

Informazioni personali

Nome	ELIANA DE MARTIIS
Nazionalità	Italiana
Luogo e data di nascita	Feltre (BL) il 30.12.1963
Residenza	
Cellulare	
Mail	eliana.demartiis@gmail.com
Codice Fiscale	DMRLNE63T70D530S
Partita Iva	10016860966

Esperienza lavorativa

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

DAL 9 AGOSTO 2017 AD OGGI

LIBERO PROFESSIONISTA

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

- **DA MAGGIO 2025** Direttore Generale **FONDAZIONE PER LA SUSSIDIARIETÀ** - Laboratorio di idee e progetti con lo scopo di fare della cultura sussidiaria un valore condiviso: realizza attività di ricerca e formazione su temi sociali, economici e politici.
- **DA DICEMBRE 2022** Collaborazione con **ANCI** nell'ambito del **progetto P.I.C.C.O.L.I.** – "Piani di Intervento per le Competenze, la Capacità Organizzativa e l'Innovazione Locale", come Team Manager Senior
- **DA GENNAIO 2022** Senior Advisor per il **Gruppo UMANA** nello sviluppo di servizi per la PA, la messa a punto di progetti pilota e partnership strategiche, nell'ambito della formazione, della consulenza organizzativa e delle procedure concorsuali pubbliche; approfondimento della mappatura e della formazione delle competenze strategiche nella PA; monitoraggio e approfondimento dell'evoluzione normativa in corso
- **DA MAGGIO 2021** Senior Advisor per **Formez PA**
 - consulenza nell'ambito del Progetto RiVa "La gestione strategica delle risorse umane per creare Valore Pubblico" PNRR – Sub-Riforma 2.3.1 "Riforma del mercato del lavoro della PA– Sperimentazione ed implementazione del HRM Competency Based Framework nel ciclo di vita della gestione e sviluppo delle risorse umane" Convenzione DFP/FormezPA (**in corso**)
 - supporto alla selezione della dirigenza per FORMEZ PA (2022)
 - consulenza alla Regione Siciliana: analisi organizzativa processi interni, assessment competenze, valutazione potenziale, analisi fabbisogni formativi, proposta percorsi formativi e metodologie operative nell'ambito della valutazione performance per favorire un virtuoso processo di change management che tenga conto delle esigenze degli stakeholders (2021)
- **DA LUGLIO 2022 A DICEMBRE 2025** Senior Advisor per **ANCI LOMBARDIA**
 - project management nell'ambito del progetto "P.I.C.C.O.L.I. – Piani di Intervento per le Competenze, la Capacità Organizzativa e l'Innovazione Locale" (**in corso**)
 - supporto nell'ambito dell'iniziativa "Energie in Comune" per la gestione ed organizzazione degli "interpelli" (art. 3 bis D.L. 80/21 convertito dalla L. n. 113/21) (2023)
 - membro comitato scientifico /task - forze operative territoriale progetto "Rafforzamento delle competenze per efficientare le attività di reclutamento e potenziare la qualità dei servizi del sociale nei comuni" percorso Change management per l'adozione dei modelli operativi sviluppati nei concorsi e nella selezione del personale fino a piani di formazione e di nuove procedure rivolte a chi si occupa di personale nelle p.a. (2023)
 - attività di formazione nell'ambito del Progetto "Energie in Comune: Innovazione Sociale e Nuovo Personale nella PA" relativamente ai moduli "Le risorse umane e lo sviluppo delle competenze", "Gli Argomenti più attuali nella Pubblica Amministrazione", "La performance organizzativa di un Ente e la performance individuale dei suoi dipendenti" (2022)
- **DA GENNAIO 2021 A APRILE 2025** Collaborazione con **Università degli Studi di Milano**:
 - coordinamento del progetto **MAPA Master in Management della Pubblica Amministrazione** (prima, seconda e terza edizione)
 - docenza per apprendimento collaborativo nell'ambito del Master in Management delle Politiche Sociali e Previdenziali (2022)
 - ricerca **UNIMI / SNA "Sistemi innovativi di selezione del personale basati sui profili di competenze nella PA"**, analisi delle best practices in sistemi di selezione della PA (2021)
- **DA NOVEMBRE 2020 A MARZO 2024** Senior Advisor per **Veneto Lavoro** (Ente strumentale Regione Veneto)
 - consulenza per la progettazione e predisposizione di piani di programmazione organizzativi che riguardano la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo
 - attività a supporto dell'organizzazione interna di Veneto Lavoro per la messa a regime del Lavoro Agile (in collaborazione con Engineering Ingegneria Informatica)

