



## Curriculum Vitae Europass

### Informazioni personali

Nome / Cognome

E-mail

Cittadinanza Italiana

Data di nascita

### Esperienza lavorativa

Date Dal 1° ottobre 2023 ad oggi

Nome e indirizzo del datore di lavoro Agenzia delle dogane e dei monopoli – Piazza Mastai, 12 - Roma

Tipo di impiego Direttore Operativo per il Coordinamento delle Strutture di Vertice

Principali mansioni e responsabilità Coordina le attività delle strutture apicali centrali e delle strutture apicali territoriali

Date Dal 20 settembre 2021 al 30 settembre 2023

Nome e indirizzo del datore di lavoro Ministero dell'Università e della Ricerca – Largo A. Ruberti n. 1 - Roma

Tipo di impiego Direttore Generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali

Principali mansioni e responsabilità Gestisce il personale: reclutamento, formazione e trattamento economico. Supervisiona la predisposizione del bilancio ministeriale. Controlla gli affari generali, contratti, sistemi informativi, transizione digitale e statistica.

Date Dal 01 maggio 2019 al 19 settembre 2021

Nome e indirizzo del datore di lavoro Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma

Tipo di impiego Direttore Centrale Amministrazione e Finanza

Principali mansioni e responsabilità Sovrintende alle politiche di bilancio, agli adempimenti contabili, agli adempimenti fiscali e alla gestione degli aspetti finanziari e di tesoreria, alle attività relative alla logistica e alle politiche di acquisizione degli immobili in uso sul territorio nazionale, presidiando l'attuazione dei connessi adempimenti

Date	Dal 01 gennaio 2016 al 30 aprile 2019
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Direttore Centrale Pianificazione, Amministrazione e Sicurezza sul Lavoro
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina nelle materie di competenza della Direzione. Presidia i processi preordinati alla pianificazione strategica, al controllo di gestione e alla predisposizione del bilancio di esercizio. Dal 01 ottobre 2017 sono attribuite alla Direzione le competenze in materia di servizi generali di supporto e di organizzazione
Date	Dal 01 giugno 2020 al 23 maggio 2021
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente dell'Ufficio Logistica con incarico ad interim.
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina la gestione degli immobili in uso agli uffici dell'Agenzia e la tutela della sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro. Presidio dei servizi di supporto per le sedi centrali dell'Agenzia
Date	Dal 01 gennaio 2016 al 30 aprile 2019
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente dell'Ufficio Gestione immobili con incarico ad interim
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina la gestione degli immobili in uso agli uffici dell'Agenzia.
Date	Dal 01 gennaio 2016 al 30 aprile 2019
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente dell'Ufficio Sicurezza sul lavoro con incarico ad interim
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina la tutela della sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro. Presidio dei connessi processi per la sede centrale dell'Agenzia
Date	Dal 01 settembre 2014 al 31 dicembre 2015
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Direttore Centrale Amministrazione e Finanza
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina la gestione degli adempimenti contabili. Presidio dei processi preordinati alla predisposizione del bilancio dell'Agenzia.
Date	Dal 01 settembre 2014 al 18 gennaio 2015.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente dell'Ufficio Contabilità Generale con incarico ad interim
Principali mansioni e responsabilità	Presidio dei processi preordinati alla predisposizione del bilancio dell'Agenzia

Date	Dal 26 marzo 2015 al 31 dicembre 2015.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Direzione Centrale Amministrazione e Finanza, Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente dell'Ufficio Acquisti con incarico ad interim
Principali mansioni e responsabilità	Cura le politiche di approvvigionamento. Gestisce le procedure di acquisto per i fabbisogni degli uffici centrali e per le forniture di interesse nazionale.
Date	Dal 01 ottobre 2015 al 31 dicembre 2015.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Direttore Centrale, con incarico ad interim, Direzione Centrale Sicurezza sul Lavoro e Ambiente
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina la tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro
Date	Dal 01 ottobre 2015 al 31 dicembre 2015.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Direzione Centrale Sicurezza sul Lavoro e Ambiente, Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente Ufficio Sicurezza sul lavoro con incarico ad interim
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina la tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Presidio dei connessi processi relativamente alla sede centrale dell'Agenzia
Date	Dal 01 ottobre 2015 al 31 dicembre 2015
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Direzione Centrale Sicurezza sul Lavoro e Ambiente, Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente Ufficio Ambiente e Logistica con incarico ad interim
Principali mansioni e responsabilità	Indirizza e coordina le azioni associate ad ambiente e logistica. Presidio dei connessi processi relativamente alla sede centrale dell'Agenzia
Date	Dal 2 novembre 2015 al 31 dicembre 2015.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Direttore Centrale, con incarico ad interim, Ufficio Centrale Pianificazione Strategica.
Principali mansioni e responsabilità	Presidio dei processi di pianificazione e controllo della gestione
Date	Da aprile 2004 al 31 agosto 2014.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane e dei monopoli – Direzione Centrale Amministrazione e Finanza, Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Dirigente Ufficio Contabilità Generale
Principali mansioni e responsabilità	Cura gli adempimenti contabili per la predisposizione del bilancio dell'Agenzia.
Date	Da dicembre 2003 ad aprile 2004.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Ministero del Lavoro, Salute e Politiche Sociali – Dipartimento dell'innovazione – Direzione Generale del personale, Organizzazione e Bilancio.
Tipo di impiego	Dirigente amministrativo

Date	Da giugno 2003 a dicembre 2003.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane – Ufficio di staff Amministrazione e Finanza, Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Incarico provvisorio di funzioni dirigenziali dell'Ufficio Contabilità Generale
Principali mansioni e responsabilità	Cura gli adempimenti contabili per la predisposizione del bilancio dell'Agenzia.
Date	Dal 2001 a giugno 2003
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Agenzia delle dogane – Ufficio di staff Amministrazione e Finanza, Via Mario Carucci, n. 71 Roma
Tipo di impiego	Funzionario Tributario Ufficio Contabilità Generale
Principali mansioni e responsabilità	Nell'ambito di un gruppo di lavoro appositamente costituito, cura lo sviluppo e l'implementazione del nuovo sistema gestionale e contabile, in particolare, riguardo alla nuova organizzazione contabile dell'Agenzia basata su principi civilistici
Date	Da settembre 1993 al 2000
Nome e indirizzo del datore di lavoro	MINISTERO DELLE FINANZE - Dipartimento delle Dogane e delle Imposte Indirette – Direzione Centrale Servizi Doganali – Ufficio centrale Antifrode
Tipo di impiego	Funzionario Tributario
Principali mansioni e responsabilità	Attività di contrasto alle frodi sull'IVA comunitaria
Nome e indirizzo del datore di lavoro	MINISTERO DELLE FINANZE - Dipartimento delle Dogane e delle Imposte Indirette – Direzione Compartimentale per le Contabilità Centralizzate
Tipo di impiego	Funzionario Tributario
Principali mansioni e responsabilità	Attività di controllo interno
Nome e indirizzo del datore di lavoro	MINISTERO DELLE FINANZE - Dipartimento delle Dogane e delle Imposte Indirette – Direzione Compartimentale di Milano
Tipo di impiego	Funzionario Tributario
Principali mansioni e responsabilità	Attività di verifica presso aziende beneficiarie di aiuti FEAOG nonché attività di monitoraggio e coordinamento dei controlli sull'IVA Comunitaria
Nome e indirizzo del datore di lavoro	MINISTERO DELLE FINANZE - Dipartimento delle Dogane e delle Imposte Indirette – Direzione Compartimentale di Milano – Ufficio Circostrizione di Linate
Tipo di impiego	Funzionario Tributario
Principali mansioni e responsabilità	Responsabile del servizio compensi e contabilità
Date	Da marzo 1991 ad agosto 1993
Nome e indirizzo del datore di lavoro	BANCA CRT – Filiale di Roma
Tipo di impiego	Segreteria fidi
Principali mansioni e responsabilità	Attività di erogazioni fidi ad aziende attraverso la valutazione delle stesse in termini di affidabilità patrimoniale, reddituale e gestionale – settore bancario – credito

Date	Da ottobre 1988 a febbraio 1991
Nome e indirizzo del datore di lavoro	BANCO DI ROMA – Direzione Finanza Internazionale
Tipo di impiego	Ufficio Fusioni e Acquisizioni Aziendali
Principali mansioni e responsabilità	Attività di supporto ad aziende per operazioni di finanza straordinaria con particolare attenzione alle operazioni di acquisizione e fusione di imprese, cessione di ramo di azienda, piani finanziari ecc. – settore bancario – creditizio
<b>Istruzione e formazione</b>	
Date	3 aprile 1987
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	Università degli Studi "La Sapienza" di Roma
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Piano di studi con prevalente impostazione economica, integrato con materie base di tipo giuridico-aziendali
Qualifica conseguita	Laurea in Economia e Commercio
Date	Settembre 1987 - agosto 1988
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	Borsa di studio Banca Nazionale del Lavoro per la partecipazione ad un master annuale specialistico in "intermediazione Finanziaria" con docenza SDA Bocconi
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Specializzazione mirata alla formazione di specialisti finanziari dei mercati finanziari nazionali ed internazionali
<b>Capacità e competenze personali</b>	<p>L'attività professionale del sottoscritto si concentra prevalentemente sulla governance delle Pubbliche Amministrazioni. In particolare, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, ha ricoperto ruoli dirigenziali presso l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, dove attualmente svolge l'incarico di Direttore Operativo. In tale ruolo, coordina le attività delle Direzioni Centrali e Territoriali, garantendo una gestione omogenea e coerente delle rispettive attribuzioni. Tra le principali aree di intervento si segnalano iniziative di innovazione e reingegnerizzazione dei processi, funzionali alla riorganizzazione amministrativo-contabile dell'ente.</p> <p>Invece, in qualità di Direttore del Personale, del Bilancio e dei Servizi Strumentali (DGPBSS) presso il Ministero dell'Università e della Ricerca, ha avviato e strutturato le attività gestionali del neocostituito Ministero. Durante il suo mandato, ha contribuito significativamente all'implementazione di procedure e processi finalizzati all'operatività del Dicastero, attraverso soluzioni innovative volte a semplificare le complessità organizzative.</p> <p>In particolare, nel campo della gestione patrimoniale, ha prioritizzato l'acquisizione di utility essenziali per il funzionamento operativo, tra cui buoni pasto, servizi di viaggio e accoglienza. Inoltre, ha guidato l'adozione di un accordo quadro per i servizi PMO, con focus su cloud e trasformazione digitale per la Pubblica Amministrazione.</p> <p>Successivamente, ha avviato la pianificazione strategica dei servizi informatici, garantendo il proseguimento e l'innovazione dei sistemi informativi ereditati dal precedente Ministero dell'Istruzione durante la fase di avvalimento.</p>

## DOCENZE

Date(da-a)	<b>8 NOVEMBRE 2024</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	Università LUISS - ANCI
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Gestione risorse umane assegnate al Dirigente
Date(da-a)	<b>19 - 20 DICEMBRE 2006</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale e Organizzazione
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Seminario sulla "Contabilità dell'Agenzia" tenuto a favore dei dirigenti della medesima
Date(da-a)	<b>19 APRILE 2005</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale, Organizzazione e Informatica
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso di formazione in "Nuovo sistema gestionale integrato -Contabilità Generale Tesoreria "
Date(da-a)	<b>FEBBRAIO – MARZO 2005</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	AGENZIA DELLE DOGANE - Direzione Regionale per il Lazio e l'Umbria
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso di formazione per il "passaggio, entro l'Area Funzionale C, da C1 e C2 a C3"
Date(da-a)	<b>21 – 23 FEBBRAIO 2005</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale, Organizzazione e Informatica
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso di formazione in "Nuovo sistema gestionale integrato - Contabilità Fornitori e Vendite "
Date(da-a)	<b>04 – 08 OTTOBRE 2004 13 - 17 DICEMBRE 2004</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale, Organizzazione e Informatica
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso di formazione specialistica in "Contabilità Generale"
Date(da-a)	<b>27 NOVEMBRE - 1 DICEMBRE 2000</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	MINISTERO DELLE FINANZE - Dipartimento delle Dogane - Direzione Centrale Affari Generali e del Personale
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso di formazione per "formatori sull'Audit doganale"
Date(da-a)	<b>31 MAGGIO - 3 GIUGNO 1999</b>
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	MINISTERO DELLE FINANZE - Dipartimento delle Dogane - Direzione Centrale Affari Generali e del Personale e dei servizi informatici e tecnici
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso di formazione in materia di "Internal Auditing"

