Italiano

Altra(e) lingua(e)

Autovalutazione

Livello europeo (\*)

Comprensione				Parlato				Scritto	
Ascolto		Lettura		Interazione orale		Produzione orale			
C2	Avanzato	C2	Avanzato	C1	Avanzato	C1	Avanzato	C2	Avanzato
A2	Base	B2	Autonomo	A2	Base	A2	Base	A2	Base
C2	Avanzato	C2	Avanzato	C1	Avanzato	B2	Autonomo	A2	Base

(\*) Quadro comune europeo di riferimento per le lingue

Inglese

Francese

Spagnolo

ULTERIORI INFORMAZIONI  
ALLEGATI

Iscritto all'Ordine degli Ingegneri della provincia di Venezia, nr. 4288

Il sottoscritto è a conoscenza che, ai sensi dell'art. 26 della Legge 18263, le dichiarazioni mendaci, la falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale e delle leggi speciali, inoltre, il sottoscritto autorizza al trattamento dei dati personali, secondo quanto previsto dalla Legge 196/03.

Mira, 29/8/2013

(FIRMA)



## Curriculum Vitae Europass

### Informazioni personali

Cognome/Nome **Ronzani Roberto**  
Indirizzo **Via Col d'Echelo, 16 - Vicenza**  
Telefono **Mobile: +39 334 6198804**  
E-mail **[ronzani@gmail.com](mailto:ronzani@gmail.com)**  
Cittadinanza **Italiana**  
Data di nascita **29 Dic. 1963**

### Attività professionali attuali

- da Febbraio 2012 **Consulente/Formatore Senior di Lean Management**

"Accompagna" le Aziende nel loro percorso di trasformazione Lean progettando sviluppando ed erogando attività formative/coaching "customizzata" sulle caratteristiche del cliente.

In questo periodo e ricoprendo il ruolo precedente lavora/ ha lavorato nella formazione/coaching e consulenza sia di aziende manifatturiere (tra queste Intertaba (PMI), Socomec, Saint Gobain Weber, Gruppo Tecnica, Gruppo Epta, Luxottica, Marelli Motori), sia in aziende di servizio (tra queste il Comune di Thiene, l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna, l'Associazione Industriali di Vicenza, Unindustria Treviso, la Provincia di Treviso, Scuole Superiori della provincia di Vicenza, Toyota Financial Service Italia, Banco Popolare, ecc.), anche in collaborazione con il Lean Enterprise Center di Fondazione CUOA.

### Esperienza professionale

Date	Anni 2009 - 2012
Lavoro o posizione ricoperti	Responsabile Operativo del Lean Enterprise Center di Fondazione CUOA
Principali attività e responsabilità	Gestisce il centro nell'esecuzione di attività formative a catalogo e custom inerenti tutte le dinamiche del Lean Thinking Progetta sviluppa ed eroga attività formative
Date	Anni 2006 - 2008
Lavoro o posizione ricoperti	Group Technical Manager
Principali attività e responsabilità	Collabora con l'azienda Calearo Antenne S.p.A. come Group Technical Manager. Gestisce gli Uffici che progettano e sviluppano nuovi prodotti. Stipula accordi quadro e partnership. Collabora con l'Amministratore Delegato alla trasformazione in ottica Lean dell'Organizzazione, gestisce l'ufficio per l'estensione delle logiche Lean nella produzione e negli uffici
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Calearo Antenne S.p.A.
Tipo di attività o settore	Privato
Date	Anni 2003 - 2006
Lavoro o posizione ricoperti	Industrial Development Manager
Principali attività e responsabilità	Sviluppa progetti per nuovi prodotti, gestisce l'attività produttiva in stretta connessione con le attività di sviluppo prodotti, introduce le logiche produttive Kaizen in parti della produzione. Gestisce la costruzione e lo start-up di uno stabilimento produttivo in Slovacchia e trasferimento attività produttive. Ottiene finanziamenti (fondo perduto e finanziamento agevolato) per progetti di Ricerca