- DA GENNAIO A MARZO 2021 Senior Advisor per **ASIA Napoli spa** (Azienda partecipata del Comune di Napoli) per analisi organizzativa e mappatura competenze e analisi potenziale top e middle management, finalizzata alla riorganizzazione aziendale, con individuazione principali policy da attuare in termini di reclutamento, sviluppo organizzativo e formazione
- DA APRILE 2019 A DICEMBRE 2020 Senior Advisor per il **Gruppo Manpower**:
 - messa a punto di servizi per la Divisione PA e Sanità nell'ambito della formazione, della consulenza organizzativa e delle procedure concorsuali pubbliche
 - partecipazione a gruppi di lavoro (Assolavoro, Dipartimento Funzione Pubblica, ecc.) per lo sviluppo di modalità innovative di reclutamento e selezione (concorsi) nella PA
 - approfondimento della mappatura e della formazione delle competenze strategiche nella PA (soft skill e digitali) anche con riferimento all'attuazione del Lavoro Agile e alle relative implicazioni sulla Valutazione delle Performance
 - monitoraggio e approfondimento della normativa sulle tematiche relative alle procedure concorsuali, Lavoro Agile, Valutazione delle Performance, Trasparenza e Anticorruzione
- DA OTTOBRE 2018 A MARZO 2019 Senior Advisor per **Respitalia srl**: Business planning, gestione commesse, collaborazione al Progetto Welfera per servizi sociosanitari di prossimità
- DA AGOSTO 2017:
 - Senior Advisor per **Accademia formativa.it**, piattaforma "Online Learning" per la formazione dei dipendenti della PA: progettazione e realizzazione di percorsi formativi con videolezioni mirate e supporti didattici su tematiche relative all'organizzazione delle risorse umane, agli strumenti di assessment delle competenze e valutazione del potenziale, alle performance, a trasparenza e anticorruzione, alla privacy (anche con riferimento alla riforma della PA in atto)
 - Senior Advisor per **Formanagement srl** società di formazione continua del management pubblico: progettazione e realizzazione di percorsi formativi anche attraverso metodologie didattiche innovative e attività blended su tematiche HR, Trasparenza e Anticorruzione, Privacy, Semplificazione (anche con riferimento alla riforma della PA in atto)
 - Senior Advisor per **The Best Job srl**: consulenza strategica in ambito pubblico e privato per l'implementazione di progetti innovativi e complessi anche in ambito socio sanitario (riorganizzazione Cure Palliative Regione Sardegna, accreditamento RSA, ecc.)
 - Attività di Formazione, consulenza strategica e organizzativa per Aziende ed Enti Pubblici: (tra cui DIGICAMERE, Fondazione Clerici, Gruppo ANSYS, Gruppo Net-Insurance, Gruppo SWISS, Clinica San Carlo, RSA Zogno, ecc.)
 - Collaborazione con la **Rivista RU (Risorse Umane nella PA) Maggioli Editore** su tematiche HR nella PA (nuove procedure concorsuali, Lavoro Agile, ecc.)

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

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

- Tipo di impiego
- Tipo di impiego
- Attività / progetti significativi realizzati

DAL 2 GENNAIO 2018 AL 28 NOVEMBRE 2018

FORMATALENTI S.R.L.

Società di consulenza in ambito pubblico e privato

SOCIO OPERATIVO con responsabilità di pianificazione strategica e gestione operativa aziendale, con particolare riferimento all'attuazione di progetti di formazione finanziata

DAL 1 MARZO 2013 AL 2 AGOSTO 2017

MEDICASA ITALIA S.P.A. (GRUPPO AIRLIQUIDE)

Azienda del gruppo AIR LIQUIDE che opera a livello nazionale e si occupa di assistenza sanitaria e servizi alla persona in regime domiciliare

➤ **DAL 2 MAGGIO 2016 AL 2 AGOSTO 2017 PUBLIC AFFAIRS E SVILUPPO HOME HEALTHCARE NORD**, con funzioni di supporto al marketing e alla pianificazione strategica con particolare riferimento al mercato lombardo in attuazione della Riforma sociosanitaria

➤ **DAL 1 MARZO 2013 AL 1 MAGGIO 2016 STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGER E RESPONSABILE AREA NORD** per Medicasa Italia spa, con funzioni di sviluppo commerciale e organizzativo

- Supporto alla definizione della strategia aziendale attraverso l'individuazione di opportunità di sviluppo strategico e partnership specifiche
- Definizione obiettivi per l'area di responsabilità (nord Italia, ca 10 milioni di euro), monitoraggio e valutazione attività e risultati e gestione del budget affidato (attraverso i KPI finanziari, operativi e sanitari aziendali); gestione diretta di tre Centrali Operative (ca 50 persone), compresa la formazione e la valutazione delle performance come da procedure aziendali
- Azioni per il mantenimento dell'accreditamento regionale in ambito socio sanitario (requisiti strutturali, organizzativi e specifici, gestione del rischio clinico, "tracciatura" della documentazione clinica, trasparenza, anticorruzione e privacy, con messa a punto di protocolli e procedure) e per il conseguimento della certificazione ISO 9001 e relativa formazione ai dipendenti per le Centrali di competenza
- Project leader per la messa a punto e l'avvio del progetto SIDERA^{ab} (Sistema integrato domiciliare e riabilitazione assistita al benessere – 6,3 mln di euro) con partenariato di elevato livello scientifico e tecnologico, finanziato da Regione Lombardia (POR FESR 2014-20 Asse 1)
- Realizzazione di percorsi formativi, seminari e convegni sulle tematiche dell'assistenza domiciliare e della riforma socio sanitaria lombarda