## PARTECIPAZIONE A CORSI

Ha assolto agli obblighi di formazione con n. 18 corsi di natura contabile-economica-finanziaria

	<b>10-13 GIUGNO 2024</b>
Date(da-a)	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	SNA – Scuola Nazionale dell'Amministrazione
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso "La revisione contabile negli enti e organismi pubblici"
	<b>9 NOVEMBRE 2017</b>
Date(da-a)	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	PROMO PA FONDAZIONE –
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Il nuovo sistema di valutazione della performance dei dipendenti pubblici dopo il D.lgs. 74/2017
	<b>SETTEMBRE – NOVEMBRE 2013</b>
Date(da-a)	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI – Scuola Nazionale dell'Amministrazione
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	"La spending review e la valutazione delle spese pubbliche"
	<b>16 DICEMBRE 2011</b>
Date(da-a)	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	MINISTERO DELLE FINANZE - Scuola Superiore dell'Economia e Finanze
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso "compiti e responsabilità di dirigenti e titolari di posizioni organizzative"
	<b>15 NOVEMBRE 2011</b>
Date(da-a)	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	MINISTERO DELLE FINANZE - Scuola Superiore dell'Economia e Finanze
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso "Valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di strutture dirigenziali per il personale dell'Agenzia delle Dogane".
	<b>13 DICEMBRE 2010</b>
Date(da-a)	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	MINISTERO DELLE FINANZE - Scuola Superiore dell'Economia e Finanze
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso "Valutazione del personale dell'Agenzia delle Dogane"
	<b>29 LUGLIO 2010</b>
Date(da-a)	
Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale e Organizzazione
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	"La metodologia di Internal Auditing"
	<b>26 - 27 MARZO 2008 – 8 GIUGNO 2009</b>
Date(da-a)	
7 Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale e Organizzazione
Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Corso di formazione manageriale "lo stile della leadership"

<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>12 - 13 APRILE 2005</b></p> <p>AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale, Organizzazione e Informatica</p> <p>Corso di formazione manageriale "Il nuovo rapporto di lavoro le relazioni sindacali"</p>
<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>17 - 21 NOVEMBRE 2003</b></p> <p>AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale, Organizzazione e Informatica</p> <p>Corso di formazione in "Diritto Tributario applicato"</p>
<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>FEBBRAIO - MARZO 2003</b></p> <p>AGENZIA DELLE DOGANE - Area Centrale Personale, Organizzazione e Informatica</p> <p>Corso di formazione nei "Sistemi contabili integrati"</p>
<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>17 - 19 OTTOBRE 2001</b></p> <p>MINISTERO DELLE FINANZE - Scuola Superiore dell'Economia e Finanze</p> <p>Seminario "La redazione e la stipula dei contratti nell'amministrazione Finanziaria e l'Ufficiale Rogante"</p>
<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>17 - 31 OTTOBRE 2001</b></p> <p>ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI ROMA</p> <p>Corso di "aggiornamento sui Principi Contabili Nazionali e Internazionali nella Formazione del bilancio d'impresa"</p>
<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>11 - 12 OTTOBRE 2001</b></p> <p>MINISTERO DELLE FINANZE - Scuola Superiore dell'Economia e Finanze</p> <p>Seminario su appalti forniture e servizi</p>
<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>12 - 13 SETTEMBRE 2000</b></p> <p>PRESIDENZA CONSIGLIO DEI MINISTRI - Dip. Funzione Pubblica - Fondo Sociale Europeo</p> <p>Corso di formazione specialistica e assistenza tecnica "Finanza e Progettualità per la valorizzazione dei beni dello Stato"</p>
<p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>GIUGNO - SETTEMBRE 1997</b></p> <p>MINISTERO DELLE FINANZE - Dipartimento delle Dogane e delle Imposte Indirette</p> <p>Corso seminario sulle modalità applicative dell'attività di revisione interna delle Contabilità Centralizzate</p>
<p>8</p> <p>Date(da-a)</p> <p>Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione</p> <p>Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio</p>	<p><b>8 APRILE 1997</b></p> <p>CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO - Gruppo di Lavoro sulla Misurazione dell'Azione Amministrativa</p> <p>Workshop "La formazione del dirigente pubblico: come trasferire la cultura del risultato"</p>

Madrelingua(e)	<b>Italiana</b>				
Altra(e) lingua(e)	<b>Inglese</b>				
Autovalutazione	<b>Comprensione</b>		<b>Parlato</b>		<b>Scritto</b>
Livello europeo (*)	Ascolto	Lettura	Interazione orale	Produzione orale	
<b>Lingua</b>	Buono	Buono	Buono	Buono	Buono

### Incarichi professionali

Date (da – a)	gennaio 2025 – oggi
Tipo di incarico	Membro del Comitato di selezione per la nomina del componente di designazione governativa del Consiglio di amministrazione dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE)
Date (da – a)	dicembre 2022 – oggi
Tipo di incarico	Membro del Collegio dei Revisori dei Conti dell'Università di Udine (Decreto rettorale del 19 dicembre 2022)
Date (da – a)	aprile 2023 – oggi
Tipo di incarico	Membro del Collegio dei Revisori dei Conti dell'Agenzia Italia Meteo (Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 19 aprile 2023)
Date (da – a)	aprile 2023 – aprile 2024
Tipo di incarico	Membro del Nucleo di Valutazione dell'Università di Salerno (Decreto rettorale del 1° aprile 2024)
Date (da – a)	aprile 2011 – aprile 2014
Tipo di incarico	Presidente del Collegio dei Revisori Contabili del Consiglio Nazionale degli Spedizionieri Doganali (Decreto Ministro dell'Economia e delle Finanze del 11 aprile 2011)
Date (da – a)	dicembre 2008 - dicembre 2010
Tipo di incarico	Presidente del Collegio dei Revisori Contabili del Consiglio Nazionale degli Spedizionieri Doganali (Decreto Ministro dell'Economia e delle Finanze del 2 dicembre 2008)
Date (da – a)	aprile 2003 - anno 2004
Tipo di incarico	Membro del Collegio dei Revisori Contabili del Consiglio Nazionale degli Spedizionieri Doganali (Decreto Ministro dell'Economia e delle Finanze del 18 aprile 2003)

### Titoli professionali

Nome e titolo professionale	<b>Revisore Contabile</b> iscritto al Registro dei Revisori Contabili presso il Ministero della Giustizia
-----------------------------	---

<b>Nome e titolo professionale</b>	<b>Dottore Commercialista</b> - iscritto alla sezione speciale dei non esercenti dell'albo professionale della circoscrizione del Tribunale di Velletri
<b>Capacità e competenze tecniche</b>	Fa uso corrente dei programmi Microsoft – Office nonché dei servizi connessi alla rete internet. Inoltre, è utente, per le attività istituzionali di servizio, del sistema gestionale SIGMA – ORACLE
<b>Altre capacità e competenze</b>	<p>Pubblicazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Libro Verde del Commercio Internazionale IPSOA, anno 1993, voce acquisizioni e Fusioni di imprese.</li> <li>- "Il mercato delle acquisizioni e fusioni internazionali" – "le Società nella CEE" ed. DE LILLO, anno 1991. – "Il trattamento fiscale privilegiato per le imprese italiane con sede all'estero" – "Le Società nella CEE DE LILLO,1992. – "Le acquisizioni internazionali tra imprese. Motivazioni strategiche ed indicazioni operative" – "le Società nella CEE" DE LILLO, 1992. – "Le concentrazioni aziendali alla luce della normativa antitrust" – "le Società nella CEE" DE LILLO, 1993. – "I trattati internazionali contro le doppie imposizioni fiscali. I modelli di riferimento per le imprese" – " le Società nella CEE DE LILLO, 1993. – "La pianificazione fiscale d'impresa e i suoi aspetti internazionali" – "Le Società nella CEE" DE LILLO, 1993. Docenze presso l'Agenzia delle Dogane: "Corso specialistico in Contabilità Generale". – "Corso sul nuovo sistema gestionale integrato".</li> </ul>
<b>Patente</b>	Patente C

*Il sottoscritto AUTORIZZA il trattamento dei dati personali, ai sensi del D.lgs. 196 del 30 giugno 2003*

Di seguito, una sintesi delle attività qualificanti e dei risultati conseguiti.

#### **A.1 Attivazione e gestione attività amministrative presso il Ministero dell'Università e della ricerca (MIUR)**

A seguito dell'insediamento dello scrivente in qualità di Direttore della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali del MIUR (di seguito Direzione), particolare impegno personale ho dedicato all'attuazione dei processi finalizzati ad abilitare a livello strumentale l'operatività del Dicastero (cioè, anche in considerazione del fatto che, alla data, la predetta Direzione risultava priva di figure dirigenziali e scarsamente dotata di personale non dirigenziale), adottando azioni mirate a supportare la direzione politica e istituzionale del Dicastero secondo una duplice strategia, da un lato individuando "soluzioni ponte" per consentire l'immediata operatività della struttura e, dall'altro, pianificando azioni per assicurare un efficace ed efficiente presidio dei processi a medio-lungo termine.

In primo luogo ho tempestivamente attivato tutte le azioni utili per l'acquisizione di un ordinato passaggio di consegne da parte del Ministero dell'Istruzione al fine di garantire l'autonomia organizzativa e operativa del Dicastero, nel rispetto di quanto stabilito dal decreto istitutivo del MIUR ( d.l. 9 gennaio 2020, n. 1).

#### **Principali azioni e risultati**

Coerentemente con quanto disposto dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 30 settembre 2020, n. 164, recante "Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'università e della ricerca", le azioni attuate hanno riguardato quattro principali ambiti d'intervento: risorse umane e organizzazione (a), acquisti di beni e affidamenti di servizi (b), sistemi informativi (c), contabilità e bilancio (d), gestione dei dati (e).

##### **a. Risorse umane e organizzazione**

Le iniziative intraprese si sono focalizzate principalmente sui seguenti aspetti: attivazione dei processi di acquisizione del personale, gestione delle relazioni sindacali e attuazione delle necessarie strategie per assicurare l'operatività del personale in relazione alla situazione pandemica e alle modificazioni di norma circa il lavoro agile.

#### Acquisizione del personale

L'allineamento del personale in forza con la dotazione organica prevista per il Dicastero è stata considerata una priorità. A tal proposito è stato bandito il concorso per l'assunzione di 125 funzionari di III area e sono state attuate le attività utili ad accelerarne i tempi di conclusione; sono state inoltre presidiate le attività finalizzate alla contrattualizzazione e presa di servizio dei 22 funzionari area III vincitori del concorso RIPAM.

Con riferimento all'acquisizione dei Dirigenti di II fascia sono stati finalizzati i procedimenti prodromici alla pubblicazione dell'interpello quali la costituzione del Fondo Risorse Decentrate dei Dirigenti di II fascia per l'anno 2020 e il Decreto di pesatura delle strutture dirigenziali. A stretto giro è stato quindi attivato l'Interpello per i Dirigenti di II fascia di cui sono stati coordinati tutti gli elementi utili per la copertura delle posizioni vacanti: supporto alle procedure di valutazione interna; predisposizione di contratti e incarichi; supporto alla predisposizione della documentazione utile ai controlli di UCB e Corti dei Conti e gestione degli scambi documentali e informativi con gli stessi.

Con l'obiettivo di assicurare l'operatività della Struttura di Missione del PNRR sono state presidiate tutte le azioni per la contrattualizzazione e la formazione dei Funzionari selezionati tramite Fomez.