Nome e indirizzo del datore di lavoro | Calearo Antenne S.p.A.  
 Tipo di attività o settore | Privato  
 Date | Anni 1993 - 2002  
 Lavoro o posizione ricoperti | Progettista Elettronico (1993-1995) Responsabile Ufficio Tecnico (1996-2002)  
 Principali attività e responsabilità | Progettazione elettronica antenne per mercato automobilistico e TLC (nel primo periodo). Responsabile Ufficio Tecnico per la progettazione prodotto (definizione prodotti, progettazione elettronica, progettazione meccanica, industrializzazione).  
 Nome e indirizzo del datore di lavoro | Calearo Antenne S.p.A.  
 Tipo di attività o settore | Privato  
 Date | Anni 1990 - 1992  
 Lavoro o posizione ricoperti | Progettista elettronico  
 Principali attività e responsabilità | Progettista elettronico  
 Nome e indirizzo del datore di lavoro | NECSY S.P.A. di Camin (PD)  
 Tipo di attività o settore | Privato

**Istruzione e formazione**

Date | Anno 1998  
 Titolo della qualifica rilasciata | Laurea in Ingegneria Elettronica  
 Nome e tipo d'organizzazione erogatrice dell'istruzione e formazione | Università degli Studi di Padova

Date | Dal 1999 al 2003  
 Titolo della qualifica rilasciata | Master e corsi post laurea  
 - Executive Certificate in Leadership Development (Cimba) (2008)  
 - Executive Certificate in International Management (Cimba) (2007)  
 - Coaching (M&T Network) (2007)  
 - Competence Profile (UNI TS) (2006)  
 - Kaizen (Kaizen Institute) (2005-2007)  
 - World Business Forum 2005  
 - Project Management - Cost Management (Cardinis-OST)  
 - Il Capo Intermedio (Galgano)  
 - Team Building

**competenze personali**

Madrelingua | Italiano  
 Altra lingua  
 Autovalutazione  
 Livello europeo (\*)  
 Inglese

Comprensione		Parlato		Scritto	
Ascolto	Letture	Interazione orale	Produzione orale		
Buono	Buono	Buono	Buono	Buono	

(\*) Quadro comune europeo di riferimento per le lingue

Al sensi della l. n. 196/2003 e della legge 675/96, autorizzo il trattamento dei dati personali contenuti nel presente curriculum, confermo che le indicazioni contenute sono vere e corrette e allego copia fronte retro del documento di identità

Vicenza, 03/04/2013



Roberto Ronzani



## Curriculum Vitae Europass

### Informazioni personali

Cognome(i)/Nome(i) **Sperotto Nora**  
Indirizzo(i) **Via Faccio, 73 - 36100 Vicenza - Italia**  
Telefono(i) **0444/333813**  
E-mail **nsperotto@cuaa.it**  
Cittadinanza **Italiana**  
Data di nascita **02/08/1984**

### Esperienza professionale

<b>Data</b>	<b>Gennaio 2009 - oggi</b>
<b>Lavoro o posizione ricoperti</b>	<b>Coordinatrice di percorsi formativi per Amministratori, dirigenti e dipendenti pubblici</b>
<b>Principali attività e responsabilità</b>	<b>analisi del fabbisogno, progettazione e realizzazione di percorsi formativi rivolti a dipendenti pubblici di livello alto e medio/alto, selezione faculty, monitoraggio e valutazione dei risultati, tutor on line in corsi che prevedono l'utilizzo di una piattaforma multimediale per lo scambio di materiali e di informazioni tra i corsisti e i docenti.</b>
<b>Nome e indirizzo del datore di lavoro</b>	<b>Fondazione CUAOA, via Marconi 103 - Altavilla Vicenza (VI)</b>
<b>Tipo di attività o settore</b>	<b>Centro di elaborazione e diffusione della cultura manageriale e imprenditoriale nel settore privato e pubblico.</b>
<b>Data</b>	<b>Ottobre 2008 - gennaio 2009</b>
<b>Lavoro o posizione ricoperti</b>	<b>Collaboratore in stage per l'ottenimento del Master in Management Pubblico</b>
<b>Principali attività e responsabilità</b>	<b>progettazione e stesura degli strumenti per l'analisi del fabbisogno formativo dell'ente e successiva analisi aggregata dei risultati emersi per la definizione del piano formativo annuale dei dipendenti.</b>
<b>Nome e indirizzo del datore di lavoro</b>	<b>Comune di Vicenza, c.so Palladio, 98 - Vicenza</b>
<b>Tipo di attività o settore</b>	<b>Ente Pubblico</b>
<b>Data</b>	<b>Agosto 2007 - gennaio 2008</b>
<b>Lavoro o posizione ricoperti</b>	<b>Collaboratore occasionale</b>
<b>Principali attività e responsabilità</b>	<b>svolgimento delle procedure attuative del contratto collettivo decentrato integrativo con specifico riferimento alla produttività del personale e alle progressioni orizzontali</b>
<b>Nome e indirizzo del datore di lavoro</b>	<b>Comune di Vicenza, c.so Palladio, 98 - Vicenza</b>
<b>Tipo di attività o settore</b>	<b>Ente Pubblico</b>
<b>Data</b>	<b>Maggio 2008 - ottobre 2008</b>
<b>Lavoro o posizione ricoperti</b>	<b>Stage universitario</b>
<b>Principali attività e responsabilità</b>	<b>studio e possibile applicazione per gli Enti Locali del contratto di somministrazione previsto dalla Legge "Biagi", con specifico riferimento al Comune di Vicenza</b>
<b>Nome e indirizzo del datore di lavoro</b>	<b>Comune di Vicenza, c.so Palladio, 98 - Vicenza</b>
<b>Tipo di attività o settore</b>	<b>Ente Pubblico</b>