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

- Tipo di impiego
- Date (da – a) e nome Azienda

- Date (da – a) e nome Azienda

- Date (da – a) e nome Azienda

- Date (da – a) e nome Azienda

- Date (da – a) e nome Azienda

- Date (da – a) e nome Azienda

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

DAL 26 GENNAIO 2010 AL 31 LUGLIO 2013

ASLAN S.R.L. – TECNOLOGIE E SOLUZIONI GREEN PER SANIFICAZIONE E DISINFESTAZIONE CON OZONO
Azienda operativa a livello nazionale nel settore delle tecnologie innovative con ozono (ambiente, sanità, agroalimentare, ecc.), capitale sociale di 100.000 euro (Premio Impresa Ambiente 2010)

SOCIO E AMMINISTRATORE (anche datore di lavoro RSPP dlgs. 81/2008), con responsabilità di gestione della società dal punto di vista strategico, organizzativo e finanziario

- Da gennaio 2010 Amministratore Delegato rispondendo direttamente al CDA, pianificazione strategica ed operativa e gestione completa dell'azienda: definizione del business plan, degli obiettivi di medio e lungo periodo, dei piani operativi, compresa la supervisione finanziaria (bilancio, conto economico, budget e investimenti)
- Messa a regime dell'azienda: organizzazione, piano di marketing, accordi commerciali per la produzione, la manutenzione e la distribuzione, selezione e gestione della rete commerciale, definizione e valutazione degli obiettivi, sistematico monitoraggio e verifica dei risultati
- Da settembre 2011 (come Amministratore Unico) valutazione situazione aziendale e mercato, e della fase economica congiunturale; verifica possibilità di vendita dell'azienda (due diligence, analisi finanziaria, business plan), ricerca e interlocuzione con stakeholders del settore, fondi di investimento e potenziali investitori anche internazionali
- Da gennaio 2013 gestione diretta della fase di liquidazione fino alla chiusura dell'azienda

SENIOR ADVISOR IN ENTI E SOCIETÀ DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

- **DAL 5 GENNAIO AL 6 GIUGNO 2011 – MILANO SPORT S.P.A. (SOCIETÀ PARTECIPATA DEL COMUNE DI MILANO CHE GESTISCE GLI IMPIANTI SPORTIVI PUBBLICI DELLA CITTÀ): consulenza per l'implementazione della nuova struttura aziendale** (analisi organizzazione; posizionamento sul mercato, innovazione attività, prodotti, regole e strumenti aziendali e azioni di marketing/commercializzazione anche attraverso coaching della dirigenza apicale nella fase di cambiamento e supporto alla relativa formazione dei dipendenti)
- **DAL 5 MAGGIO 2009 AL 5 AGOSTO 2010 ARPA (AGENZIA REGIONALE PER L'AMBIENTE DELLA REGIONE LOMBARDIA): consulenza per l'affiancamento della Direzione e del CDA nell'impostazione della visione strategica dell'Ente e del coinvolgimento di tutta la dirigenza nei nuovi obiettivi istituzionali** (coaching della dirigenza apicale; gestione del cambiamento e delle innovazioni in un ambito caratterizzato da importante riorganizzazione; interpretazione del proprio ruolo nel contesto del Sistema Regionale e interlocuzione con i principali stakeholders; formazione e coinvolgimento delle risorse umane in una prospettiva di miglioramento continuo e di periodico riesame dei flussi operativi)
- **DAL 23 OTTOBRE 2008 AL 28 FEBBRAIO 2009 COMUNE DI BRESCIA: consulenza per il supporto della Direzione Generale e dello staff dirigenziale del Settore Personale** (coaching alla dirigenza apicale nel percorso di cambiamento organizzativo; revisione dei principali dei principali istituti di gestione del personale e degli strumenti organizzativi orientati al lavoro per obiettivi, alla trasversalità, alla valutazione delle performance e relativa formazione; supporto al Nucleo di Valutazione per la graduazione delle figure dirigenziali, delle posizioni organizzative e per la metodologia di valutazione delle performance)
- **DAL 14 LUGLIO AL 31 DICEMBRE 2008 COMUNE DI MILANO: consulenza per la formazione on the job al Settore Gestione Risorse Umane e Organizzazione anche attraverso definizione e implementazione di percorsi formativi strategici** (coaching della dirigenza anche apicale nel percorso di cambiamento organizzativo, supporto nell'analisi del fabbisogno formativo per le diverse figure dell'Ente, supporto nell'impostazione di una adeguata politica di definizione e valutazione degli obiettivi e dei risultati e dei relativi strumenti, anche in collaborazione con il Nucleo di valutazione delle prestazioni)
- **DAL 1 MARZO AL 31 LUGLIO 2007 COMUNE DI MILANO: consulenza per il coaching al Direttore Generale e al Vice Direttore Generale e il supporto formativo al COS (Comitato Strategico) e al CODIR (Comitato Direttori) dell'Ente nel percorso di cambiamento organizzativo** (coaching della dirigenza apicale per favorire consapevolezza e gestione del ruolo, leadership, gestione delle riunioni, dei collaboratori, del tempo, dei conflitti e dello stress, degli obiettivi e dei risultati, public speaking, comunicazione, ecc.)
- **DAL 10 APRILE AL 31 DICEMBRE 2007 ARIFL (AGENZIA REGIONALE PER L'ISTRUZIONE, LA FORMAZIONE E IL LAVORO) ORA POLIS-LOMBARDIA - ISTITUTO REGIONALE PER IL SUPPORTO ALLE POLITICHE DELLA LOMBARDIA: consulenza per attività di Assistenza tecnica, Coordinamento e valutazione alle Azioni di sistema del Bando Multimisura** (coordinamento del gruppo di lavoro, con i referenti dei "cantieri" e gli stakeholder e raccordo con la programmazione regionale)