**CURRICULUM PROFESSIONALE PAOLO LO SURDO: ATTIVITA' QUALIFICANTI**

L'attività dello scrivente si è prevalentemente svolta nell'ambito della Pubblica Amministrazione e in particolare del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) presso l'amministrazione doganale(ADM) ove attualmente ricopre il ruolo di Direttore Operativo per il Coordinamento delle Strutture di Vertice; da settembre 2021 a ottobre 2023 lo scrivente ha svolto il ruolo di Direttore della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali presso il Ministero dell'Università e della ricerca, contribuendo alla fase di attivazione del predetto Ministero istituito con decreto-legge 9 gennaio 2020, n. 1, convertito, con modificazioni, con la legge 5 marzo 2020, n. 12.

Nell'ambito degli incarichi svolti presso il MEF/ADM molteplici sono stati i rapporti gestiti e le materie trattate che hanno comportato una fattiva collaborazione con gli Uffici del citato Ministero da cui deriva una consolidata conoscenza del relativo assetto organizzativo e dei servizi erogati. Come più in dettaglio descritto nei successivi paragrafi, si citano in proposito i rapporti con: il Dipartimento delle finanze nell'ambito delle attività connesse alla stipula e al monitoraggio della Convenzione con il MEF e al trasferimento delle risorse economiche spettanti all'Agenzia; il Dipartimento della Ragioneria, relativamente alla gestione di tematiche connesse ad aspetti contabili e finanziari, sia inerenti il bilancio dello Stato sia la contabilità dell'Agenzia; il Dipartimento del Tesoro e l'Agenzia del Demanio, per l'analisi di problematiche connesse alla gestione degli immobili, con riguardo ai piani di razionalizzazione e al rilascio degli immobili conferiti ai fondi patrimoniali FIP e FP1; l'Ufficio del coordinamento legislativo, per l'analisi di questioni connesse a modifiche normative relative a tematiche di settore (tra cui, in particolare, l'organizzazione e le modalità di funzionamento delle agenzie fiscali); l'OIV, per l'analisi e l'individuazione di soluzioni di problematiche correlate alle attività di controllo cui è deputato tale Organismo.

L'espletamento delle attività relative ai settori cui lo scrivente è stato preposto nel tempo hanno comportato:

- ✓ la gestione di rapporti istituzionali (e la conoscenza delle relative regole di funzionamento) con società in house della pubblica amministrazione, prime fra tutte So.Ge.I., nell'ambito delle attività finalizzate alla gestione, per quanto di competenza, del Contratto Quadro e del Piano Tecnico di Automazione, e CONSIP relativamente alla gestione delle procedure di acquisto e alla collaborazione nella valutazione di specifiche problematiche per la ricerca delle soluzioni più efficaci e/o il superamento di eventuali criticità;
- ✓ la conoscenza di sistemi applicativi e informativi di supporto alla gestione in uso presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze concernenti, ad esempio, il ciclo degli acquisti (sistema di e-procurement e gestione degli acquisti centralizzati), il trattamento dei flussi stipendiali (piattaforma NoiPA), la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria per le Amministrazioni Centrali dello Stato (sistema SICOGE), il monitoraggio dei debiti commerciali (Piattaforma per la certificazione dei crediti), il monitoraggio delle opere pubbliche in attuazione del d.lgs 229/2011 (BDAP/MEF), la valorizzazione del patrimonio immobiliare dello Stato (Portale tesoro), gli obblighi comunicazionali previsti dalla vigente normativa in materia di spesa pubblica, (dati mensili sulla giacenza media e sul saldo, relativi ai conti intestati all'Agenzia, ai sensi del Decreto 25 febbraio 2010, in attuazione dell'articolo 18, comma 1 del decreto legge 78/2009, concernente l'utilizzo delle disponibilità esistenti sui conti di Tesoreria dello Stato; dati concernenti la stima dei flussi di cassa superiori ai 10 milioni di euro, per ciascun giorno lavorativo, ai sensi del Decreto Ministeriale 13 luglio 2011 del Ministero dell'Economia e delle Finanze e della Circolare n. 26 del 19 settembre 2011 del Dipartimento della Ragioneria, inerenti la stima dei flussi di cassa giornalieri; dati di cassa (entrate/uscite) riferiti al mese precedente, ai sensi della Legge 13 dicembre 2009, artt. 13 e 14 e della Determina RGS n. 98925 del 16/11/2012, concernenti il controllo e il monitoraggio degli andamenti di finanza pubblica).

Sono state altresì avviate le analisi utili alla corretta distribuzione della dotazione organica nelle strutture e si sono portate avanti le interlocuzioni con le diverse strutture interne per l'assegnazione dell'attuale personale in forza.

#### Gestione delle relazioni sindacali

Sono stati attivati i tavoli di confronto con le O.O.S.S. procedendo alla mappatura degli RSU e all'individuazione degli RLS. A tal proposito, sono state attuate tutte le azioni utili alla creazione di rapporti di reciproca collaborazione, per mezzo dei quali si è pervenuti ad un accordo sulle progressioni economiche orizzontali del 2022. Tale confronto ha riguardato, non di meno, l'impatto sul personale delle novità normative connesse alla gestione pandemica e al lavoro agile.

#### Gestione pandemica e lavoro agile

La rapida evoluzione del contesto normativo-regolamentare connesso alla situazione pandemica ha reso necessario un importante ruolo di indirizzo in materia della Direzione da me diretta. A tal riguardo, è stato attivato un monitoraggio continuativo sulle indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica e sono state fornite numerose circolari operative e informative in merito.

Per supportare i Dirigenti sono stati predisposti format per i contratti individuali, di informativa sulla salute e sicurezza durante il lavoro agile, nonché modelli per il monitoraggio delle attività. Parallelamente sono stati attuati tutti gli interventi logistici e di supporto per garantire la salute e sicurezza dei lavoratori.

#### **b. Acquisti di beni e affidamenti di servizi**

È stata data priorità alla finalizzazione delle procedure di acquisto di utility essenziali alla prosecuzione dei processi operativi (a titolo esemplificativo: buoni pasto, servizi di traveling, affidamento della portineria), assicurando allo stesso tempo la continuità del supporto consulenziale alle Direzioni istituzionali.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, si sottolinea l'importante attività, condotta in coordinamento con l'Ufficio Legislativo, per la predisposizione dell'emendamento e della relazione tecnica di conversione dell'art. 31 ter della legge 244 del 29/12/2021 utile a facilitare, tra gli altri aspetti, l'erogazione di servizi di supporto gestionali connessi all'istituzione dell'ANIS da parte di SOGEI.

È stata conclusa la procedura di adesione all'accordo quadro per l'affidamento di Servizi di PMO relativi ai servizi applicativi in ottica cloud per le Pubbliche Amministrazioni nonché l'adesione all'accordo quadro per l'affidamento di servizi di Digital Transformation per le Pubbliche Amministrazioni Lotto 2 "Digitalizzazione dei processi", nonché la procedura negoziata relativa ai servizi di audit per Erasmus +1.

Con riferimento agli aspetti relativi alla Sede del Dicastero, prima del termine del 2021 è stato pubblicato l'avviso per l'individuazione della nuova sede e sono state attuate tutte le necessarie interlocuzioni con gli attori chiave. È stata data attenzione anche alle interlocuzioni con il Demanio, la proprietà e l'ADIR, utili a procedere all'acquisizione in locazione di Palazzo Leonori al fine di assicurare una idonea sede istituzionale agli organi politici.

In ottica strategica, è stato avviato un processo di revisione del modello di presidio dell'area acquisti in termini di suddivisione degli ambiti di competenza tra la Direzione Strumentale e quelle Istituzionali, con la duplice finalità di assicurare l'attuazione di quanto previsto dalla riforma in materia di appalti pubblici e concessioni edilizie e di creare un modello operativo funzionale ad assicurare un adeguato supporto alle Direzioni Istituzionali.

**c. Sistemi informativi**

Particolare impegno è stato dedicato alla strutturazione ex novo dei sistemi informativi del neonato ministero. Come prime azioni, onde evitare un blocco operativo del Dicastero, è stata garantita la continuità applicativa delle procedure gestite attraverso i contratti in essere del Ministero dell'Istruzione.

In parallelo è iniziato un processo di mappatura dei servizi essenziali e l'attività di progetto necessaria a produrre un piano che consentisse un rapido ingresso in esercizio dell'intero sistema informativo del MUR. In particolare, con tale progettazione si è inteso individuare le migliori soluzioni tecniche implementabili in tempi ristretti che consentissero nel corso del successivo anno di svincolare e rendere autonomo il ministero, con una forte compressione dei tempi che sarebbero stati invece necessari rispetto ad un approccio non sistemico e che non prendesse in considerazione la necessità di realizzazione in tempi stretti.

In parallelo è stata avviata una pianificazione di carattere strategico e di più lungo periodo, che per sua natura ha tempi di ingresso in esercizio più lunghi, che permetta la definizione di una roadmap di trasformazione digitale che porti ad un integrazione e "svecchiamento" dei sistemi informativi "ereditati" dal Ministero dell'Istruzione.

Sotto il piano più operativo, è stato attivato il CINECA per l'acquisto delle licenze necessarie al funzionamento operativo del sistema (evitandone così il blocco), e agevolando l'attivazione delle VPN, per permettere al personale di conciliare la necessità di agire in sicurezza sul sistema come le esigenze di lavoro agile e distanziamento poste dalla situazione pandemica. Si è iniziata inoltre l'analisi di resilienza della struttura tecnica del Ministero.

Sono state inoltre attivate le attività finalizzate allo sviluppo e alla messa in esercizio dell'Anagrafe Nazionale dell'Istruzione Superiore (ANIS) di cui all'art. 62-quinquies del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 (codice dell'amministrazione digitale), introdotto dal decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, recante «Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure». L'ANIS, attraverso le relative componenti tecnologiche, mira ad assicurare, principalmente: la disponibilità dei dati e degli strumenti alla singola istituzione della formazione superiore per lo svolgimento delle funzioni di propria competenza; l'accesso ai dati in essa contenuti da parte delle pubbliche amministrazioni per le relative finalità istituzionali; la disponibilità dei dati necessari per automatizzare le procedure di iscrizione on-line alle istituzioni della formazione superiore; il riconoscimento nell'Unione europea e all'estero dei titoli di studio i cui dati sono ivi contenuti, attraverso tecnologie idonee a garantire l'autenticità dei titoli medesimi; l'automazione delle procedure di iscrizione on-line ai corsi delle istituzioni della formazione superiore, anche attraverso l'accesso, in consultazione, alle banche dati di altre amministrazioni.

**d. Contabilità e bilancio**

In ambito contabilità e bilancio, è stato costituito, nel mese di novembre 2021, l'ufficio di gestione delle risorse finanziarie (che ha ereditato le competenze di due uffici del MIUR) e sono state attivate tutte le interlocuzioni con il MEF e l'UCB, finalizzate alla chiusura

dell'esercizio finanziario nonché a consentire la ricognizione dei capitoli oggetto di ripartizione tra MI e MUR e delle convenzioni condivise.

Al fine di gestire in modo efficiente ed efficace le risorse finanziarie, stante l'assenza di precedenti, si è proceduto alla predisposizione di tutta la modulistica dei provvedimenti (modello DDG, DMC e DMT; modelli di trasmissione UCB/IGB; modello decreto di approvazione contratto; modello decreto di impegno di spesa; modello decreto impegno di spesa e pagamento contestuale, etc.) e alla definizione delle procedure interne, al fine di uniformare l'azione amministrativa.

Particolare attenzione e approfondimento è stato dedicato al quadro finanziario di supporto alla struttura di Missione del PNRR relativamente alle spese di personale, buoni pasto, consulenti, convenzioni informatiche, per le quali sono state adottate tutte le necessarie misure/provvedimenti (rilevazione fabbisogni, procedure di gara CONSIP per servizi informativi, DMT per l'allocazione delle risorse, richiesta conservazione fondi di bilancio, etc.).

Si è provveduto ad assolvere a tutti gli adempimenti connessi alle note integrative (coordinamento della procedura informatica relativa alle note integrative a L.B. 2022-2024 e al budget L.B. 2022-2024), alla contabilità analitica ed al monitoraggio dei flussi di cassa, tutto nel rispetto delle scadenze previste dalle relative normative.

È stato svolto il coordinamento della chiusura dell'esercizio finanziario 2021 e della gestione dell'esercizio 2022, provvedendo a fornire tutte le indicazioni in merito alle Direzioni Generali, avuto riguardo ai correlati adempimenti. Sono state altresì coordinate le richieste di conservazione dei residui nei casi consentiti dalla vigente normativa.