**Istruzione e formazione**

**Date** Gennaio 2008 -- gennaio 2009  
**Titolo della qualifica rilasciata** Master in Management Pubblico -- 9<sup>a</sup> ed.  
**Principali tematiche/competenza professionali possedute** General management per gli Enti Pubblici  
**Nome e tipo d'organizzazione erogatrice dell'istruzione e formazione** Scuola Direzione Aziendale Bocconi, Milano

**Date** 2003 - 2007  
**Titolo della qualifica rilasciata** Laurea triennale in Economia Aziendale, percorso Management Pubblico  
**Principali tematiche/competenza professionali possedute**  
**Nome e tipo d'organizzazione erogatrice dell'istruzione e formazione** Università di Economia Aziendale e Commercio, Padova

**Date** 1998 - 2003  
**Titolo della qualifica rilasciata** Diploma di maturità linguistica  
**Principali tematiche/competenza professionali possedute**  
**Nome e tipo d'organizzazione erogatrice dell'istruzione e formazione** Liceo Don G. Fogazzaro, Vicenza

**Capacità e competenze personali**

**Madrelingua** Italiano

**Altra(e) lingua(e)**

**Autovalutazione**

**Livello europeo (\*)**

**Inglese**

**Francese**

Livello europeo (*)	Comprensione		Parlato		Scritto
	Ascolto	Letture	Interazione orale	Produzione orale	
Buono	Buono	Buono	Buono	Buono	Buono
Buono	Buono	Buono	Buono	Buono	Buono

(\*) Quadro comune europeo di riferimento per le lingue

**Capacità e competenze sociali**

Ottima capacità relazionale; ottima nel condividere e lavorare con altre persone; ottima capacità comunicativa. Particolare attitudine al lavoro di gruppo.

**Capacità e competenze organizzative**

Ho maturato esperienze e competenze organizzative nell'ambito della gestione e del coordinamento dei progetti di formazione seguiti.

**Capacità e competenze informatiche**

Ottima conoscenza del pacchetto Office. Ottima capacità di navigazione Internet. Buona capacità di utilizzo del sistema di gestione documentale DocsOpen. Ottima conoscenza della modalità e-Learning e delle tecniche efficaci di Web Writing. Buona conoscenza dell'utilizzo del sistema CRM - Contact Relationship Management

**PATENTE O PATENTI**

Patente B, autotrasporto

**ULTERIORI INFORMAZIONI**

**ALLEGATI**

Il sottoscritto è a conoscenza che, ai sensi dell'art. 26 della legge 15/8/98, la dichiarazione in questa scheda compilata e sottoscritta con il presente atto, costituisce documento valido ai fini della compilazione del curriculum vitae e della partecipazione a concorsi pubblici, ai sensi della legge 15/8/98.