DAL 1 LUGLIO 2006 AL 30 GIUGNO 2009

I.RE.F. (ISTITUTO REGIONALE LOMBARDO DI FORMAZIONE PER L'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA) ORA POLIS-LOMBARDIA - ISTITUTO REGIONALE PER IL SUPPORTO ALLE POLITICHE DELLA LOMBARDIA

Pubblica Amministrazione

- **DAL 2 NOVEMBRE 2006 AL 30 GIUGNO 2009 Incarico di consulenza per la direzione e il**

• Attività / progetti significativi realizzati	coordinamento della "Scuola di alta formazione per gli operatori delle politiche del lavoro" (LaborLab Academy) e delle attività previste dal "Programma Regionale per la valorizzazione del capitale umano / Sostegno all'investimento in formazione", cofinanziato da Regione Lombardia e Ministero del Lavoro - Progettazione, avvio e implementazione della Scuola secondo quanto previsto dal progetto attraverso la redazione del piano di Project Management del programma (PMP) - Definizione ed elaborazione di procedure e strumenti per il monitoraggio periodico dei risultati con riferimento ai vari indicatori (fisici, finanziari, procedurali e di impatto), gestione economico finanziaria e rendicontazione del progetto (ca 3,5 mln di euro) - Realizzazione attività formative e informative sul territorio, ad hoc per le varie tipologie di interlocutori anche con modalità innovative (es. collana cinematografica su Welfare in Europa) - Gestione delle varie fasi realizzative: scelta dei players / partners, individuazione dei diversi modelli formativi da implementare per argomenti / destinatari specifici, monitoraggio continuo dei risultati anche in termini apprendimento - Coordinamento delle risorse umane interne ed esterne previste dal Piano Operativo, rapporti con stakeholders e partecipazione ai tavoli di monitoraggio anche con Regione e Ministero
Tipo di impiego	➤ DA 1 LUGLIO 2006 AL 14 GENNAIO 2008 Incarico di consulenza per il coordinamento e direzione delle attività della Scuola Superiore di Alta Amministrazione (SSAA), per l'elaborazione di progetti formativi complessi rivolti al management pubblico, in particolare della Regione Lombardia e degli Enti collegati (molti dei percorsi e le attività sviluppati dalla Scuola sono confluiti in pubblicazioni)
• Attività / progetti significativi realizzati	- Realizzazione, messa a regime e gestione della Scuola secondo gli indirizzi regionali e nella prospettiva di svolgere attività formativa per la dirigenza di tutto il sistema regionale allargato e di tutta la PA non solo lombarda, svolgendo attività di consolidamento delle competenze manageriali tipiche del settore pubblico e di accompagnare i processi di riforma in atto, anche in partnership con I.Re.R e Fondazione Cefass e altri interlocutori anche internazionali - Progettazione e realizzazione di progetti/percorsi complessi di formazione anche continua con modalità didattiche innovative, come i Seminari Direzionali di Base rivolti al management regionale e i Laboratori residenziali per la dirigenza apicale su tematiche manageriali e di governance pubblica, con approfondimenti specifici per materia anche a livello internazionale - Gestione delle varie fasi realizzative: scelta dei players / partners, individuazione dei diversi modelli formativi da implementare per argomenti / destinatari specifici, reclutamento/ selezione dei partecipanti, monitoraggio continuo dei risultati anche in termini apprendimento
• Date (da – a) • Nome del datore di lavoro • Tipo di azienda o settore • Tipo di impiego	DAL 1 GIUGNO 1998 AL 30 GIUGNO 2006 REGIONE LOMBARDIA Pubblica Amministrazione DIRIGENTE PUBBLICO CON CONTRATTO DI DIRITTO PRIVATO: ➤ DAL 1 LUGLIO 2005 AL 30 GIUGNO 2006 COME DIRETTORE DI FUNZIONE SPECIALISTICA UNITÀ ORGANIZZATIVA SISTEMA REGIONALE (Enti, Società e Fondazioni collegate, compreso SSR) ➤ DAL 5 FEBBRAIO 2004 AL 30 GIUGNO 2006 COMPONENTE DEL SEGRETARIATO GENERALE con funzioni delegate all'Alta Formazione, alla Valutazione delle performance e al coordinamento dell'Area Organizzazione ➤ DAL 1 GENNAIO 2002 AL 30 GIUGNO 2005 COME DIRETTORE DI FUNZIONE SPECIALISTICA UNITÀ ORGANIZZATIVA ORGANIZZAZIONE E PERSONALE, con responsabilità di sviluppo organizzativo, gestione e amministrazione del personale ➤ DAL 1 LUGLIO 2000 AL 31 DICEMBRE 2001 COME DIRETTORE DI FUNZIONE SPECIALISTICA UNITÀ ORGANIZZATIVA RACCORDO FUNZIONI TRASVERSALI, con responsabilità di sviluppo e di innovazione organizzativa ➤ DAL 1 GIUGNO 1998 AL 30 GIUGNO 2000 COME DIRIGENTE UFFICIO PROCEDURE con responsabilità di attuazione della Riforma della PA nell'ambito della Regione, con specifico riferimento alla messa a punto di un sistema di valutazione delle prestazioni basato sulla definizione di obiettivi e indicatori
• Attività / progetti significativi realizzati	- Riorganizzazione per il passaggio da una impostazione burocratico-amministrativa ad una visione organizzativa sistemica e trasversale, attraverso la revisione di tutti i processi e gli strumenti per la gestione delle risorse umane attraverso la programmazione e progettazione organizzativa (es. programmazione fabbisogno assunzionale e di formazione), azioni sistematiche di sviluppo organizzativo (carriera e politiche retributive negli ambiti consentiti dal contratto) e una continua, diffusa e innovativa attività di formazione anche on the job - Ideazione, implementazione e sviluppo del sistema di valutazione trasparente delle prestazioni dirigenziali (e relativa informatizzazione), basato su obiettivi e risultati legati alla programmazione e ad iniziative di razionalizzazione delle risorse, collegando la definizione, la pianificazione e il raggiungimento degli obiettivi alla retribuzione di risultato e a logiche di budgeting, consentendo un progressivo orientamento ai risultati e all'efficienza nell'ottica della misurazione delle performance individuali e delle performance organizzative dell'Ente