**e. Gestione dei dati**

Al fine di garantire il corretto trattamento dei dati e le modalità di scambio degli stessi, sono stati sottoscritti degli accordi (a titolo esemplificativo l'Accordo quadro tra Ministero dell'Istruzione, Ministero dell'Università e della Ricerca e Fondazione Agnelli) funzionali a definire puntualmente, per le Parti coinvolte, le modalità di gestione dei dati e le responsabilità relative alla sicurezza degli stessi. Inoltre, è stato adottato il Decreto interministeriale finalizzato all'istituzione dell'ANIS (Anagrafe Nazionale dell'Istruzione Superiore) ed alla definizione delle relative modalità di alimentazione.

## **Attività svolta presso l'Agenzia delle dogane e dei monopoli**

Con riferimento al recente incarico di Direttore Operativo per il Coordinamento delle Strutture di Vertice, il sottoscritto svolge funzioni di coordinamento strategico delle Strutture di Vertice Centrali e Territoriali e ne risponde esclusivamente al Direttore dell'Agenzia. Coordina le attività del Comitato di Gestione, della Conferenza dei Direttori e del Comitato di coordinamento territoriale. Esercita le funzioni di segreteria di sicurezza NATO. Definisce, in linea con le direttive emanate dal Direttore dell'Agenzia, i contenuti della Convenzione da stipulare con il MEF e del relativo Piano Strategico. Cura il processo di negoziazione e di assegnazione degli obiettivi strategici, sovrintende al processo di programmazione pluriennale e annuale coerentemente con le linee strategiche dell'Agenzia. Provvede alla formazione e monitoraggio del budget economico, coordinando la programmazione economico-finanziaria annuale, ivi incluse le spese per investimenti, valutando la coerenza e la congruità delle proposte formulate rispetto alle linee strategiche del Piano pluriennale dell'Agenzia e alla vigente normativa in tema di contenimento e riqualificazione della spesa. Cura lo sviluppo di modelli e di strumenti di controllo di gestione, definendo processi di monitoraggio delle performance coerentemente con gli obiettivi di pianificazione strategica. Gestisce i processi di analisi e valutazione degli scostamenti tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti, ai fini della revisione dei piani d'implementazione e dell'attivazione di interventi correttivi.

Con riferimento alle attività svolte in precedenza presso ADM in qualità di Direttore della Direzione Centrale Amministrazione e Finanza di seguito se ne riportano le più significative.

### **1. Progetti innovativi e reingegnerizzazione dei processi**

#### **1.1 Incorporazione Amministrazione Autonoma Monopoli di Stato: Riorganizzazione amministrativa/contabile**

Il sottoscritto ha curato in prima persona, su incarico e in linea con le direttive dell'Alta Direzione, tutti gli aspetti amministrativi/contabili dell'operazione di incorporazione nell'Agenzia delle dogane delle attività dell'Amministrazione Autonoma dei Monopoli di Stato (da ora in poi AAMS) e parte delle attività dell'Agenzia per lo sviluppo del settore ippico- ASSI, in applicazione del Decreto Legge del 6 Luglio 2012 n.95, art.23 quater, convertito con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012 n.135.

In tale ambito il sottoscritto ha affrontato e risolto le problematiche derivanti dalla diversa natura degli enti coinvolti, nel rispetto dei vincoli normativi e contabili di tale complessa operazione, garantendo la continuità operativa degli enti coinvolti nonché l'interesse pubblico in termini di gettito erariale di settore.

E' da evidenziare la differente natura giuridica degli enti interessati (Agenzia delle Dogane, Ente Pubblico non Economico; ex AAMS e ASSI, Amministrazioni pubbliche) e i conseguenti differenti sistemi contabili (conforme ai principi contabili civilistici per l'Agenzia delle Dogane e di tipo finanziario per capitoli di spesa per AAMS e ASSI).

In particolare, negli ultimi mesi dell'anno 2012 e nei primi tre mesi del 2013, il sottoscritto ha avviato e curato il confronto con gli uffici del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato al fine di individuare le attività che comportano entrate/uscite a carico del Bilancio dello Stato - da gestire anche attraverso l'attivazione di apposite contabilità speciali - e le attività di tipo gestionale (correlate alla gestione del personale, agli approvvigionamenti, ecc.) da ricondurre al bilancio dell'Agenzia. Di concerto con gli uffici del Dipartimento ha contribuito alla quantificazione degli stanziamenti da riconoscere all'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli. Sempre di concerto con gli uffici del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato ha contribuito alla redazione del decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 8 novembre 2012 e del Decreto del Ministero delle Politiche Agricole e Forestali (MIPAF) 31 gennaio 2013, che hanno regolamentato gli effetti contabili dell'operazione di incorporazione, la loro decorrenza e le modalità di gestione

delle risorse e del patrimonio degli enti incorporati.

Per quanto riguarda le procedure interne del nuovo ente, il sottoscritto ha provveduto a dare concreta attuazione alle richiamate disposizioni presidiando il processo di impostazione contabile che prevede la netta separazione delle attività istituzionali, di competenza erariale, da quelle afferenti alla sfera gestionale.

Per quanto riguarda gli aspetti gestionali è da evidenziare che l'intera attività di competenza degli enti incorporati è stata riassorbita nel sistema amministrativo contabile dell'Agenzia incorporante e tutte le fasi relative al "ciclo passivo e attivo" sono state rese omogenee e ricondotte alle modalità proprie della contabilità civilistica.

Per una completa e corretta integrazione dei dati contabili riferiti all'Area monopoli nell'ambito del sistema gestionale dell'Agenzia, il sottoscritto ha curato l'aggiornamento delle indicazioni operative concernenti l'iter procedurale dei relativi processi di acquisto, prevedendo una semplificazione dei connessi flussi informativi nonché l'adeguamento del sistema gestionale di supporto e l'attivazione di appositi canali automatizzati per lo scambio di tutta la documentazione contrattuale dell'Area Monopoli. Ha, inoltre,

posto particolare attenzione all'indirizzo, coordinamento e monitoraggio delle attività sul territorio nazionale, per assicurare la corretta ed uniforme applicazione delle norme e delle procedure, in un'ottica di trasparenza dell'azione amministrativa; ciò anche in merito a questioni che hanno comportato dubbi interpretativi ovvero per garantire la tempestiva applicazione delle disposizioni, in un settore, come quello di competenza, soggetto a progressivi adeguamenti normativi.

Il sottoscritto ha altresì presidiato le attività di conferimento dei beni mobili già in dotazione all'ex AAMS all'inventario dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, ai fini di una gestione unificata del patrimonio mobiliare.

## 1.2 Sistema Contabile

L'attivazione dell'Agenzia delle Dogane (ora Agenzia delle Dogane e dei Monopoli) ha comportato una profonda revisione della struttura organizzativa e dei sistemi di supporto; al riguardo, il sottoscritto ha curato, nell'ambito del gruppo di lavoro "sottosistema contabilità", appositamente costituito, l'adozione del modello contabile economico – patrimoniale anche attraverso l'impostazione del sistema gestionale integrato Sigma "Oracle".

In particolare, ha contribuito al passaggio dal sistema contabile pubblico di tipo finanziario per capitoli di spesa dell'allora Dipartimento delle Dogane e delle Imposte Indirette, all'attuale gestione economico/patrimoniale basata sui principi civilistici che prevedono la riclassificazione di tutti i fatti gestionali secondo gli schemi del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale nonché della Nota Integrativa e della Relazione sulla Gestione. In tale sede, prioritaria è stata la netta separazione tra le gestione delle risorse riconducibili al bilancio dello Stato da quelle destinate a sostenere gli oneri di gestione dell'Agenzia.

In tale ambito, ha direttamente seguito la definizione delle procedure amministrative e contabili riferite al ciclo degli acquisti, ivi incluso il flusso procedurale inerente alla gestione della retribuzione stipendiale del personale, al ciclo attivo e alla rendicontazione contabile nonché delle connesse funzionalità automatizzate di supporto contribuendo alla redazione di note circolari che sono alla base dell'attuale impostazione contabile, quali la 23/D del 07 giugno 2001 (struttura amministrativo contabile dell'Agenzia), la 63/D del 24 dicembre 2001 (ciclo attivo commerciale), la n. 3/D del 24 gennaio 2002 (ciclo attivo non commerciale) e la n. 49/D del 08 agosto 2003 (trattamento contabile dei crediti maturati a qualunque titolo), partecipando ai lavori per lo sviluppo del sistema di contabilità analitica dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli in stretto coordinamento con l'Ufficio Pianificazione Strategica.

Ha altresì collaborato alla prima stesura – e direttamente seguito i relativi aggiornamenti – dei documenti istituzionali che regolano l'attività amministrativo-contabile dell'Agenzia, quali: il regolamento e il manuale di contabilità e il manuale delle procedure dell'attività negoziale.

Nell'impostazione del nuovo sistema contabile e per il relativo adeguamento agli interventi di revisione organizzativa intervenuti nel corso degli anni, il sottoscritto ha operato in stretto coordinamento con i diversi settori dell'Amministrazione direttamente coinvolti nei processi di riorganizzazione (personale, ICT, controllo di gestione, audit) per la definizione dei centri di responsabilità, dei centri di costo e di utilizzo ai fini di una puntuale imputazione contabile dei costi e dei ricavi.

### **1.3 Innovazioni normative per la contabilità**

Tenuto conto delle attività amministrative e contabili proprie dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli e delle novità normative recate dall'art. 2 della Legge 31.12.2009 n.196, recepite dal D.lgs. 31/05/2011 n.91, il sottoscritto ha provveduto alla stesura del nuovo "Regolamento di contabilità" dell'Agenzia.

A tal fine ha direttamente seguito il confronto con i referenti delle altre strutture interessate (Ragioneria Generale dello Stato, Dipartimento delle Finanze, Agenzia Entrate) per l'analisi condivisa delle disposizioni di cui all'art. 2 della Legge 31 dicembre 2009, n.196 s.m.i. finalizzate all'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche. All'esito di tale confronto, si è pervenuti ad una univoca interpretazione delle disposizioni di cui trattasi e a un condiviso adeguamento del citato Regolamento di contabilità alla normativa vigente. Il testo finale del Regolamento così predisposto è stato approvato dal Comitato di Gestione dell'Agenzia con Delibera n. 255 del 1 dicembre 2014.

Lo scrivente ha inoltre personalmente partecipato a un Gruppo di lavoro attivo presso il Dipartimento della Ragioneria di Stato (cui prendono parte rappresentanti delle agenzie fiscali, della ex Equitalia, della Corte dei Conti, della Presidenza del Consiglio) incaricato di revisionare i criteri e le procedure di contabilizzazione delle entrate dello Stato, nell'ottica di assicurare una maggiore accuratezza delle previsioni relativamente al rapporto accertato/incassato, a vantaggio della trasparenza del bilancio e delle conseguenti valutazioni.

### **1.4 Fatturazione elettronica e tempi di pagamento**

Il sottoscritto ha partecipato al "Forum italiano sulla fatturazione elettronica" contribuendo all'individuazione delle misure, sia normative che tecniche, atte a favorire l'adozione del nuovo sistema di fatturazione da parte dei soggetti coinvolti (Pubbliche Amministrazioni, Imprese, Lavoratori autonomi, etc).

Tale innovazione ha richiesto, per l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, una serie di attività di carattere tecnico e organizzativo, propedeutiche all'introduzione e alla gestione della fatturazione elettronica. In tale ambito il sottoscritto ha coordinato le attività per la messa in esercizio delle nuove procedure automatizzate per la ricezione e trattazione delle fatture trasmesse in formato elettronico, con l'individuazione dei ruoli degli utenti a livello centrale e territoriale e l'attivazione di tutte le altre misure previste dalla normativa di riferimento quale, ad esempio, il censimento sull'Indice delle Pubbliche Amministrazioni di tutti gli uffici dell'Agenzia, la relativa abilitazione al servizio di fatturazione elettronica e l'informazione ai fornitori dell'Agenzia sulle nuove procedure attivate a partire dal 6 giugno 2014.