Vicenza, 29-8-2013

(FIRMA)

**AREA SERVIZI FINANZIARI  
SETTORE RAGIONERIA**

**Determinazione N 993 del 18/09/2013**

**OGGETTO:** APPROVAZIONE VERBALE E CONFERIMENTO INCARICHI PROFESSIONALI DI COLLABORAZIONE ESTERNA DI DOCENTI PER LA REALIZZAZIONE DELLE SEGUENTI ATTIVITA' FORMATIVE:  
DUE INTERVENTI FORMATIVI SUI "NEW MEDIA" DA RIVOLGERE AI DIRIGENTI, RESPONSABILI DI SETTORE, SERVIZIO E PROCEDIMENTO DELL'UNIONE E DEI COMUNI ADERENTI (PROT.N. 30733 DEL 02/08/2013) CIG: Z910B89D66;  
DUE INTERVENTI FORMATIVI SULLO SVILUPPO DELLA CAPACITA' DI COMUNICARE DI CUI UNO DA RIVOLGERE AI DIRIGENTI, RESPONSABILI DI SETTORE, SERVIZIO E PROCEDIMENT

**ESECUTIVITA'**

Ai sensi dell'art. 151 comma 4 del Testo Unico delle leggi sull'Ordinamento degli Enti Locali approvato con D. Lgs. n. 267 del 18.8.2000:

- ( x ) esprimo il visto di regolarità contabile sulla determinazione in oggetto e ne attesto la copertura finanziaria;
- ( ) non esprimo il visto di regolarità contabile sulla determinazione in oggetto per le seguenti motivazioni:

TIPO	CODICE DI BILANCIO	DESCRIZIONE IMPEGNO	DESCRIZIONE SOGGETTO	NUMERO	IMPORTO	CODIC E INVEST
IMP	Tit:1- Serv:08- Funz:01- Int:03/ Cap:3070UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	UNIONE NEW MEDIA FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:Z910B89D66	FORGHIERI CLAUDIO,,VIA PIRANESI, 44,41100,MODENA,M O,CASSA, IBAN: IT	2013/974/5	€ 2.396,91	
IMP	Tit:1- Serv:08- Funz:01-	UNIONE SVILUPPO CAPACITÀ DI	NEWTON MANAGEMENT	2013/974/6	€ 4.793,81	



	Int:03/ Cap:3070UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	COMUNICARE - FEDEL FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:ZBB0B89EEA	INNOVATION SPA,12863940156 ,V,0,MILANO,,PRIMO CONTO CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT43O02008094320000 3176878			
IMP	Tit:1- Serv:08- Funz:01- Int:03/ Cap:3070UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	UNIONE SETTIMANA KAIZEN FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:ZA90B8A0ED	CUOA - CENTRO UNIVERSITARIO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE,0264570 0242 ,VILLA VALMARANA MORISINI,36077,ALT AVILLA VICENTINA,VI,PRIM O CONTO CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT56O02008601000001 01174432	2013/974/7	€ 9.500,00	
IMP	Tit:1- Serv:08- Funz:01- Int:03/ Cap:3070UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:015	UNIONE STAGES FORMATIVI KAIZEN FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI UNIONE - CIG:ZA90B8A0ED	CUOA - CENTRO UNIVERSITARIO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE,0264570 0242 ,VILLA VALMARANA MORISINI,36077,ALT AVILLA VICENTINA,VI,PRIM O CONTO CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT56O02008601000001 01174432	2013/974/8	€ 3.751,00	
IMP	Tit:1- Serv:02- Funz:01- Int:03/ Cap:3010UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:031	COMUNI NEW MEDIA FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI COMUNI ADERENTI ALL'UNIONE E CONVENZIONATI - CIG:Z910B89D6	FORGHIERI CLAUDIO,,VIA PIRANESI, 44,41100,MODENA,M O,CASSA, IBAN: IT	2013/975/6	€ 603,09	
IMP	Tit:1- Serv:02- Funz:01- Int:03/ Cap:3010UE - Art:3090 - Cdr:CDR012 - Cdg:031	COMUNI SVILUPPO CAPACITÀ DI COMUNICARE - FEDEL FORMAZIONE CONTINUA 2013 DIPENDENTI COMUNI ADERENTI ALL'UNIONE E CONVENZIONATI - CIG:ZBB0B89EEA	NEWTON MANAGEMENT INNOVATION SPA,12863940156 ,V,0,MILANO,,PRIMO CONTO CORRENTE DEDICATO, IBAN: IT43O02008094320000 3176878	2013/975/7	€ 1.206,19	

Lì , 18/09/2013

IL DIRIGENTE  
AREA SERVIZI FINANZIARI  
Dott. Daniele Garelli