- Attivazione e implementazione del primo Nucleo di valutazione delle prestazioni in Regione Lombardia e collaborazione con lo stesso per la messa a punto delle relative procedure
- Sviluppo di azioni sistematiche per lo sviluppo della dirigenza e delle posizioni organizzative (ruolo, responsabilità, motivazione, valutazione delle performance individuali, retribuzione, formazione, graduazione delle posizioni), introducendo logiche di premialità connesse agli obiettivi e alla razionalizzazione della spesa anche nell'ottica della valutazione delle performance individuali e delle performance organizzative dell'Ente
- Utilizzo di modalità innovative (compreso assessment e valutazione potenziale / competenze) per ricerca e selezione della dirigenza anche apicale e gestione innovativa delle procedure concorsuali interne ed esterne per tutto il personale (negli ambiti consentiti dal contratto)
- Progettazione e realizzazione di un piano di formazione mirato alle diverse figure professionali sulla base di un'attenta analisi del fabbisogno, su tematiche di ruolo e specifiche come la valutazione degli obiettivi e delle performance, la comunicazione interna ed esterna, ecc.; progettazione e realizzazione di attività formative rivolte ai neo assunti e in particolare alle persone provenienti da altre amministrazioni (es. Province)
- Avvio e sviluppo di una logica di trasversalità sia tra le funzioni di staff (programmazione, bilancio, organizzazione, legislativo, comunicazione) sia tra le direzioni generali, finalizzata ad una unitarietà di azione del governo regionale che ha consentito tra l'altro la messa a punto e sviluppo del sistema integrato dei controlli per la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia delle politiche regionali, nonché per il monitoraggio degli obiettivi e la valutazione dei risultati del PRS
- Coordinamento della realizzazione del primo sistema informativo integrato del personale (SIOP) e attivazione della comunicazione interna e relativi strumenti (news letter, intranet, ecc.)
- Supervisione in un'ottica di semplificazione e trasparenza delle attività di amministrazione del personale e di gestione degli aspetti contrattuali
- Pianificazione, gestione, monitoraggio e controllo, attraverso specifici strumenti e procedure, del budget del personale (ca 3.500 persone) e supervisione dell'attività amministrativa connessa
- Impostazione del piano della salute e sicurezza dei lavoratori, compresa gestione dell'emergenza legata all'incidente aereo del 18/4/2002 avvenuto nel palazzo della Regione
- Gestione delle relazioni sindacali in una logica di sistema regionale (compreso il passaggio del personale e delle relative funzioni dalle Province alla Regione) e Gestione del contenzioso
- Sviluppo di azioni rivolte alla diffusione delle best practices realizzate in Regione Lombardia in tutti gli Enti del Sistema Regionale, secondo una prospettiva sistemica nell'ambito della programmazione e dell'organizzazione, con particolare riferimento alla diffusione e all'implementazione dei sistemi di valutazione delle performance individuali e organizzative di ogni Ente con riferimento alla programmazione regionale (Programma Regionale di Sviluppo)

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

DA GENNAIO 1997 A GIUGNO 1998

COSMI S.R.L.

Società a carattere nazionale di consulenza aziendale e formazione

RESPONSABILE START UP RETE COMMERCIALE

DA GENNAIO 1996 A GENNAIO 1997

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

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

SALES RAPPRESENTATIVE LOMBARDIA

DA APRILE 1994 A DICEMBRE 1995

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

Multinazionale leader nei servizi finanziari e assicurativi

TEAM MANAGER COMMERCIALE

DA GENNAIO 1993 AD APRILE 1994

FUJI FILM ITALIA S.P.A.

