

CURRICULUM VITAE DI FABRIZIO BERTORINO

Lingue Straniere

Inglese: ottimo parlato e scritto

Tedesco: scolastico (diploma *Zertifikat Deutsch als Fremdsprache*)

Curriculum Studi

Perfezionato in direzione degli enti locali presso la **SDA** (Scuola di Direzione Aziendale) dell'Università L. Bocconi di Milano

Specializzato in diritto amministrativo presso la **SP.I.S.A.** Scuola di specializzazione, post-laurea, dell'Università di Bologna, della durata di due anni. L'argomento di tesi sono le **forme di gestione dei servizi pubblici locali**. Votazione: 68/70

Master in Organizzazione e Gestione Aziendale "Natale Toffoloni" - Istituto Dirigenti Italiani (ora a cura di Assolombarda) – Milano (durata 6 mesi)

Laurea in Scienze Politiche presso l'**Università Cattolica** di Milano. Votazione 110/110

Formazione professionale

- "Il controllo di gestione" (SDA Bocconi - 12 gg)
- "Culture organizzative nei servizi alla persona" (Provincia di Milano - 8 giorni)
- "*Change Management*" (PROSCI, USA – *webinar* 2 gg)
- "*Change Management*" (Coopers & Lybrand – 5 gg)
- "*Project Management*" (RSO – 5 gg)
- "La Qualità Totale" (Philip Crosby International -15 gg)
- "Progettare soluzioni integrate per l'ufficio" (RSO – 4 gg)
- "Formazione formatori" (Cegos, 3 gg)
- "Il *marketing* della formazione" (IRIO – 2 gg)
- "*Emotional Intelligence*" (6seconds, docente Joshua Freedman, 5 gg.)
- "Gestione delle relazioni interpersonali" (Wilson Learning Corporation – 3 gg)
- "Programmazione Neurolinguistica" (Istituto PNL Meta di Milano, direttore e docente G. Fortunato - 6 mesi: diploma di Practitioner. In corso di acquisizione il diploma di Master – 6 mesi)
- "Ideazione e realizzazione di un sistema di *customer satisfaction*" (Dipartimento della Funzione Pubblica – 6 gg.)
- "*Pharmacy Business Management*" (Novartis – 3 gg.)
- "Il *marketing* della farmacia" (SDA Bocconi, 4 gg)
- "Aziende, società e servizi farmaceutici dopo la conversione del D.L. 112/08 tra norme immediatamente precettive e futuri regolamenti" (ASSOFARM – seminario di studio)

Esperienze Accademiche

Dal 1995 al 1998

Cultore di Economia Urbana ed Economia Politica - Università Cattolica di Milano, Dipartimento di Scienze Economiche.

Area di responsabilità: **gli enti locali**.

Partecipazione come relatore a convegni

- 2004 **La valutazione dei dirigenti nella pubblica amministrazione e nella scuola.**
Convegno a carattere regionale a cura del CSA di Savona
- 2003 **Enti locali e scuola: modelli positivi, confronto e crescita.** Convegno a carattere nazionale da me ideato e organizzato
- 2001 **Coach per centri per anziani/e totalmente e/o parzialmente autosufficienti.**
Convegno a cura della Regione Lombardia per la presentazione dei risultati di un progetto comunitario

Pubblicazioni

- "Gli impianti sportivi comunali fra vecchio e nuovo regime giuridico dei servizi pubblici locali", *Comuni d'Italia*, 6, 2004
- "Una ricetta per l'integrazione. Rapporti tra enti locali e scuola: il segreto è costruire sistemi", *Il Sole-24Ore Scuola*, 14 - 27 febbraio 2003

Esperienze Professionali

Da maggio 2010

Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV), Istituto Italiano per l'Africa e l'Oriente (IsIAO), Roma.

L'IsIAO è un ente di diritto pubblico sotto il controllo del Ministero degli Affari Esteri.

La figura dell'OIV è prevista dal decreto Brunetta (art 14 d.lgs. 150/09); l'affidamento dell'incarico deve essere preceduto dal giudizio sulla persona designata da parte della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle PA.

Il mio ruolo consiste non solo nel predisporre la metodologia (processo, criteri, modalità, responsabilità) di misurazione e valutazione dei servizi erogati e dei dirigenti, ma anche nel garantire *in itinere* la correttezza dei processi di misurazione e valutazione predisposti.

Consulente, Fondazione Opera Campana dei Caduti, Rovereto.

Scopo della Fondazione è promuovere e diffondere con ogni opportuna iniziativa, in Italia e all'estero, la cultura della pace. È "**osservatore speciale**" dell'**ONU** per questo tema: tra le altre cose ciò significa sedere nel Consiglio dell'ONU, fra gli Osservatori permanenti.

I miei ambiti progettuali riguardano il supporto direzionale alla definizione di un nuovo ambito allargato delle attività istituzionali e la razionalizzazione di alcuni processi decisionali.

Da ottobre 2006 a settembre 2009

Direttore Generale dell'Azienda Multiservizi Rovereto – azienda speciale del Comune di Rovereto (TN).

