

# MARIA LISA GARZITTO

## IL MIO PROFILO

Sono una professionista che si occupa di affiancare le organizzazioni nelle attività collegate alla gestione delle risorse umane. In particolare, i progetti e le attività su quali sono specializzata riguardano la salute organizzativa, i sistemi valutativi, formativi e premiali, lo sviluppo organizzativo e professionale, la qualità dell'organizzazione e dei servizi, i rischi psicosociali.

## CONTATTI

## LE MIE ESPERIENZE

Le mie esperienze sono riconducibili ai tre ambiti di attività che caratterizzano il mio profilo professionale:

- attività di affiancamento e realizzazione di progetti Human Resources Management;
- componente di organismi indipendenti di valutazione o nuclei di valutazione della performance di amministrazioni ed enti pubblici;
- docenze e altre esperienze.

DAL 26/07/2004 – ATTUALE

### ATTIVITÀ PROFESSIONALE DI AFFIANCAMENTO E REALIZZAZIONE DI PROGETTI HRM

*Dal 2004 svolgo attività professionale come esperta, ricercatrice e formatrice per le organizzazioni pubbliche e private sui temi dell'organizzazione del lavoro e delle risorse umane.*

#### Progetti recenti e attività significative

**OGS - Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale**, Trieste, (2024). Collaborazione per l'implementazione di un'indagine sul funzionamento organizzativo delle strutture scientifiche, amministrative e tecniche.

**ALI – AMBIENTE LAVORO IMPRESA SRL**, Milano, (dal 2023 in corso). Collaborazione finalizzata all'accompagnamento delle aziende nell'implementazione delle Linee guida per la gestione dei rischi psicosociali ISO 45003:2021 all'interno dei sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro ISO 45001.

**OGS - Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale**, Trieste, (2022-2023). Collaborazione finalizzata al processo di pianificazione strategica e operativa, alla ridefinizione e implementazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e al rinnovo della certificazione HR in Excellence Research.

**Codau - Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie** in partnership con Codiger – Conferenza permanente dei direttori generali degli enti pubblici di ricerca (ed. 2023). Collaborazione finalizzata all'organizzazione del percorso formativo esperienziale di supporto al ruolo della dirigenza "Prendere il vento: leadership nel mare del cambiamento".

**Progetti  
recenti e  
attività  
significative**

**Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale (dal 2019 in corso).** Attività formative nei corsi per la salute e sicurezza dei luoghi di lavoro. Temi: rischi organizzativi, stress lavoro correlato, comunicazione, gestione dei collaboratori (destinatari: lavoratori, preposti, dirigenti, formatori).

**Committenti vari: oltre 60 aziende/enti di piccole, medie e grandi dimensioni (dal 2009 in corso).** Interventi finalizzati alla valutazione del rischio stress lavoro correlato (d.lgs 81/08).

**Codau - Convegno dei direttori generali delle Amministrazioni universitarie (ed. 2019 - ed. 2021).** Supporto organizzativo al percorso formativo esperienziale di avvio al ruolo di direttore generale delle Università e rafforzamento delle soft skills "Per far volare l'aereo: la gestione della complessità organizzativa".

**Università di Roma Tor Vergata (2017-2020).** Analisi di clima organizzativo e mappatura delle competenze per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e affiancamento per la predisposizione del sistema di misurazione e valutazione delle performance.

**Università degli Studi di Trieste per l'Azienda Sanitaria Universitaria Integrata di Udine (2016-2017).** Collaborazione scientifica e realizzativa al progetto di ricerca-intervento: "Dimensioni di qualità della vita organizzativa, benessere e stress lavoro correlato: sperimentazione di un metodo integrato di valutazione e intervento per organizzazioni sanitarie complesse".

**Università degli Studi di Trieste, Comune di Trieste, Azienda per i Servizi Sanitari N. 1 Triestina (2015-2016).** Collaborazione al progetto di ricerca "Indicatori di stress e inquinamento industriale. Analisi di un contesto a forte insediamento produttivo".

**Alma Mater Studiorum – Università di Bologna (2013-2015).** Collaborazione e affiancamento al progetto di formazione-intervento "Valutazione della qualità dei servizi tecnico amministrativi dell'Amministrazione generale - customer satisfaction dei servizi interni".

**Azienda per i Servizi Sanitari N. 4 Medio Friuli (Udine) (2013).** Collaborazione e realizzazione del progetto "Coaching" finalizzato al miglioramento della comunicazione e della gestione della leadership dei servizi amministrativi.