Azienda leader nella grande distribuzione

ASSISTENTE ALLA DIREZIONE COMMERCIALE E PRODUCT MANAGER

DA GENNAIO 1988 A GENNAIO 1993

PRO.SVI.S.R.L.

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

COORDINATORE DI PROGETTI DI FORMAZIONE FINANZIATA complessi con responsabilità organizzative

DA OTTOBRE 1987 A GENNAIO 1988

SCUOLA CENTRALE DI FORMAZIONE

Scuola di Formazione

COORDINATORE DI CORSI DI FORMAZIONE e relativa gestione organizzativa

Principali attività di ricerca e pubblicazioni

Varie pubblicazioni e articoli relative a tematiche della P.A. in ambito gestione e sviluppo delle risorse umane, organizzazione, valutazione, formazione, sussidiarietà, tra cui:

- "Intelligenza artificiale vs stupidità burocratica: chi vincerà?" (R. Ruffini, E. De Martiis) in rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli, 2025
- "Una metodologia per la valutazione delle competenze nelle prove orali e negli interpellati: il metodo energie in comune di Anci Lombardia" (R. Ruffini, M. Ingaggiati, E. De Martiis) in rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli, 2023
- "Concorsi Pubblici: un Metodo Innovativo per la Valutazione delle Competenze Tecniche e Trasversali nei Colloqui Orali", R. Ruffini, E. De Martiis e M. Ingaggiati (a cura di) - ANCI Lombardia 2023, Progetto Energie in Comune (POR FSE 2014-2020 REGIONE LOMBARDIA - Asse IV – Azione 11.3.3)
- "Analisi delle best practices in sistemi di selezione nella PA", in "Sistemi innovativi di selezione del personale basati sui profili di competenza professionali", R. Ruffini e M. Ingaggiati (a cura di) – Giuffè, 2022
- Paper "L'impatto economico e sociale degli infortuni e delle malattie sul lavoro: analisi degli studi recenti e problematiche applicative" per il gruppo di lavoro istituito dalla Commissione Parlamentare d'inchiesta sulle condizioni di lavoro in Italia, sullo sfruttamento e sulla sicurezza nei luoghi di lavoro pubblici e privati - 2021
- Paper sul mercato privato della sanità integrativa (fondi, assicurazioni e mutue) e prospettive della Long Term Care nel settore pubblico e privato per Ass. C&B, 2021
- Paper "Analisi mercato del Lavoro e discipline dei contratti" per azioni di sviluppo strategico in ambito sociosanitario per il Gruppo Vivisol – Manpower, 2020
- "Dal COVID una nuova PA" in rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli, 2020
- "Il lavoro Agile nella PA: un'opportunità da non perdere!" (E. De Martiis e F. Verbaro) in rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli, 2020
- "La dirigenza e la formazione nella PA" in "Competenze e processi formativi per i dirigenti degli enti locali", M. Bolzan (a cura di) - Cleup Padova, 2010
- "Scouting dei siti delle scuole di alta formazione (E. De Martiis e R. Gammone) in "Competenze e processi formativi per i dirigenti degli enti locali", M. Bolzan (a cura di) - Cleup Padova, 2010
- "La Scuola Superiore di Alta amministrazione e il Progetto Concettualizzazione" (E. De Martiis e S. Del Missier), in "La sussidiarietà in Lombardia: i soggetti, le esperienze, le policy", A. Brugnoli e G. Vittadini (a cura di) - Guerini e Associati, 2008
- "Il progetto concettualizzazione" in "Una regione che non esiste in se stessa. Dal Welfare state al Welfare community" (a cura di IRER) - Guerini e Associati, 2008
- "Qualche annotazione sul metodo del percorso progetto concettualizzazione" in "Una regione che non esiste in se stessa. Dal Welfare state al Welfare community" (a cura di IRER) - Guerini e Associati, 2008
- "Il sistema di valutazione in Regione Lombardia: genesi ed evoluzione" (E. De Martiis e F. Bertinotti) in rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli, 2008
- "Sulla PA una voce dal campo fuori campo" in HR On Line, Rivista di AIDP – AIDP, 2007
- "Il percorso della Scuola Superiore di Alta amministrazione", in "Una Regione che non esiste in se stessa: capire e consolidare un governo per le persone, le famiglie, le imprese e le istituzioni" (a cura di IRER) - Guerini e Associati, 2007
- "Governare la crisi: l'esperienza della Regione Lombardia", in "La "crisi" della classe dirigente. Diagnosi, esperienze e idee nella prospettiva di governo della Lombardia" (a cura di IRER) - Guerini e Associati (2007)
- "Il ruolo della formazione nel processo di cambiamento della Regione Lombardia" in "Cambiamento strategico e legittimazione istituzionale - Il caso della Regione Lombardia" A. Sinatra e F. Alberti (a cura di) - Guerini e Associati, 2005
- "Il sistema della formazione pubblica per la p.a. in Regione Lombardia: l'inizio di un percorso" in rivista RU Risorse Umane nella PA – Maggioli, 2005
- "I sistemi di valutazione e controllo" (E. De Martiis e R. Vignali) in "Cambiare la Pubblica Amministrazione – L'esperienza della Regione Lombardia" M. Careri e R. Cattaneo (a cura di) – Laterza, 2000