L'Azienda ha un giro d'affari di circa 7 milioni di euro e impiega 65 persone. Gestisce 4 farmacie pubbliche, i servizi pubblici relativi a sosta e mobilità, ai cimiteri e agli impianti sportivi e culturali del Comune.

Riportavo direttamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione e partecipavo alle riunioni di questo.

Responsabile di tutto il personale e delle relazioni sindacali (data la varietà di CCNL impiegati, l'Azienda tratta con due RSA e due delegati sindacali territoriali distinti a seconda dei settori coinvolti) e del marketing.

AMR, nata nel 1967 come azienda municipalizzata mono servizio (le farmacie), da poco è diventata multiutilities: da qui la necessità di meccanismi di integrazione, che ho predisposto e affinato (per esempio istituzione di momenti comuni di programmazione, ridefinizione e chiarimento delle responsabilità, modifiche delle procedure e di alcuni processi).

Anche nelle *policies* sul personale ho iniziato a traghettare l'azienda da una cultura pubblico-amministrativa a una più moderna:

- ho modificato il Regolamento sul Personale, cambiando tra l'altro le modalità di assunzione dei farmacisti (collaboratori e direttori), che rappresentano il personale aziendale più qualificato (da concorso pubblico a selezione privatistica);
- ho innovato le procedure di *recruiting* (adoperando per la prima volta anche il canale Internet);
- ho modificato i processi selettivi per l'assunzione di farmacisti (di cui conducevo le interviste).

Ho cambiato il *mix* della formazione, aggiungendo ai tipici corsi di aggiornamento anche corsi di formazione vera e propria e ho aumentato il *budget* relativo.

Ho svolto analisi di processo e di micro – organizzazione, implementando logiche di *job enlargement* e di *job enrichment*.

Per quanto riguarda le farmacie (il settore più complesso per problematiche sia normative sia di mercato):

- ho ottenuto risultati economici in crescita nonostante un calo generalizzato della spesa relativa sia al SSN sia ai medicinali di automedicazione;
- ho predisposto il documento strategico relativo al progetto di integrazione con le farmacie comunali di Trento;
- ho definito la strategia rispetto alla GDO e di posizionamento in genere delle farmacie comunali;
- ho stretto ottimi rapporti con l'Associazione Titolari e l'Ordine dei farmacisti (partendo da una situazione piuttosto compromessa);
- ho ridefinito il ruolo dei direttori di farmacia, attribuendo funzioni, responsabilità e autonomia più chiare e definite;
- ho svolto un (paziente) lavoro finalizzato al cambio di mentalità dei farmacisti, spostando il focus verso logiche e approcci di *marketing*, ridefinendo il significato di "orientamento ai bisogni e alle persone";
- ho ideato e realizzato strategie di specializzazione delle farmacie;
- ho fortemente sviluppato il servizio per celiaci, offrendo tra l'altro il primo e ancora unico servizio di prodotti congelati per celiaci della città;
- ho realizzato eventi e manifestazioni;
- ho ideato e realizzato la **prima Carta dei Servizi** delle farmacie comunali riunite del Trentino, guidando un gruppo di lavoro misto AMR – Farmacie comunali Trento. La Carta offre un **sistema di tutela al cittadino/cliente unica in Italia**.

Per quanto riguarda il settore dei parcheggi ho iniziato a realizzare un articolato piano pluriennale degli investimenti (relativo a infrastrutture – sistema di videosorveglianza, nuovi sistemi di pagamento, apertura parcheggi 24/7 ecc. - e alla realizzazione di nuovi parcheggi in struttura) del valore di una decina di milioni di euro.

Da settembre 2004 a maggio 2006

Dirigente a contratto presso il Comune di Ponte S. Pietro (Bergamo).

Responsabile del *Settore Politiche di Promozione Sociale e Culturali*

Membro del Comitato di Direzione, cui erano state conferite le funzioni di Direzione Generale (l'Amministrazione scelse di non avvalersi di un Direttore Generale).

Responsabile dell'Ufficio di Piano: Ponte S. Pietro era comune capofila del distretto socio – sanitario, che conta 24 Comuni con 116.000 abitanti circa di popolazione complessiva.

Il ruolo prevedeva sia la direzione e il coordinamento della struttura tecnica, sia attività di interfaccia e supporto verso le singole Amministrazioni: i miei interlocutori erano i Sindaci e gli assessori, anche provinciali.

Una delle *mission* della posizione è stata l'individuazione e la realizzazione di un modello giuridico e organizzativo per la gestione sovracomunale dei servizi sociali, inclusa la preparazione del contratto di servizio.

Tra i progetti seguiti: **ridefinizione del sistema di valutazione del personale**.

Membro della delegazione trattante.

Dal 2002 a luglio 2004

Dirigente a contratto presso il Comune di Loano (Savona; 10.000 residenti circa, ma più di 140.000 persone domiciliate nei mesi estivi).