**Università degli Studi di Trieste (2011 e 2013).** Affiancamento e formazione non strutturata per l'implementazione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa per il personale tecnico-amministrativo.

**Alma Mater Studiorum – Università di Bologna (ed. 2011, ed. 2014).** Affiancamento alle indagini di clima e di miglioramento organizzativo per il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo.

**Consorzio per l'area di Ricerca Scientifica e Tecnologica (Trieste) (2008-2010).** Realizzazione delle indagini annuali di clima organizzativo.

**Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia (2007).** Realizzazione del progetto "Amaltea" finalizzato alla rilevazione della percezione della Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia tra i beneficiari e nella popolazione della provincia di Gorizia.

**COMPONENTE DI ORGANISMI INDIPENDENTI DI VALUTAZIONE O NUCLEI DI VALUTAZIONE**

*Da quasi 15 anni assumo incarichi in Organismi Indipendenti di Valutazione della Performance o in Nuclei di Valutazione in Pubbliche Amministrazioni. Sono iscritta all'Elenco Nazionale degli Organismi Indipendenti di Valutazione presso la Funzione Pubblica dal 31.01.2017 al numero 251 in fascia n. 3.*

<b>Incarichi in OIV IN CORSO</b>	<p>Organismo Indipendente di Valutazione (monocratico) del <b>Comune di Trieste</b> (Trieste) dal 23 giugno 2023.</p> <p>Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del <b>CNR Consiglio Nazionale delle Ricerche</b> (Roma) dal 11 ottobre 2022.</p> <p>Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del <b>Ministero dell'Ambiente e delle Sicurezza Energetica</b>, già Ministero della Transizione Ecologica, (Roma) dal 7 settembre 2022.</p>
<b>Incarichi in Nuclei di Valutazione IN CORSO</b>	<p>Presidente dell'Organismo di Valutazione della Performance (OVP) <b>della Camera di Commercio di Pordenone e Udine</b> (Udine) dal 1° gennaio 2025.</p> <p>Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione della <b>Regione Friuli Venezia Giulia</b> dal 16 febbraio 2024.</p> <p>Componente del Nucleo di Valutazione dell'<b>Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia</b> (Palmanova-UD) dal 03 aprile 2023.</p> <p>Componente del Nucleo di Valutazione dell'<b>Università degli Studi di Trieste</b> (Trieste) dal 2 agosto 2022.</p>
<b>Incarichi OIV/NDV conclusi</b>	<p>dal 21 dicembre 2021 al 21 dicembre 2024: Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione della <b>Camera di Commercio di Pordenone e Udine</b> (Udine)</p> <p>dal 16 gennaio 2021 al 31 gennaio 2024: componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del <b>Consiglio Regionale del Friuli Venezia Giulia</b> (Trieste).</p> <p>dal 3 aprile 2020 al 2 aprile 2023: componente del Nucleo di Valutazione dell'<b>Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia</b> (Palmanova-UD).</p> <p>dal 15 maggio 2019 al 15 maggio 2022: Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del <b>Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare</b> poi Ministero della Transizione Ecologica.</p> <p>dal 20 dicembre 2018 al 19 dicembre 2021: Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione della <b>Camera di Commercio di Pordenone e Udine</b>.</p> <p>dal 28 giugno 2018 al 27 giugno 2021: Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione della <b>Fondazione PTV Policlinico di Tor Vergata di Roma</b>.</p> <p>dal 16 gennaio 2018 al 15 gennaio 2021: Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del <b>Consiglio Regionale del Friuli Venezia Giulia</b>.</p> <p>dal 1° febbraio 2017 al 31 gennaio 2020: Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'<b>Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia</b>.</p> <p>dal 26 febbraio 2014 al 26 maggio 2017: Organismo Indipendente di Valutazione Monocratico di <b>Area di Ricerca Science Park</b> di Trieste.</p> <p>dal 30 aprile 2011 al 2 gennaio 2014: Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'<b>Azienda per i Servizi Sanitari n. 2 Isontina</b> di Gorizia.</p> <p>dal 16 giugno 2010 al 15 giugno 2013: Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del <b>Area di Ricerca Science Park</b> di Trieste.</p> <p>dal 22 aprile 2009 al 15 giugno 2010: Componente del Nucleo di Valutazione di <b>Area di Ricerca Science Park</b> di Trieste.</p>

## ALTRE ESPERIENZE

Completano il mio profilo alcune esperienze direttamente o indirettamente collegate alle attività principali svolte in questi anni.