Principali incarichi professionali

- Dal 20/11/2025 Componente Nucleo di valutazione 2025-2028 Comune di San Donato Milanese (MI)
- DAL 1/7/2025 Componente Nucleo di valutazione 2025-2028 Parco lombardo della Valle del Ticino (MI)
- DAL 30/1/2025 Componente Nucleo di valutazione 2025-2027 Comune di Besozzo (VA)
- DAL 2025 Comitato di Redazione RIVISTA RU - Risorse Umane nella pubblica amministrazione - Maggioli
- DAL 28/3/2024 Componente Nucleo di valutazione monocratico 2024-2026 Comune di Arsago Seprio (VA)
- DAL 1/2/2024 Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del Consiglio regionale della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia 2024-2027
- DAL 15/11/23 OIV Monocratico 2023-2026 del Comune di Fano (PU) (OIV d.lgs. 150/2009)
- DAL 31/8/22 Componente Nucleo di Valutazione 2022-2027 del Comune di Narni (TR)
- DAL 5/7/22 Componente Comitato di valutazione della performance dell'Associazione della Croce Rossa Italiana per il mandato 2021-2027
- DAL 31/1/2022 Componente esterno Nucleo Valutazione 2022-2026 Comune di Busto Arsizio (VA)
- DAL 2022 iscrizione elenco Consulenti e collaboratori esperti per il Progetto "P.I.C.C.O.L.I." - ANCI / Dipartimento Funzione Pubblica
- DAL 2021 iscrizione Albo Formatori Esterni Scuola di Amministrazione del Comune di Genova
- DAL 2021 iscrizione elenco "Esperti in ambito di gestione progetti complessi" di Veneto Lavoro (Ente strumentale della Regione Veneto)
- DAL 2021 nella LONG LIST "Esperti per interventi formativi nell'ambito di un progetto di assistenza per lo sviluppo e il potenziamento delle professionalità camerali" - SI.CAMERA
- DAL 2020 nella LONG LIST "Formatori ed esperti in politiche di personale e risorse umane nella P.A. per il progetto "Rafforzamento delle competenze per efficientare le attività di reclutamento nelle amministrazioni locali della Lombardia" - ANCI Lombardia
- DAL 5/5/2020 iscrizione all'Elenco nazionale degli Organismi Indipendenti di Valutazione delle Performance di cui al D.M. del 2/12/2016 - Fascia 2 (n. 5515)
- DAL 2017 accreditamento Albo consulenti e formatori POLIS Regione Lombardia
- 28/3/23 - 31/12/25 Componente Nucleo di Valutazione dei dirigenti Comune di Arco (TN) (art. 19 Codice EELL Regione TAA)
- 8/3/2021 - 8/3/2024 OIV delle performance in forma monocratica Comune di Val Brembilla (BG)
- 15/12/21 - 31/12/23 Componente esterno Nucleo valutazione Comune di Noli (SV)
- 20/4/21 - 20/11/23 Componente esterno esperto Nucleo valutazione della dirigenza Comune di Rovereto (TN)
- 2/11/22- 16/10/23 Componente esterno Nucleo di Valutazione Comune Canegrate (MI)
- 2022 membro Commissione Concorso Pubblico Arpal Puglia
- 2021 Partecipazione al gruppo di lavoro presso Commissione Parlamentare d'inchiesta sulle condizioni di lavoro in Italia, sullo sfruttamento e sulla sicurezza nei luoghi di lavoro pubblici e privati al fine di approfondire e valutare i costi sociali ed economici degli incidenti sul lavoro
- 2017-2022 Componente Comitato Scientifico Rivista CSROGGI sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, casa editrice (Com. Expert di Milano)
- 1/12/2011-30/11/2014 Componente esterno nucleo valutazione Comune Castione della Presolana (BG)
- 2004-2010 Segretario Generale A.P.A. Associazione Auditors e Valutatori della PA
- 2007-2009 Cultore della materia in Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche - Scuola di Economia e Management, Università LIUC di Castellanza (VA)
- 2006-2009 Componente Comitato Pilotaggio "Programma Regionale per la valorizzazione del capitale umano" per l'attuazione della riforma sulle Politiche attive del lavoro - Regione Lombardia, Ministero del Lavoro
- 21/2/2004-21/2/2007 Componente esterno Nucleo valutazione obiettivi dei Dirigenti per I.Re.F. (Istituto Regionale lombardo di Formazione per l'amministrazione pubblica) ora PoliS-Lombardia - Istituto regionale per il Supporto alle Politiche della Lombardia
- 2003-2006 Componente Comitato Promotore "Master in Direzione del Personale" promosso dall'Università LIUC di Castellanza (VA)

Istruzione e formazione

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

• Corsi e seminari

2022

Università degli Studi di Milano - Giurisprudenza
Corso Aggiornamento "Gestione delle risorse umane nella PA e negli Enti no profit" (42 ore - 6 CFU)
– accreditato SNA