La prima attivazione del sistema di fatturazione elettronica ha comportato una serie di problematiche connesse all'interazione con gli operatori economici, soprattutto con riferimento alla definizione dei flussi informativi. Per agevolare la soluzione di tali problematiche lo scrivente ha dato impulso a un costante confronto con i diversi attori del processo (Sogei, Agenzia per l'Italia Digitale), diffondendo mirate istruzioni operative alle strutture territoriali preposte, anche attraverso interventi formativi destinati al personale addetto, centrale e territoriale, e incontri di servizio volti a definire i necessari adeguamenti organizzativi atti a garantire la maggior efficienza delle procedure anche a favore della tempestività dei pagamenti.

Attraverso una puntuale analisi delle principali criticità tecniche riscontrate lo scrivente ha promosso lo sviluppo di talune modifiche migliorative del sistema di gestione delle fatture elettroniche dell'Agenzia, la cui messa in produzione, avvenuta nel mese di novembre 2015, ha reso più efficiente l'iter procedurale di trattazione delle fatture e, di conseguenza, i relativi pagamenti.

Ha altresì promosso, insieme all'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) alcuni incontri - ai quali hanno partecipato i direttori amministrazione e finanza di altre pubbliche amministrazioni, rappresentanti di alcuni grandi fatturatori (ENEL, Telecom; ecc.) e rappresentanti di Confindustria - volti a trovare soluzione ad alcune problematiche in materia di fatturazione elettronica. A seguito di tali incontri l'AGID ha avviato una serie di iniziative volte alla soluzione di tali problematiche, comuni alle altre pubbliche amministrazioni.

Ha poi assicurato l'adeguamento dei sistemi e delle procedure in connessione con le modifiche normative intervenute in materia di *split payment*, *reverse charge* e fatturazione elettronica tra privati.

Nel rispetto delle vigenti disposizioni in materia di trasparenza, lo scrivente ha altresì assicurato l'elaborazione dei dati e la pubblicazione sul sito web dell'Agenzia - nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" - delle informazioni concernenti i tempi medi di pagamento: in attuazione delle nuove disposizioni recate dal decreto legge 24 aprile 2014, n.66, è stato attivato un meccanismo di analisi dei pagamenti, in conformità alle regole imposte dal Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 22 settembre 2014. Il valore dell'indice così calcolato - corrispondente alla media dei giorni intercorrenti tra la data di scadenza e la data di invio dell'ordine di pagamento alla banca tesoreria, ponderati sulla base dell'importo pagato - è risultato al 31 dicembre 2020 pari a - 18 giorni (il valore negativo dell'indice rappresenta la media dei **giorni di anticipo dei pagamenti** rispetto alla scadenza).

## **2. Attività amministrativa/contabile**

Lo scrivente ha puntualmente curato il presidio degli adempimenti amministrativo contabili di competenza, assicurando:

- la predisposizione del bilancio di esercizio dal 2014 al 2020;
- la presentazione, nei termini, di tutte le dichiarazioni fiscali e previdenziali e i connessi versamenti;
- l'attento monitoraggio sulle somme spettanti e sui trasferimenti ricevuti, per competenza e per cassa, dal Dipartimento delle Finanze, in attuazione della convenzione con il MEF;
- il controllo concomitante delle operazioni contabili effettuate su tutto il territorio nazionale.

In connessione alle modifiche normative, introdotte dalla legge finanziaria per il 2015, in materia di *split payment* e *reverse charge*, ha prontamente provveduto ad approfondire gli aspetti applicativi delle citate disposizioni anche attraverso una diretta interazione con l'ufficio legislativo dell'Agenzia delle Entrate; all'esito di tali confronti ha dato avvio alle necessarie modifiche del sistema gestionale di supporto, diramando le necessarie direttive operative agli addetti su tutto il territorio nazionale.

### **2.1 Gestione dei crediti insoluti**

Con riferimento al trattamento contabile del ciclo attivo è di particolare rilievo la realizzazione, da parte del sottoscritto, di un sistema di gestione dei crediti insoluti e/o non riscossi nei termini previsti, che consente attraverso alcuni automatismi di sistema, la gestione dei solleciti di pagamento e degli atti ingiuntivi da inviare ai debitori per i quali risultano crediti attivi dell'Agenzia non soddisfatti.

Il sistema consente il monitoraggio degli stessi e, attraverso il supporto automatizzato di ADE/Riscossione, di riscuotere coattivamente i crediti scaduti non evasi nonostante i solleciti e gli atti ingiuntivi.

Ciò consente all'Agenzia (e, quindi, ai suoi funzionari) di monitorare e gestire in modo automatizzato e sicuro tutti i suoi crediti nei tempi previsti dagli atti normativi esterni ed interni.

### **3. Gestione della spesa**

#### **3.1 Semplificazione contabile e *spending review***

Particolare attenzione lo scrivente ha dedicato all'affinamento dei flussi procedurali concernenti la rilevazione contabile dei fatti gestionali, al fine di semplificare gli adempimenti e uniformare le procedure.

In particolare, con l'obiettivo di semplificare e ottimizzare le procedure di acquisto, il sottoscritto ha provveduto a definire le linee guida procedurali e i flussi informativi concernenti l'intero ciclo degli approvvigionamenti degli uffici centrali dell'Agenzia, dalla fase di pianificazione degli acquisti, alla ricezione dei beni/servizi /lavori d'interesse. Nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e coordinamento affidate alla Direzione lo scrivente ha provveduto a estendere tali indicazioni operative alle strutture territoriali.

A tale ultimo proposito, per migliorare l'efficienza delle procedure di approvvigionamento e dei connessi adempimenti amministrativo-contabili, ha diramato istruzioni e linee guida volte a semplificare i processi operativi a livello territoriale, attraverso una più puntuale ripartizione dei compiti tra le Strutture a ciò preposte, a vantaggio della corretta e tempestiva gestione delle attività correlate, con positive ricadute sulla tempestività dei pagamenti. Ciò, anche in connessione alle modifiche normative e organizzative intervenute nello specifico settore, con l'estesa informatizzazione dei processi (fatturazione elettronica, mercato elettronico della pubblica amministrazione, piattaforma per la certificazione dei crediti commerciali) e agli obblighi in materia di prevenzione dei rischi di corruzione e promozione della legalità, che comportano la necessità, da un lato, di semplificare le procedure e, dall'altro, di curare la specializzazione degli addetti in relazione all'ambito di rispettiva operatività.

Con riferimento alle disposizioni vigenti in materia di anticorruzione, che individuano nelle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture una delle aree particolarmente esposte al rischio di corruzione, ha adottato diversificate misure finalizzate a contribuire alla regolarità e correttezza delle procedure stesse. A tal fine, ha provveduto: ad attivare mirati percorsi formativi per gli addetti del settore, sia centrali che territoriali; a diramare linee guida e istruzioni operative sulle fasi a maggior rischio, in linea con quanto previsto nel Piano triennale della prevenzione della corruzione; a dare corso a interventi di revisione organizzativa interna, con riferimento sia alla redistribuzione delle attività sia all'avvicendamento del personale.

Per rendere più efficiente il processo di approvvigionamento, il sottoscritto ha operato per unificare la gestione di spese comuni a più centri di responsabilità in un unico centro di costo; è questo il caso del contratto stipulato per la gestione centralizzata delle spese

relative ai servizi postali utilizzati da tutti gli uffici dell'Agenzia, Area Dogane e Area Monopoli, che ha consentito di ridurre il numero delle fatture da trattare (da 200 distribuite su tutto il territorio nazionale a 5 l'anno gestite a livello centrale) e, di conseguenza i relativi tempi di lavorazione. Un accordo analogo a quello con Poste Italiane è stato stipulato con Telecom Italia, con l'obiettivo di ridurre da circa 3.600 a 24 le fatture ricevute ogni anno da Telecom Italia. Accordi simili sono stati negoziati con altri gestori di servizi (ad esempio, Gala Spa per i servizi elettrici) per la riduzione delle fatture emesse nei confronti di tutte le utenze territoriali da alcune migliaia a poche decine l'anno.

Il sottoscritto ha avviato e progressivamente implementato un processo strutturato per la predisposizione del Piano degli acquisti anche in connessione alle disposizioni recate dal codice contratti, che all'articolo 21, prevede l'obbligo per le amministrazioni aggiudicatrici di predisporre il programma biennale delle acquisizioni di beni e servizi e il programma triennale dei lavori pubblici – in coerenza alle indicazioni operative contenute nel decreto MIT n.14/2018. Particolare attenzione ha dedicato alla fase di rilevazione del fabbisogno, in modo da assicurare una logica di programmazione basata su una preventiva valutazione: dell'effettiva rilevanza del bene-servizio per la funzionalità dell'ufficio; della concretezza dell'esigenza e della corretta definizione quantitativa e qualitativa del fabbisogno stesso, al fine di pervenire ad un razionale, efficiente ed efficace impiego delle risorse e al conseguimento di risparmi di spesa.

In tema di "spending review", per la riduzione delle spese per l'acquisto di beni e servizi, lo scrivente ha curato il monitoraggio sulla corretta applicazione da parte delle strutture territoriali delle vigenti disposizioni in base alle quali le pubbliche Amministrazioni sono tenute a ricorrere agli strumenti di approvvigionamento e di negoziazione messi a disposizione da Consip Spa (Convenzione Consip/MEPA), fornendo indicazioni operative e chiarimenti agli Uffici preposti. Con tale impostazione, il valore delle spese complessivamente effettuate mediante ricorso al sistema CONSIP è mediamente pari al 70% del totale degli acquisti; le spese effettuate al di fuori del sistema CONSIP sono riconducibili a forniture non disponibili in tale sistema e a situazioni di urgenza e somma urgenza.

Lo scrivente ha altresì adottato misure organizzative e gestionali volte alla razionalizzazione delle spese e al contenimento dei costi, anche attraverso la centralizzazione e l'aggregazione degli acquisti in modo da conseguire economie di scala e un più efficiente ed efficace impiego delle risorse.

Ha inoltre attivato misure organizzative finalizzate alla riduzione dei consumi e alla definizione di livelli di servizio, adeguati alle necessità operative, ma in grado di generare minori costi (servizi di telefonia, servizi assicurativi).

Ha altresì curato la gestione di procedure di gara di elevato importo, di rilevanza comunitaria, quali quelle inerenti la fornitura di: uniformi operative e calzature per il personale dell'Agenzia, per un importo complessivo pari a oltre 10 milioni di euro, curandone poi la distribuzione a livello territoriale; n. 4 Motori CFR da destinare ai laboratori chimici dell'ADM, per un importo complessivo pari a oltre 2,5 milioni di euro; n. 41 Raman portatili per un importo a base d'asta pari a oltre 2.6 milioni di euro IVA esclusa; servizi manutentivi delle strumentazioni scientifiche in uso presso i laboratori chimici dell'Agenzia sul territorio nazionale, per un importo a base d'asta pari a 2,4 milioni di euro Iva esclusa.

Sia in qualità di direttore centrale che nell'ambito degli incarichi ad interim ricoperti presso l'Ufficio Acquisti lo scrivente ha maturato la conoscenza della normativa riguardante l'acquisizione di beni e servizi e lavori e la gestione delle procedure di gara, anche con riferimento al Green public procurement.

Particolare impegno il sottoscritto ha dedicato alla soluzione delle problematiche che hanno comportato un allungamento dei tempi di conclusione delle procedure di acquisizione delle apparecchiature scanner per la scansione radiografica delle merci, a supporto delle attività di controllo doganale; in tal caso, è personalmente intervenuto favorendo l'interazione con tutte le altre parti interessate e l'attivazione di iniziative volte a superare le difficoltà contingenti, in modo da avviare al completamento i relativi iter procedurali. È a oggi completata l'installazione dei sei scanner acquistati presso i siti portuali di Ancona, Genova, La Spezia, Napoli, Bari e Gioia Tauro.

### **3.2 Incarichi ad interim nel settore acquisti**

Nel settore degli approvvigionamenti, oltre alle funzioni proprie della Direzione Centrale nel 2015 il sottoscritto ha svolto anche il ruolo di Dirigente dell'Ufficio Acquisti *ad interim*, assicurandone l'ordinario funzionamento, ma anche introducendo innovazioni organizzative volte a rafforzare la capacità operativa.