Responsabile del *Settore Servizi alla persona* (responsabile di una quarantina di persone)

Tra le esperienze più significative:

- individuazione della nuova forma di gestione esternalizzata degli impianti sportivi del Comune (un Palazzetto dello Sport polifunzionale, due piscine di cui una olimpionica, una seconda struttura coperta polivalente, diversi campi da calcio e da tennis: a Loano esistono 32 associazioni sportive). Il progetto ha riguardato sia l'individuazione del modello giuridico – gestionale, sia la fattibilità economica e finanziaria, sia la predisposizione degli strumenti di *governance*;
- partecipazione al progetto di inserimento di un sistema di controllo di gestione in Comune, definendo i requisiti del sistema, **prodromico a un sistema di valutazione del personale**;
- direzione di una Casa Protetta (45 ospiti, 23 assistenti, 2 infermieri in ruolo e un Direttore sanitario esterno).

Membro della delegazione trattante.

Da maggio 1999 a giugno 2002

Dirigente a contratto presso il Comune di San Donato Milanese (33.000 abitanti circa)

Responsabile dell'*Area Servizi al cittadino* (responsabile di **95 persone**, articolate su **tre livelli gerarchici**, circa 6,5 milioni € di budget di spesa corrente gestiti direttamente).

Membro della delegazione trattante.

Membro del tavolo tecnico ristretto (tre persone) per la preparazione del contratto decentrato (il quale è stato **uno fra i primi prescelti dal CNEL e dall'ARAN** come esempio positivo di contrattazione integrativa nel pubblico impiego).

Tra le esperienze più significative:

- **ridisegno organizzativo** della macro struttura comunale;
- collaborazione con il Direttore Generale nella predisposizione del **nuovo sistema delle posizioni organizzative e di valutazione** del personale;
- **formazione** al personale interno:
- dirigenziale, sulle **modalità corrette di un colloquio di valutazione** (preparazione, *setting*, conduzione);
- tutto, sulle **logiche del nuovo sistema di valutazione**;
- ideazione e realizzazione del servizio "Nidi in casa", premiato dal Dipartimento della Funzione Pubblica come uno dei "Cento migliori servizi per il cittadino";
- ridefinizione delle modalità di servizio per l'Ufficio Demografici (da servizio di sportello a servizio "di relazione": abolizione del bancone a favore di salottini in un ambiente open space, istituzione dell'Ufficio Nuovi Cittadini).

Dal 1998 al 1999

Consulente e formatore per il GRUPPO CONSIEL, Gruppo Telecom Italia - Finsiel – Milano (otto uffici in Italia e tre all'estero, fatturato 1999 di 112 miliardi di lire, 484 dipendenti)

- consulente e docente per l'area "**Sviluppo manageriale per la Pubblica Amministrazione**" (aree di competenza: **Gestione per obiettivi, Sistemi di valutazione, Colloqui di valutazione, Project Management, Change Management**, Teorie e tecniche di progettazione organizzativa, Analisi dei processi);
- docente e membro della commissione d'esame finale del "**Master in comportamento manageriale per la direzione degli Enti Locali**";
- docente e membro della commissione d'esame finale del "**Corso di specializzazione in management della Pubblica Amministrazione locale**".

Da giugno 1997 a dicembre 1997

Consulente di direzione d'azienda, REL CONSULTANCY GROUP – Milano

(multinazionale specializzata in attività di razionalizzazione del capitale circolante e di riduzione dei costi d'acquisto di beni e servizi, oltre 250 consulenti e 12 uffici nel mondo).

Partecipazione al progetto di introduzione del sistema di **controllo di gestione** nel principale insediamento produttivo della Sanpellegrino SpA.

Dal 1986 al 1997

CIBA-GEIGY SpA (ora Novartis SpA) – Origgio (Va)

(Fatturato di 1.100 miliardi di lire, 3.000 dipendenti, una sede e due insediamenti produttivi in Italia, multinazionale con Casa Madre a Basilea).

Ultimo livello di inquadramento: quadro; ultimo ruolo ricoperto: *change manager*.

Responsabile della pianificazione – anche economica – della progettazione e della realizzazione di progetti innovativi finalizzati a creare un cambiamento organizzativo e culturale all'interno del Gruppo aziendale, attraverso il coordinamento di gruppi di progetto, di numerosità variabile, anche trasversali a tutta l'azienda.

Tra le esperienze più significative:

- Realizzazione del documento di pianificazione dell'informatizzazione del Dipartimento Medico, secondo la metodologia di *change management* dell'Azienda;

- Responsabile InfoCenter, la cui *mission* era supportare il *management* delle Divisioni nelle attività di business;
- **Utilizzo della prima versione del sistema di valutazione aziendale per il personale non dirigenziale;**
- La responsabilità di definire e concertare con gli utenti le *policies* relative all'utilizzo dell'ICT all'interno del Gruppo;
- La partecipazione al progetto di analisi dei processi relativi al ciclo passivo aziendale; responsabile in particolare dell'analisi dei processi di *reporting*;
- Responsabile della formazione tecnologica. Tra le principali incombenze del ruolo:
 - realizzazione degli obiettivi di "fatturato" (in Ciba i servizi venivano "venduti" alle Divisioni)
 - gestione del portafoglio prodotti di formazione e del gruppo di formatori interni ed esterni.