2021

Centro Studi San Benedetto
Percorso "Amministrare vicino ai cittadini"

2021

Fondazione per la Sussidiarietà
Percorso Lab4Growth: "Smartworking e nuova organizzazione del lavoro"
Percorso "Conoscere per decidere: pandemia e società"

2020

Università Federico II di Napoli / IFEL (Fondazione ANCI)
Corso MOOC "Smartworking Sfide e opportunità" (percorso 5 moduli specificamente rivolto alla PA)

2013-2015

Accademy University Gruppo Air Liquide

1998-2004

Scuola Superiore Alta Amministrazione per la dirigenza apicale – Regione Lombardia

1987

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

1982

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

Partecipazioni sistematica a Corsi, Seminari e Convegni sulle tematiche **manageriali**, **HR** nella PA. **Nell'ultimo periodo** ho approfondito le tematiche su **Performance**, **Trasparenza** e **Anticorruzione**, **Soft Skill**, **Lavoro Agile** e **PNRR**, partecipando a numerosi corsi tra cui:

- *Valutazione della performance individuale: strumenti e competenze per gli OIV*, SDA Bocconi con Dipartimento della Funzione Pubblica
- *Presentazione delle Linee Guida e dei manuali operativi del PIAO 2025*, Dipartimento della Funzione pubblica - Formez
- *MERITO E VALORE Incontro di proposte per l'innovazione della valutazione della performance* - EchoMedia SistemaSusio
- *La contrattazione collettiva* – CERVAP
- *La riforma della PA* – CERVAP
- *Come reclutare e formare i dirigenti nell'ottica del Valore Pubblico* – Università di Ferrara
- *PIAO e creazione di Valore Pubblico: buone pratiche*– Università di Ferrara
- *Creare Valore Pubblico tramite la valutazione delle Performance* – Università di Ferrara
- *Competenze trasversali per la PA* - FPA Digital School
- *La valutazione della performance. Lo stato dell'arte a oltre 10 anni dalla applicazione del D.Lgs 150/09* Prospettive e confronto tra pubblico e privato – AIDP PA
- *I nuovi obiettivi della formazione nella Pubblica Amministrazione nel PNRR* – PromoPA
- *La gestione delle RU: fondi, progressioni verticali, istituti economici*, PIAO – Sole24ore
- *Laboratorio di Innovazione sulla programmazione: PIAO E PNRR spunti per innovare i processi di pianificazione e programmazione nelle PA* - Rete Nazionale OIV
- *Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza* - ANAC
- *V, VI, VII, VII Forum Nazionale OIV 2020/2021/2022/2023* – APCO Ass. Professionale Consulenti di Management
- *La governance delle Società partecipate: assetti societari, assunzioni, anticorruzione* – PromoPA
- *La sfida della sostenibilità tra leadership, innovazione e trasparenza* – SDA Bocconi
- *L'anello che manca: le pratiche valutative nella PA* – Università degli Studi di Milano
- *I Civil Servant di cui l'Italia ha bisogno* – Luiss Business School
- *Misurare e valutare le performance pubbliche* - SDA Bocconi School of Management
- *Performance, anticorruzione e trasparenza: un approccio sistematico* - FPA
- *Nuove competenze per la PA* – SDA Bocconi School of Management

ITALIANO

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

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

Competenze informatiche

- Ottima padronanza strumenti in ambiente Windows, in particolare del pacchetto Office
- Buona padronanza piattaforme web per meeting, webinar e videoconferenze (Teams, Google Meet, Zoom, Skymeeeting, Skype, ecc.)
- Ottimo utilizzo posta elettronica, internet, web browser e ambiente Google

Competenze e attitudini professionali

- Competenze manageriali, organizzative per la programmazione, implementazione e gestione di progetti complessi in ambito pubblico e privato
- Competenze in ambito formativo e di valutazione delle performance individuali e organizzative, anche con riferimento Lavoro Agile e all'impatto sull'organizzazione e sui sistemi di valutazione
- Capacità di gestione delle relazioni interne ed esterne, anche istituzionali e con stakeholders in ambito pubblico e privato di livello nazionale e internazionale
- Capacità di analisi e di visione sia in ambito aziendale che di politiche pubbliche
- Flessibilità, problem solving, team working, influenza e leadership, orientamento al risultato

Patente

B, automunita

Disponibilità a trasferte

Disponibile a trasferte e/o trasferimenti anche temporanei

La sottoscritta, consapevole che – ai sensi dell'articolo 76 del D.P.R. n. 445/2000 – le dichiarazioni mendaci, la falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale e delle leggi speciali, dichiara che le informazioni rispondono a verità.

La sottoscritta in merito al trattamento dei dati personali esprime il proprio consenso al trattamento degli stessi nel rispetto delle finalità e modalità di cui Regolamento UE 2016/679 ed al decreto legislativo n. 196/2003, così come modificato dal decreto legislativo n. 101/2018.

Milano, gennaio 2026

Eliana De Martiis



Firmato digitalmente da:
De Martiis Eliana
Firmato il 05/01/2026 14:47
Seriale Certificato: 3997896
Valido dal 12/11/2024 al 12/11/2027
InfoCamere Qualified Electronic Signature CA