<b>Docenze all'Università</b>	<p><i>Seminari - interventi</i></p> <p><b>Strategie per la selezione e la valutazione della performance nelle organizzazioni</b>, Seminario per il Corso di studio di Psicologia - Dipartimento di Scienze della Vita, Università degli Studi di Trieste - maggio 2025 (6h).</p> <p><b>La performance organizzativa: ciclo di performance e ruolo Oiv/commissione tecnica performance</b>, intervento al Master in Bilancio, audit e controlli nelle amministrazioni pubbliche 2021/2022, Università degli studi di Roma Tor Vergata (8 h).</p> <p><i>Presso l'Università degli studi di Trieste:</i></p> <p><b>Dipartimento di Scienze della Vita</b> (Corsi di laurea in Psicologia): <i>Psicologia del lavoro e delle organizzazioni - modulo organizzazione</i> per gli A.A. 2017/2018 - 2018/2019 - 2019/2020 - 2020/2021 (24H/anno).</p> <p><b>Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali:</b> <i>Psicologia della Qualità</i> per l'A.A. 2016/2017 - (40H/anno).</p> <p><b>Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali:</b> <i>Psicologia delle organizzazioni e del negoziato</i> per l'A.A. 2015/2016 (20H/anno).</p> <p><b>Facoltà di Economia:</b> <i>Psicologia della comunicazione</i> per gli A.A. 2004/2005 - 2005/2006 - 2006/2007 2008/2009 - 2009/2010 - (30H/anno)</p> <p><b>Facoltà di Economia:</b> <i>Psicologia delle organizzazioni</i> per gli A.A. 2004/2005 - 2005/2006 - 2006/2007 - (30H/anno)</p> <p><b>Facoltà di Psicologia:</b> <i>Psicologia delle organizzazioni</i> per l'A.A. 2008/2009 - (30H/anno)</p> <p><b>Corso di laurea in Servizi Sociali:</b> <i>Psicologia del lavoro e delle organizzazioni</i> per l'A.A. 2010/2011 - (30H/anno)</p> <p><b>Facoltà di Economia:</b> <i>Psicologia del turismo</i> per gli A.A. 2001/2002 - 2002/2003 - 2003/2004 - 2004/ 2005 2005/2006 - 2006/2007 - 2008/2009 - (30H/anno)</p>
<b>Esperienze diverse</b>	<p><b>AMMINISTRATORE UNICO – OL3 ORGANIZZAZIONE E LAVORO SRL</b> 29/11/2008 – 01/02/2022 Sono stata amministratore unico dell'azienda OL3 ORGANIZZAZIONE E LAVORO SRL che si occupava di fornire servizi per la realizzazione di progetti di sviluppo e innovazione organizzativa centrati sulle persone.</p> <p><b>COMPONENTE DEL CO.RE.COM FRIULI VENEZIA GIULIA</b> 01/12/2008 – 30/11/2013 Per un mandato sono stata componente del Corecom Friuli Venezia Giulia. Il Corecom è un organo di garanzia del Consiglio Regionale con <b>delega dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni</b> per le funzioni di vigilanza e controllo in tema di comunicazione regionale.</p> <p><b>ASSEGNISTA DI RICERCA (EX ART. 51/449) – UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE</b> 01/10/2001 – 30/09/2003 Ho ottenuto un assegno nel settore scientifico disciplinare MPSI/06 - Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, finalizzato alla ricerca relativa agli aspetti psicologici dell'imprenditore e delle dinamiche di leadership nella piccola e media impresa, in</p>

particolare durante i processi di successione generazionale. Oltre all'attività di ricerca l'assegno mi ha permesso di collaborare anche su altri temi trattati dal gruppo di ricerca (stress lavorativo e burnout, qualità organizzativa e qualità del servizio).

## LE MIE PUBBLICAZIONI

---

Durante le esperienze di studio e accademiche ho collaborato a diverse monografie e articoli scientifici. Di seguito riporto le pubblicazioni che ritengo più significative.