In tale ambito, attraverso la revisione dei contratti e l'attivazione di nuove procedure negoziali per i contratti in scadenza, a parità di prestazioni, sono stati conseguiti risparmi per circa 2 mln di euro sui contratti di fornitura di beni e servizi.

Ha altresì portato a compimento le procedure per l'acquisizione delle divise di rappresentanza e operative per il personale dell'Agenzia, per un importo complessivo di circa 3 mln di euro, curandone poi la distribuzione a livello territoriale.

E' analogamente intervenuto nell'individuazione di una soluzione efficace volta a risolvere le problematiche connesse all'acquisizione e distribuzione delle cartelle BINGO.

## **4. La gestione degli immobili**

### **4.1 Gestione e razionalizzazione di immobili**

Il sottoscritto ha contribuito su incarico e in linea con le direttive dell'alta Direzione all'impostazione e attuazione di un piano di razionalizzazione logistica degli uffici territoriali dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, finalizzato a conseguire una riduzione della spesa per oneri di locazione passiva, mantenendo invariati i livelli di servizio e rispettando i parametri imposti dall'art.2 comma 222-bis, della legge n. 191/2009 ( 20-25 mq per addetto).

L'azione gestionale di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di immobili ha assunto negli ultimi anni una connotazione ancora più incisiva in considerazione dei successivi adeguamenti della normativa di settore, finalizzati alla razionalizzazione degli spazi e alla riduzione dei costi. In tale ambito lo scrivente ha assicurato una costante interazione con l'Agenzia del Demanio che, ai sensi della normativa vigente, svolge un ruolo di indirizzo e coordinamento per tutte le Amministrazioni pubbliche; ciò, anche al fine di correggere e risolvere le criticità e le vicende più complesse segnalate a livello territoriale, nonché di uniformare a livello nazionale

la metodologia operativa per la gestione puntuale e rigorosa dei numerosi adempimenti in materia di gestione degli immobili, soprattutto per quanto riguarda l'attuazione di misure finalizzate alla revisione logistica degli spazi in uso e alla riduzione dei costi per locazioni passive. Analoga interazione è stata assicurata con il Dipartimento del Tesoro per la trattazione di problematiche inerenti la specifica materia di carattere generale (razionalizzazione immobili; piano di rilascio immobili FIP e FP1) e specifico (dislocazione delle sedi dell'Agenzia nel Comune di Roma).

Per quanto riguarda la razionalizzazione degli immobili, in una prima fase, con il coordinamento del Vice Direttore-Direttore Vicario, il sottoscritto ha presidiato il processo di definizione del piano di razionalizzazione (PNR) degli spazi in uso, predisposto, ai sensi di quanto previsto all'art. 24 del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, entro il 30 giugno 2015, che ha previsto prioritariamente la possibilità di accorpate le sedi territoriali delle due aree (dogane e monopoli), provvedendo al monitoraggio degli interventi pianificati, e, ove necessario, alla relativa rivisitazione in ragione di mutate esigenze logistiche e/o di contesto. Sono state così raccolte e aggregate le proposte formulate dalle Direzioni Regionali, Interregionali e Interprovinciale dell'area dogane, che hanno svolto un ruolo di coordinamento con le Direzioni Territoriali dell'area monopoli delle corrispondenti aree geografiche, interagendo con le Direzioni Territoriali dell'Agenzia del Demanio per l'individuazione delle soluzioni più rispondenti alle effettive esigenze operative degli uffici, nel rispetto della vigente normativa.

Il piano predisposto, approvato dall'Agenzia del Demanio, è risultato pienamente rispondente al dettato normativo, con una previsione di riduzione della spesa per canoni di locazione passiva pari al 74,9% (circa 9 mln di Euro IVA esclusa) rispetto ai valori del 2014 (pari a circa 14 mln di Euro) superiore all'obiettivo fissato dalla norma (50%) e una riduzione degli spazi in uso governativo pari al 32,4% rispetto al 2014, a fronte dell'obiettivo del 30% fissato dalla norma.

In corso di attuazione, lo scrivente ha curato il monitoraggio sullo stato di attuazione del PNR a livello territoriale, individuando eventuali problematiche e scostamenti temporali nel completamento degli interventi inizialmente pianificati, per l'individuazione, di concerto con le competenti Strutture dell'Agenzia del Demanio, delle soluzioni praticabili, provvedendo, di conseguenza, alla rimodulazione del Piano. In tale ambito, cito, in particolare le attività finalizzate alla condivisione, con l'Agenzia del Demanio, di un progetto di rifunzionalizzazione di un immobile di proprietà dello Stato in Bologna, da destinare a sede dei locali Uffici dogane e monopoli che comporterà una riduzione di spesa di circa 700mila euro l'anno.

Ha altresì curato il coordinamento delle attività finalizzate alla definizione e progressiva attuazione

- del piano nazionale di azione per il rilascio degli immobili conferiti ai fondi patrimoniali FIP e FP1, in vista della scadenza contrattuale (29 dicembre 2022 compendio FIP e 30 dicembre 2023 compendio FP1), secondo il processo a tal fine attivato dall'Agenzia del demanio;
- della previsione triennale dei lavori di manutenzione sugli immobili di proprietà dello Stato in uso governativo e quelli di proprietà di terzi, in applicazione delle disposizioni di cui all'art. 12 del decreto legge 6 luglio 2011, n. 98 – concernenti il c.d. Manutentore unico;
- dei progetti per la qualificazione del patrimonio dell'Agenzia, concernenti interventi logistico-strutturali anche connessi con l'attuazione delle misure a tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (d.lgs. 81/2008). In tale ambito, ho provveduto all'assegnazione del necessario budget alle Strutture territoriali e al puntuale monitoraggio dei risultati in corso d'anno, anche al fine

di apportare interventi correttivi e/o di rivedere le risorse assegnate, in coerenza con gli effettivi fabbisogni e capacità di spesa a livello locale.

Contestualmente alle suddette attività, lo scrivente ha assicurato l'elaborazione del "Programma triennale dei lavori pubblici", ai sensi dell'art. 21 del d.lgs 50/2016, come modificato dal d.lgs 56/2017. In particolare, al fine di garantire esatto e uniforme adempimento delle suddette disposizioni normative, ha diramato a tutte le Strutture territoriali precise indicazioni procedurali per la definizione dei rispettivi fabbisogni.

## 5. Sicurezza sui luoghi di lavoro

In qualità di datore di lavoro per gli Uffici centrali dell'Agenzia, lo scrivente ha presidiato le attività operative volte a garantire la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro, relazionandosi con i Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e con il medico competente.

In materia di prevenzione dei rischi, ha provveduto, tra l'altro, ad assicurare

- l'aggiornamento dei documenti di sicurezza: registro dei mancati infortuni; registro cancerogeni; registro sorveglianza fisica; registro manutenzione impianti antincendio;
- l'aggiornamento dinamico dell'elenco dei responsabili del servizio di prevenzione e protezione e degli addetti del servizio di prevenzione e protezione degli Uffici centrali;
- l'effettuazione dei sopralluoghi per la corretta funzionalità ed operatività delle apparecchiature radiogene e fonti ionizzanti presso le sedi centrali (scanner bagagli; scanner pallet; spettrometri xrf; scintillatori e spettrometri xrf fissi);
- l'effettuazione delle revisioni di tutti i dispositivi antincendio degli archivi ai fini del rinnovo del certificato prevenzione incendi (C.P.I.);
- il monitoraggio annuale igienico-sanitario delle sedi centrali e quello periodico degli apparecchi BLS (defibrillatori).

Le attività gestionali inerenti alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro nell'anno 2020 sono state fortemente influenzate dalla situazione di emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da COVID-19 che ha portato a indirizzare energie e risorse alla definizione e applicazione di misure di contenimento del contagio. A tale proposito, Tra le azioni, identificabili anche come azioni positive, poste in essere per garantire l'uniformità dell'interpretazione e dell'applicazione della norma e degli adempimenti ad essa connessi, si citano:

- l'elaborazione e diffusione di un protocollo di gestione, prevenzione e contenimento Covid -19 dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli;
- l'aggiornamento e diffusione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) con particolare riguardo alla scheda "Agenti Biologici" con l'indicazione dei Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) specifici per garantire il contenimento del rischio e delle relative modalità d'uso corrette;
- l'acquisizione e distribuzione di dispositivi di protezione individuale (mascherine, guanti, occhiali) e strumentazioni di supporto (termoscanner);

- l'emanazione di direttive, linee guida e istruzioni volte, tra l'altro, a
  - o regolamentare le modalità d'ingresso in Agenzia, per il personale, gli utenti e i fornitori;
  - o rafforzare il servizio giornaliero di pulizia dei locali e delle postazioni di lavoro;
  - o sottolineare la necessità di assicurare il distanziamento interpersonale, anche sospendendo gli eventi di qualsiasi natura che comportino affollamento di persone e non garantiscono la distanza di sicurezza (ad es. le attività di formazione in aula);
  - o diffondere le disposizioni in materia di sicurezza con riferimento allo smart-working.

In tema di sorveglianza sanitaria ha provveduto a tutti i connessi adempimenti, tra cui: individuazione del personale che ha superato i cinquanta anni di età; aggiornamento dell'elenco del personale che utilizza il computer per più di venti ore settimanali; individuazione del personale del laboratorio chimico e degli autisti, ai fini dei controlli sanitari espressamente previsti per tali tipologie di lavoratori; convocazione delle visite mediche per il personale degli Uffici centrali, comunicandone gli esiti ai Direttori Centrali interessati.

In connessione alle modifiche organizzative intervenute, ha curato l'adeguamento delle disposizioni interne concernenti l'individuazione dei datori di lavoro.

Per garantire l'uniformità dell'interpretazione e dell'applicazione della norma e degli adempimenti in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro su tutto il territorio nazionale, ha assicurato l'emanazione di note di indirizzo rivolte alle diverse Strutture dell'Agenzia, anche per chiarire dubbi interpretativi/applicativi relativi alla vigente normativa. Ha altresì provveduto alla definizione e progressivo aggiornamento dei percorsi formativi per le figure della sicurezza, curando l'attuazione di mirati piani operativi in materia, provvedendo ad un attento monitoraggio delle azioni formative e dei connessi costi.

In tale ambito, cito anche la progressiva implementazione di specifici manuali per l'attuazione del Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro (SGSL) quale strumento ispirato ai sistemi di qualità in grado di garantire l'adempimento di tutti i principali obblighi giuridici previsti dal Testo Unico in materia di sicurezza e di contemperare le esigenze di standardizzazione.

Per assicurare una efficace applicazione del predetto SGSL lo scrivente ha curato l'erogazione di un apposito corso informativo "Promozione di un modello di Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro", destinato ai datori di lavoro, ai responsabili del servizio di prevenzione e protezione e ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, nel corso del quale sono stati illustrati gli obiettivi e i contenuti dei manuali. E' stata, altresì, assicurata una fattiva interazione con i referenti degli uffici territoriali, anche attraverso un apposito "Forum" dedicato; ciò, ha consentito di individuare eventuali specificità e problematiche locali, cui è stata data soluzione sia attraverso un diretto supporto alle Strutture interessate sia attraverso puntuali modifiche e integrazioni dei manuali.

Con riferimento alle disposizioni di cui al Decreto interministeriale del 6 marzo 2013, a firma del Ministro del lavoro e delle politiche sociali e del ministro della salute, che definisce i criteri che delineano la figura professionale del "formatore-docente per la salute e sicurezza sul lavoro", ha dato avvio a un sistema strutturato di individuazione del personale incaricato, che prevede: l'acquisizione delle candidature del personale interessato a svolgere tale attività; l'analisi dei requisiti individuali; l'alimentazione di una apposita "Banca centrale dei formatori-docenti in materia di sicurezza sul lavoro"; il monitoraggio nel tempo della permanenza dei requisiti dei formatori registrati nella predetta banca dati.