### Pubblicazioni

- Gabassi P.G., **Garzitto M.L.**, Sist P., Urbani R., (2016), Valutazione della qualità della vita e stress ossidativo in ambiente urbano limitrofo a insediamenti industriali, in *Poliarchie/Polyarchies* 2016/2, Trieste, EUT Edizioni Università di Trieste, <http://hdl.handle.net/10077/13491>.
- Gabassi P.G., **Garzitto M.L.** (2014), *Persone, lavoro e organizzazione. Una lettura psicologica della vita organizzativa*, Franco Angeli, Milano.
- Garzitto M.L.**, Gabassi P.G. (2009), "Qualità e sanità", in Gregori D., Di Lenarda A., Silvestri L., Gabassi P.G. (a cura di), *Capire ed organizzare la qualità in ospedale: un'indagine in tre strutture del Friuli Venezia Giulia*, Franco Angeli, Milano.
- Gabassi P.G., **Garzitto M.L.** (2009- Iled. 2018), "La qualità nelle organizzazioni" in Argentero P.G., Cortese C., Piccardo C. (a cura di), *Psicologia delle organizzazioni*, Raffaello Cortina, Milano.
- Gabassi P.G., Curzio P., **Garzitto M.L.** (2009), *Verso il merito. Metodi di valutazione nelle pubbliche amministrazioni*, Franco Angeli, Milano.
- Gabassi P.G., Batic N., **Garzitto M.L.** (2008), *Progetto Amaltea. Indagine sulla percezione della Fondazione Carigo*, Franco Angeli, Milano.
- Rutelli P., Agus M., Caboni R., **Garzitto M.L.** (2007), "Prospettive sperimentali ed applicative per la conoscenza dell'evoluzione del lavoro. Aspetti psicologici, professionali ed organizzativi del lavoro che cambia: competenze di ruolo e stili di vita" in Rutelli P., Agus M., Carboni R., *Lavoro e identità psicosociali. Sicurezza, flessibilità e precarietà*, Franco Angeli, Milano.
- Garzitto M.L.** (2007), "La percezione del potere nella successione generazionale d'impresa", *Risorsa Uomo*, 13, 1: 83-98.
- Gabassi P.G., **Garzitto M.L.** (2007), "Helping professions e qualità", in Licciardello O., Costantino A., *Quale formazione continua? Climi relazionali e qualità della professionalità nelle organizzazioni di servizio*, 31-55, Bonnanno Editore, Acireale.
- Garzitto M.L.** (2006), in Gabassi P.G., *Psicologia del lavoro nelle organizzazioni. Nuova edizione ampliata e aggiornata: "La cultura organizzativa" (55-77); "La comunicazione nelle organizzazioni" (91-111); "Il clima organizzativo" (78-90), "Le competenze" (con S. Greco) (196-225); "Il mobbing" (con P.G. Gabassi) (271-287); "La qualità totale" (con P.G. Gabassi) (320-336)*. Franco Angeli, Milano.
- Gabassi P.G., **Garzitto M.L.**, Perin G. (2005), *Psicologia e qualità: la qualità come pratica e come valore*, Raffaello Cortina, Milano.

## LA MIA FORMAZIONE

---

### Laurea

#### LAUREA IN SCIENZE POLITICHE (INDIRIZZO POLITICO-ECONOMICO)

Università degli Studi di Trieste - 20/04/1995 – Trieste

A.A. 1993/1994 - Tesi di laurea in Psicologia del lavoro dal titolo "L'evoluzione della piccola e media impresa e gli stili di leadership"

- Post-laurea** **DOTTORATO DI RICERCA IN PSICOLOGIA DEL LAVORO E DELLE RISORSE UMANE LUMSA - Libera Università Maria SS. Assunta Roma - 05/03/2007 – Roma**  
A.A. 2005/2006 - CICLO XIX Tesi di dottorato dal titolo “Aspetti psicologici della successione generazionale nelle piccole e medie imprese”.
- Post-laurea** **MANAGEMENT PER LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE MAP**  
**SDA Bocconi School of Management - 26/11/2014 – 06/02/2015 – Milano**  
Corso di perfezionamento ex L. 341/1990 art. 6.
- EXECUTIVE MASTER IN MANAGEMENT DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**  
**SDA Bocconi School of Management e Scuola Nazionale dell’Amministrazione**  
**24/02/2015 – 24/02/2016 – Milano**  
La frequenza al master prevedeva il riconoscimento anche come diploma di specializzazione dalla SNA, Scuola Nazionale dell’Amministrazione.

## **DICHIARAZIONE DI RESPONSABILITÀ E TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI**

---

Le informazioni contenute nel presente curriculum vitae sono rese sotto la personale responsabilità della sottoscritta ai sensi degli artt. 46 e 47 del DPR 28.12.2000, n. 445, consapevole della responsabilità penale prevista all’art. 76 del medesimo DPR 28.12.2000, n. 445, per le ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci.

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.

*Maria Lisa Garzitto*  
*f.to 17.06.2025*