In qualità di datore di lavoro, con riferimento al tema "stress lavoro correlato", ha promosso una collaborazione con l'Università la Sapienza di Roma - Facoltà di Medicina e Psicologia e l'INAIL, concretizzatasi nella stipula di una convenzione non onerosa, finalizzata alla revisione/aggiornamento della metodologia ora applicata all'interno dell'Agenzia; ciò al fine di beneficiare dell'esperienza della ricerca scientifica condotta da Università e INAIL, che ha dimostrato negli anni di fornire rigorosi contributi sulla specifica tematica, nell'ottica di elaborazione e aggiornamento continuo di strumenti validi e soluzioni utili per la valutazione e gestione di tale rischio.

## **6. Altre attività di rilievo**

### **6.1 Auditing Fondo Monetario Internazionale e Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico**

In qualità di Direttore Centrale Amministrazione e Finanza e di Direttore Centrale *ad interim* per l'Ufficio Pianificazione Strategica lo scrivente ha partecipato ai lavori di auditing svolti dal Fondo Monetario Internazionale e dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico nei confronti delle agenzie fiscali al fine di individuare le migliori "best practice" nei rispettivi specifici settori di attività.

### **6.2 Incarico nel consorzio IT@MAC**

Lo scrivente ha ricoperto il ruolo di Responsabile Amministrativo del Consorzio Italo-Macedone "IT@MAC", costituito in data 19 gennaio 2009, guidato dall'Agenzia delle Dogane e composto da società italiane e macedoni.

Il Consorzio si è aggiudicato nel 2009 un progetto finanziato dall'autorità doganale macedone, in vista della relativa adesione alla UE, per la fornitura di un sistema informatico doganale compatibile con tutti i requisiti e gli standard dell'Unione Europea.

In tale ruolo il sottoscritto, oltre a svolgere funzioni di rappresentante legale ha presieduto il Comitato Guida (Organo Direttivo del Consorzio), ha curato tutti gli aspetti amministrativi e contabili e ha curato le procedure di liquidazione dello stesso.

### **6.3 Partecipazione a progetti di ricerca e sviluppo**

Nell'ambito delle funzioni affidate alle Direzioni cui lo scrivente è stato ed è preposto, il sottoscritto ha ricoperto il ruolo di responsabile finanziario di progetti di ricerca e sviluppo finanziati con fondi comunitari (PON, Horizon – oggi EU Funding & tender opportunities) partecipando alla definizione dell'iter amministrativo interno per la puntuale rendicontazione dei costi (anche attraverso opportune implementazioni del sistema contabile) e la contabilizzazione dei relativi ricavi.

### **6.4 Incarico presso l'Organizzazione Mondiale delle Dogane**

Il sottoscritto, a partire dall'anno 2008, ha avuto l'incarico di partecipare ai lavori del Comitato Finanziario dell'Organizzazione Mondiale delle Dogane (OMD) in rappresentanza dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli. Nell'ambito del Comitato Finanziario sono deliberati gli atti di natura amministrativa e contabile tra cui assumono particolare rilievo l'approvazione del budget preventivo e del bilancio consuntivo dell'OMD e le questioni attinenti la gestione finanziaria delle risorse provenienti dai contributi dei singoli paesi aderenti.

### **6.5 Stipula Convenzione tra Agenzia delle Dogane e dei Monopoli e Ministero delle Finanze**

Nel periodo da novembre 2014 ad aprile 2019, durante il quale tra le funzioni affidate allo scrivente rientrava la pianificazione strategica e il controllo della gestione, il sottoscritto ha partecipato in prima persona alle negoziazioni con il Ministero dell'Economia e delle Finanze per la stipula della Convenzione triennale, adeguata annualmente, ai sensi del d. lgs. n. 300/1999. In tale ambito ha collaborato attivamente alla revisione del modello convenzionale anche al fine di rivedere la rappresentazione del Piano delle attività in un'ottica di maggior evidenza dell'impatto dell'azione pubblica. In tale ambito, particolare impegno ha dedicato alla individuazione di nuovi obiettivi e indicatori delle attività dell'Agenzia, in linea con le indicazioni strategiche in materia fiscale e alla definizione del Piano degli investimenti.

Ha altresì curato il processo di pianificazione strategica e controllo di gestione dell'Agenzia, ivi inclusa la predisposizione e pubblicazione sul sito istituzionale del Piano di Performance, relazionandosi con gli Organi di controllo (Dipartimento Finanze, OIV), per tutto quanto attinente la specifica materia.

#### **6.6 Rapporti con i rappresentanti dei lavoratori**

Nell'ambito degli incarichi di Direzione ricoperti lo scrivente ha partecipato ai tavoli di confronto con le Organizzazioni sindacali relativamente a questioni attinenti al personale, anche in sede ARAN, alla contrattazione integrativa, al Piano aziendale e alla Performance, alla situazione allocativa degli uffici dell'Agenzia.

In qualità di Datore di lavoro per gli Uffici centrali lo scrivente ha instaurato un proficuo confronto collaborativo con i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, al fine di perseguire il comune obiettivo del miglioramento della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro in attuazione delle disposizioni di cui al Decreto legislativo 81/08 e s.m.i..

#### **7. Coordinamento di strutture di livello dirigenziale**

Nell'ambito delle attività di Direzione di Strutture centrali di vertice, lo scrivente ha curato e continua ad assicurare il coordinamento degli Uffici dirigenziali dipendenti; nell'attuale assetto organizzativo gli Uffici coordinati sono i seguenti: Contabilità; Tesoreria; Acquisti e contratti; Logistica.

Il sottoscritto ha altresì esercitato funzioni di indirizzo e coordinamento nei confronti delle Strutture territoriali (di vertice e non), in coerenza con quanto previsto nei documenti organizzativi dell'Agenzia, diramando istruzioni e linee guida e assicurando il monitoraggio sugli adempimenti relativi ai settori di competenza.

## CURRICULUM VITAE DOTT PAOLO LO SURDO: COMMISSIONI DI GARA PER L'ACQUISIZIONE DI BENI SERVIZI E LAVORI

Componente del Gruppo di Studio e Analisi denominato "GSA-Dazi" per lo svolgimento delle attività di monitoraggio, analisi e valutazione strutturata dell'impatto delle modifiche tariffarie sulle esportazioni e importazioni italiane, con specifico focus sui comparti produttivi di rilevanza strategica per il Paese.	Componente del GSA-Dazi	2025
Presidente supplente della commissione esaminatrice per l'Avviso pubblico per la stabilizzazione a tempo indeterminato del personale non dirigenziale a tempo determinato in servizio presso il Ministero del Turismo e reclutato per l'attuazione degli interventi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza da inquadrare nell'Area Funzionari nei ruoli del Ministero del Turismo"	Presidente supplente	2025
Componente del comitato di selezione del Consiglio di amministrazione dell'Istituto Nazionale per la Valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI)	Componente del Consiglio	2025
Incarico temporaneo di componente del comitato di selezione delle candidature a componente del consiglio di amministrazione dell'Istituto INDIRE	Componente del comitato	2025
Commissione giudicatrice per gara di appalto indetto dall'università degli studi di Roma Tor Vergata per l'affidamento del servizio di vigilanza armata nell'ambito del sistema dinamico di acquisizione della pubblica amministrazione per i servizi di vigilanza	Presidente di commissione	2024
Commissione per l'affidamento in concessione del servizio di cassa del Fondo di previdenza del personale M.E.F	Presidente di commissione	2015
Acquisizioni connesse alla procedura selettiva pubblica per il reclutamento di 40 dirigenti di seconda fascia, incrementati sino a 54.	Responsabile del procedimento	2013
Commissione per l'acquisizione di un sistema di efficienza energetica per la sede centrale dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli.	Presidente di commissione	2013
Commissione di precolloquio gara comunitaria a procedura ristretta. Apparecchi di controllo a raggi x - 2008/S 178-237526. Fornitura ed installazione di n. 6 apparecchiature per la scansione radiografica di container e di mezzi di trasporto da destinare agli Uffici dell'Agenzia delle Dogane.	Componente di commissione	2012
Commissione per la fornitura di capi di vestiario da destinare al personale dell'Agenzia delle Dogane addetto al servizio viaggiatori e ai servizi di controllo.	Componente di commissione	2012
Commissione per la fornitura di n. 1 cromatografo liquido con rilevatore di massa a triplo quadruplo.	Presidente di commissione	2010

Curriculum professionale

allegati

Commissione di gara per l'acquisizione di arredi per l'Agenzia delle Dogane.	Presidente di commissione	2008
Commissione per l'esame della documentazione inerente la capacità economica e finanziaria e la capacità tecnica, presentate dalle società che chiedono di essere invitate alla gara comunitaria a procedura ristretta per fornitura ed installazione di n. 6 apparecchiature per la scansione radiografica di container e di mezzi di trasporto.	Componente di commissione	2008
Commissione di gara a trattativa privata per la copertura assicurativa di responsabilità civile e patrimoniale dell'agenzia delle dogane.	Presidente di commissione	2006
Commissione per l'affidamento dei servizi di monitoraggio dell'appendice operativa al 36° Atto Convenzione Sogei - Min. Economia e Finanze.	Segretario di commissione	2003
Commissione per Licitazione Privata per la fornitura di n. 14 autovetture.	Componente di commissione	2002

## CURRICULUM VITAE DOTT PAOLO LO SURDO: COMMISSIONI DI VALUTAZIONE PER CONCORSI PER IL RECLUTAMENTO DI PERSONALE

DESCRIZIONE	TIPO DI INCARICO	ANNO
Commissione esaminatrice della procedura di interpello per l'individuazione del Direttore di Vertice della Direzione Personale	Presidente	2024
Commissione esaminatrice della procedura di interpello per l'individuazione di personale a cui attribuire l'incarico di Posizione Organizzativa Elevata Responsabilità	Componente	2024
Commissione esaminatrice della procedura di interpello per la ricerca di personale del ruolo dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli da destinare alle strutture centrali	Presidente	2024
Commissione esaminatrice della procedura di interpello per l'individuazione del Direttore di Vertice della Direzione Centrale Legale e Contenzioso	Presidente	2023
Commissione esaminatrice della procedura selettiva per il passaggio dalla prima alla seconda area, per la copertura di 121 posti elevabili a 151 posti, nel profilo professionale di operatore doganale	Presidente	2019

Commissione esaminatrice incaricata di verificare le conoscenze, le motivazioni e le esperienze professionali dei candidati di terza area da assegnare, in posizione di comando, presso la Direzione Organizzazione e digital transformation e la Direzione Strategie	Componente	2019
Commissione esaminatrice per le prove di idoneità da effettuare ai fini dell'assunzione di personale diversamente abile di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68, da assegnare presso gli Uffici dell'Agenzia delle Dogane ubicati nella Provincia di Roma	Presidente supplente	2011
Commissione d'esame per il conseguimento della patente di spedizioniere doganale.	Componente supplente	2011
Commissione esaminatrice del concorso pubblico, per esami, a complessivi 50 posti nel profilo professionale di operatore tributario, seconda area, fascia retributiva F2, presso l'Agenzia delle Dogane.	Componente	2006

## CURRICULUM VITAE DOTT PAOLO LO SURDO: GRUPPI DI LAVORO

DESCRIZIONE	TIPO DI INCARICO	RIFERIMENTI	ANNO
Gruppo di lavoro con il compito di coordinare le attività di adeguamento di tutte le attività connesse alla riorganizzazione dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli.	Componente	Determina Direttoriale prot. n. 11762/RU del 30/01/2019	2019
Gruppo di lavoro per avviare una fase di sperimentazione per consentire l'adeguamento delle procedure gestionali e dei sistemi informativi connessi alla riforma del Bilancio dello Stato.	Componente	Determina del Ragioniere Generale dello Stato prot. n. 1/2019 del 07/01/2019	2019
Gruppo di lavoro per lo studio dei possibili impatti della Brexit sull'attività dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli.	Componente	Determina Direttoriale prot. n. 21599/RI del 22/10/2018	2018
Gruppo di lavoro per la revisione dei criteri e delle procedure di contabilizzazione delle entrate del bilancio dello Stato.	Componente	Determina del Ragioniere Generale dello Stato del 5 agosto 2016	2016
Gruppo di lavoro avente lo scopo di monitorare nonché riconciliare le partite creditorie aperte relativamente agli anni 2006, 2007, 2008 e 2009.	Coordinatore	Determina del Direttore Centrale Amministrazione e Finanza prot. n. 162299/RU del 17/12/2010	2010
Gruppo di lavoro per la riscossione dei crediti insoluti.	Coordinatore	Determina del Direttore Centrale Amministrazione e Finanza prot. n. 31019/RI del 02/11/2010	2010
Gruppo di lavoro per la conciliazione delle partite creditorie aperte per il quadriennio 2002 - 2005.	Coordinatore	Nota Direttore Centrale Amministrazione e Finanza prot. n. 18931 del 18/09/2009	2009

## CURRICULUM VITAE DOTT PAOLO LO SURDO: GRUPPI DI LAVORO

DESCRIZIONE	TIPO DI INCARICO	RIFERIMENTI	ANNO
Revisione del ciclo passivo dell'Ufficio Acquisti. Gruppo di lavoro per la revisione organizzativa dei processi di approvvigionamento.	Responsabile del gruppo di lavoro e componente del Program Management	Determina del Direttore Centrale Amministrazione e Finanza prot. n. 93125/RU del 06/07/2009	2009
Gruppo di lavoro volto a fornire il supporto agli Uffici di diretta collaborazione del Ministro in occasione delle manovre fiscali, dei lavori connessi al disegno di legge finanziaria ed ai provvedimenti ad essa collegati.	Componente	Determina Direttoriale prot. n. 1315/UD del 08/08/2006	2006
Gruppo di lavoro sui meccanismi di corresponsione del sistema indennitario con particolare riferimento all'indennità di confine ed alla c.d. "disagiata" tenuto anche conto dell'esigenza di verificare l'esistenza all'interno dei nuovi processi di lavoro di situazioni che possono creare effettivi disagi e rischi per i lavoratori	Componente	Determina Direttoriale prot. n. 1468 del 12/05/2005	2005
Gruppo di lavoro volto ad individuare la più efficace procedura per la corresponsione dei compensi accessori al personale dipendente al fine di adottare le opportune soluzioni.	Segretario	Determina Direttoriale prot. n. 1962/UD del 31/10/2003	2003
Gruppo di lavoro per il Sistema Gestionale dell'Agenzia delle Dogane.	Componente	Nota Direttoriale prot. n. 257/UD del 19/02/2001	2001

## INFORMAZIONI PERSONALI

E –mail: [barbara.artivi@ge.infn.it](mailto:barbara.artivi@ge.infn.it)

## ESPERIENZE PROFESSIONALI

Ott 2019 a Oggi	<p><b><u>Responsabile del Servizio di Amministrazione</u></b> <b><u>ISTITUTO NAZIONALE DI FISCA NUCELARE SEZ. GENOVA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Gestione del Servizio di Amministrazione di sezione relativamente alle seguenti aree: contabilità, gare pubbliche, fatturazione passiva, seminari, collaborazioni, patrimonio e missioni</li><li>- Financial Officer di progetti europei e nazionali</li><li>- Analisi delle nuove normative per garantirne il rispetto e l'attuazione durante le attività.</li><li>- Supervisione delle attività del team di lavoro dedicato al servizio gestito.</li><li>- Emissione di atti e provvedimenti esterni all'ente in merito alle competenze del servizio.</li><li>- Gestione quotidiana delle attività del servizio in conformità ai regolamenti.</li></ul>
Nov 2013 a Sett 2019	<p><b><u>Addetta fatturazione elettronica e conservazione digitale</u></b> <b><u>MICRODATA GROUP SRL, Outsourcing servizi documentali – Cremona</u></b> <a href="http://www.microdatagroup.it">www.microdatagroup.it</a></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Gestione ciclo di fatturazione elettronica.</li><li>- Redazione manuale conservazione digitale,</li><li>- Supporto certificazione AgID</li><li>- Progetto integrazione dati software.</li><li>- Comunicazione aziendale: sito, newsletter, eventi.</li></ul>
Sett 2013 a Sett.2017	<p><b><u>Tutor di gruppo</u></b> <b><u>UNIVERSITA' CATTOLICA DEL SACRO CUORE - Piacenza</u></b></p> <p>Figura di riferimento per accompagnare gli studenti durante il percorso accademico, in particolare si occupa di reperire informazioni sulla pianificazione degli esami, metodo di studio, redazione della tesi, e organizzare incontri dedicate ad approfondimenti sulle tematiche sopra esposte.</p>
Dic 2012 – Mar 2013	<p><b><u>JOBS SPA, Azienda meccanica - Piacenza</u></b> STAGE FORMATIVO UFFICIO ASSISTENZA AL CLIENTE Utilizzo GSP (CRM aziendale) per la sistemazione e rendicontazione delle ore lavorate dai trasferisti e stesura mail in lingua.</p>
Ott 2011 – Apr 2012	<p><b><u>INA ASSITALIA, Compagnia Assicurativa - Lodi</u></b> STAGE FORMATIVO UFFICIO RISORSE UMANE Partecipazione attiva alle fasi di screening dei CV, recruitment e selezione dei candidati.</p>
Apr 2011 - Sett 2011	<p><b><u>CHAMBRE DE COMMERCE ITALIENNE – Montpellier (Fr)</u></b> STAGE FORMATIVO UFFICIO COMMERCIALE Favorire lo sviluppo di imprese francesi nel mercato Italiano.</p>
Gen 2009 – Mar 2010	<p><b><u>ASSOCIAZIONE NUOVI VIAGGIATORI, Associazione non profit – Piacenza</u></b> STAGE FORMATIVO RECEPTION Collaborazione per la nascita e lo sviluppo dell'associazione, attività disegreteria, contatto con gli associati.</p>

BARBARA ARTIVI  
CURRICULUM VITAE

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Set 2011 – Lug 2013	<b>UNIVERSITA' CATTOLICA DEL SACRO CUORE</b> <b>Piacenza</b> LAUREA SPECIALISTICA IN GESTIONE D'AZIENDA Indirizzo General Management Tesi in gestione delle risorse umane "Il passaggio generazionale: caduta di stile o tocco di classe per il sistema familiare del settore della moda italiana?"
Set 2010 – Set 2011	<b>UNIVERSITA' CATTOLICA DEL SACRO CUORE – Piacenza</b> MASTER DI PRIMO LIVELLO M-MINT, MANAGEMENT INTERNAZIONALE
Set 2007 – Ott 2010	<b>UNIVERSITA' CATTOLICA DEL SACRO CUORE – Piacenza</b> LAUREA TRIENNALE IN ECONOMIA AZIENDALE Indirizzo in Management internazionale

## LINGUE

	Comprensione		Parlato		Scritto
	Ascolto	Lettura	Interazione orale	Produzione Orale	
<b>ITALIANO</b>			MADRELINGUA		
<b>INGLESE</b>	B2	B2	B2	B2	B1
<b>FRANCESE</b>	B2	B2	B1	B1	B1

## CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

Eccellente conoscenza di Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Access), padronanza vari browser di navigazione.

## CAPACITÀ E COMPETENZE

Conoscenze amministrative e dei regolamenti locali e nazionali, problem solving e alla innovazione sia dei processi di lavoro, sia nell'organizzazione. Ampia flessibilità nell'organizzazione del lavoro, con orientamento al risultato e al lavoro autonomo, in linea con le direttive impartite.

*In Fede*

*Barbara Artivi*

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali presenti nel cv ai sensi del Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196 "Codice in materia di protezione dei dati personali" e del GDPR (Regolamento UE 2016/679).



## Curriculum Vitæ Europass (Sintetico)

### Informazioni personali

Cognome / Nome **FEDELE ANDREA**

### Esperienza professionale

Date	01/09/2018 – in corso
Lavoro o posizione ricoperti	<b>RESPONSABILE AMMINISTRATIVO</b>
Principali attività e responsabilità	Autonomia organizzativa e gestionale con assunzione di dirette ed effettive responsabilità, esplicita anche con la firma di atti amministrativi espressivi del controllo della legittimità degli stessi, propedeutica al corretto svolgimento dell'iter prescritto per la loro efficacia, rendicontazione progetti nazionali ed europei < € 1.350.000,00, financial officer H2020, coordinamento team di 4 persone, predisposizione e gestione bilancio di esercizio di ca. € 3.000.000,00, procedure per la scelta del contraente e relativi adempimenti nei contratti pubblici di forniture, servizi e lavori
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>ISTITUTO NAZIONALE DI FISICA NUCLEARE - SEZIONE DI PAVIA</b> , via A. Bassi, 6 - 27100 PAVIA (PV) - Italia
Tipo di attività o settore	Ente pubblico di ricerca
Date	01/02/2018 – 31/08/2018
Lavoro o posizione ricoperti	<b>COLLABORATORE DI AMMINISTRAZIONE</b>
Principali attività e responsabilità	Istruttoria di atti, provvedimenti e documenti di natura contabile-finanziaria, comportante anche l'applicazione di norme civilistiche e fiscali, avvalendosi all'occorrenza di procedure e strumenti informatici nell'ambito di istruzioni ed elaborazioni da parte di appartenenti alle qualifiche superiori, liquidazione fatture, predisposizione mandati di pagamento, tenuta di registri e libri contabili.
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>ISTITUTO NAZIONALE DI FISICA NUCLEARE - SEZIONE DI PAVIA</b> , via A. Bassi, 6 - 27100 PAVIA (PV) - Italia
Tipo di attività o settore	Ente pubblico di ricerca

### Istruzione e formazione

Date	18/10/2021
Titolo della qualifica rilasciata	<b>MASTER DI II LIVELLO DI DURATA ANNUALE (60 CFU) - STRATEGIE ORGANIZZATIVE E DI INNOVAZIONE NELLA P.A.</b>
Ente erogante l'istruzione	<b>UNIVERSITÀ TELEMATICA PEGASO</b> , NAPOLI
Date	10/2008 - 04/2011
Titolo della qualifica rilasciata	<b>LAUREA SPECIALISTICA IN ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE</b>
Ente erogante l'istruzione	<b>UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA</b> , facoltà di Economia e commercio - SEDE
Livello nella classificazione nazionale	<b>106/110</b>
Relazione finale	BATTAGLIE PER LO STANDARD: IL CASO BLU-RAY VS HD DVD
Date	09/2005 - 10/2008
Titolo della qualifica rilasciata	<b>LAUREA TRIENNALE IN MARKETING E TECNOLOGIE DELL'E-BUSINESS</b>
Ente erogante l'istruzione	<b>UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA</b> , facoltà di Economia e commercio - SEDE
Livello nella classificazione nazionale	<b>92/110</b>
Relazione finale	LA SICUREZZA NEL COMMERCIO ELETTRONICO

Date 09/2000 - 07/2005  
 Titolo della qualifica rilasciata **DIPLOMA DI MATURITÀ SCIENTIFICA**  
 Ente erogante l'istruzione **LICEO SCIENTIFICO G. GALILEI - VOGHERA**  
 Livello nella classificazione nazionale **78/100**

**Capacità e competenze personali**

Madrelingua **ITALIANO**

Altra lingua

Autovalutazione

*Livello europeo*

**Inglese**

**Francese**

**Spagnolo**

COMPRESIONE				PARLATO				SCRITTO	
Ascolto		Lettura		Interazione orale		Produzione orale			
C1*	Utente avanzato	C1*	Utente avanzato	C1*	Utente avanzato	C1*	Utente avanzato	C1*	Utente avanzato
A2	Utente base	B1	Utente autonomo	B1	Utente autonomo	A2	Utente base	B1	Utente autonomo
A2	Utente base	B1	Utente autonomo	B1	Utente autonomo	A2	Utente base	B1	Utente autonomo

\*Attestato LRN Level 2 Certificate in ESOL International (LEARNING RESOURCE NETWORK , 04/01/2018)

Capacità e competenze informatiche

Eccellente conoscenza di Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Access), padronanza vari browser di navigazione, nozioni linguaggi di programmazione (Pascal e Turbo Pascal, Basic, Qbasic), esperto hardware e software (assemblaggio e formattazione pc con vari sistemi operativi), attestato ECDL IT SECURITY - specialised level (AICA, 02/12/2017)

Patente B (automunito)

Ulteriori informazioni

Autorizzo il trattamento dei dati personali contenuti nel mio curriculum vitae in base all'art. 13 del D. Lgs. 196/2003 e all'art. 13 del Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali