

2001 2004 INFORMAZIONI
PERSONALI**ELISABETTA CATTINI****ESPERIENZA
PROFESSIONALE
DAL 2015 AD OGGI****Dal 2005 AL 2015****Libero professionista****Partner - Apprendimento delle Organizzazioni A.O. S.r.l**

Consulenza agli Enti Locali e P.A (Comuni, Province e Città Metropolitane, Regioni, CCIAA, altri enti), negli ambiti:

- processi di cambiamento organizzativo;
- sistemi di programmazione e valutazione dei risultati e degli impatti; nuclei di valutazione ed OIV; piani della performance; misurazione delle performance connessa a processi di partecipazione di Stakeholder;
- rendicontazione e realizzazione di Bilanci Sociali;
- interventi di sviluppo organizzativo e reingegnerizzazione dei processi;
- qualità dei servizi; progettazione e attivazione di Sportelli Polifunzionali e implementazione delle attività di front office.

Attività di formazione relativamente a misurazione performance e indicatori, trasparenza e integrità, organizzazione e risorse umane, programmazione e controllo, qualità e bilancio sociale, anche in collaborazione con altre strutture (ANCITEL, EUPOLIS Regione Lombardia, IDM srl).

Vedi dettaglio in paragrafi successivi

Settore Consulenza di organizzazione e direzione aziendale

DAL 2001 AL 2004**Direttore Pianificazione e Sviluppo, Dirigente di azienda - Quanta S.p.A.**

Direzione delle Aree di Business relative al Lavoro Temporaneo, allo Staff Leasing, alla Ricerca e Selezione, con responsabilità del conto economico (fatturato annuo pari a circa 60.000.000 euro).

Alle dirette dipendenze della Presidenza, coordinava una struttura di circa cento persone.

Settore Agenzia per il lavoro, Milano

DAL 1998 AL 2001**Professionista autonomo - Ambrosetti S.p.A.**

Sviluppo dei servizi di formazione manageriale e di consulenza per l'area della Lombardia; azioni promozionali e gestione rapporti con i clienti. Coordinamento di progetti nell'ambito delle risorse umane, della valutazione delle performance, dell'organizzazione.

Settore Consulenza di direzione e formazione manageriale, Milano

DAL 1993 AL 1998**Consulente Senior - Apprendimento delle Organizzazioni A.O. S.r.l**

Ha sviluppato progetti e interventi nell'ambito dei sistemi di gestione e sviluppo delle risorse umane; ha coordinato interventi di riorganizzazione in enti pubblici e aziende private

Settore Consulenza di organizzazione e direzione aziendale, Milano

DAL 1989 AL 1993**Direttore Marketing Libri, Dirigente di Azienda - Istituto Geografico De Agostini**

Studio di nuovi prodotti, analisi dell'offerta e del mercato, coordinamento ricerche di mercato; azioni promozionali sul punto vendita; realizzazione dei cataloghi ed altro materiale promozionale, pianificazione e controllo della pubblicità.

Al Direttore Marketing riportava una struttura di una decina di persone.

Settore Editoria, Novara

DAL 1988 AL 1989**Capo Progetto, Dipendente - Montedipe S.p.A. , Gruppo Montedison**

Ristrutturazione delle reti di vendita delle principali Aree di Business

Settore Chimica, Milano

DAL 1985 AL 1988
Dipendente - Italcementi S.p.A.

All'interno della Direzione del Personale, attività di sviluppo delle risorse umane e dell'organizzazione

Settore *Cemento, Bergamo*
ISTRUZIONE E FORMAZIONE
30 01 2021
Modulo 9 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI IMPATTI DELLE POLITICHE SUL BENESSERE DI UTENTI E STAKEHOLDERS NELL'OTTICA DELLA CO-CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO, Master "MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE DEGLI ENTI TERRITORIALI E DELLE ALTRE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI", IX Edizione, presso Università di Ferrara, frequenza obbligatoria e certificata alle attività didattiche

18 07 2019
MAP ed. X 2019 - CORSO DI PERFEZIONAMENTO IN MANAGEMENT DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE presso SDA Bocconi (Public Management, Strategia, Organizzazione e Risorse umane, Contabilità e Bilancio, Finanza e Acquisti), 20 crediti formativi (CFU), frequenza obbligatoria e certificata alle attività didattiche gennaio 2019-luglio 2019

08 07 1985
Laurea in Scienze Politiche *Università degli Studi di Milano, voto di 110/110 con lode*
1980

 Diploma di maturità classica *Liceo Classico "P. Sardi", Bergamo*
INCARICHI SPECIALI E NOMINE

Dal 30 agosto 2017 è registrata nell'Elenco nazionale degli organismi indipendenti di valutazione della performance (n. 2239, Fascia 3)

Dal 2016 Consulente Certificato CMC (Certified Management Consultant) APCO-Associazione Professionale Italiana Consulenti di Management

Dal luglio 2020 partecipa al Tavolo di Lavoro di Unioncamere (progetto di sviluppo del ciclo della performance degli enti camerali)

Da dicembre 2021 partecipa al Progetto pilota di 5 Regioni Il Valore Pubblico territoriale delle Regioni, Convenzione tra il Dipartimento della Funzione Pubblica e il Foromez PA

Membro di Commissione di concorsi pubblici per DIRIGENTI
NUCLEI DI VALUTAZIONE E OIV
Camere di Commercio
CCIAA Riviera di Liguria, dal 2018

CCIAA Milano, Monza e Lodi, dal 2019 al 2022

CCIAA Vicenza e Azienda Speciale Made in Vicenza, dal 2020

Regioni
Regione Emilia Romagna, dal 2020 (Presidente)

Regione Friuli Venezia Giulia, dal 2016 (Presidente)

Regione Lombardia, dal 2016 al 2019

Altri enti
Società della Salute, Zona Fiorentina Nord Ovest, dal 2022

TPL Agenzia Trasporto pubblico locale Como, Varese, Lecco, dal 2019

Città Metropolitane e Provincie
Città Metropolitana di Milano, dal 2018

Città Metropolitana di Reggio Calabria, dal 2020 (Presidente)

Città Metropolitana di Torino, dal 2018 (Presidente)

Città Metropolitana di Venezia, dal 2019

Provincia Autonoma di Trento, dal 2017

Provincia di Bergamo, dal 2016 (Presidente)

Provincia di Como, dal 2017

Provincia di Livorno, dal 2015

Provincia di Varese, dal 2021

Comuni

Comune di Bologna, dal 2019
Comune di Como, dal 2018
Comune di Lecco, dal 2021
 Comune di Lucca, dal 2012 al 2017
Comune di Milano, dal 2014
 Comune di Piacenza, dal 2012 al 2018
 Comune di Pavia, dal 2014 al 2019
 Comune di Pistoia, dal 2012 al 2017
 Comune di Massa, dal 2014 al 2020 (Presidente)
Comune di Torino dal 2019
Comune di Trento, dal 2015
Comune di Treviso, dal 2019
 Comune di Sassari, dal 2016 a marzo 2019
 Comune di Vicenza, dal 2015 al 2018 (Presidente)

Comune di Capannori (LU), dal 2020
Comuni di Bagno a Ripoli e Impruneta (FI), dal 2019
Comune di Brugherio, dal 2022
Comune di Buccinasco (MI) dal 2019
Comune di Desio (MI), dal 2015 (Presidente)
Comune di Locate di Triulzi (MI), dal 2021
Comune di Melzo (MI), dal 2019
Comune di Peschiera Borromeo (MI), dal 2022
Comune di Rosignano (LI), dal 2022

PRINCIPALI PROGETTI

Valutazione di progetti strategici e valore pubblico

Interventi formativi sul **PIAO e Valore pubblico**, 2022, presso Città Metropolitana di Venezia, Comune di Arese, Comune di Capannori, Comune di Desio, Comune di Treviso, Provincia di Bergamo, Provincia di Savona

Provincia di Mantova 2009-2010: valutazione del *Progetto Lab Com* (approvato da Regione Lombardia DGR 8451 del 19.11.2008); 2010-2012: valutazione del *Progetto Disagio Giovanile*, finanziato da Fondazione CARIVERONA; specifica metodologia per la valutazione di reti territoriali; 2009-2011: formazione sulla gestione delle reti territoriali

Regione Emilia Romagna, 2021: supporto nella messa a punto del sistema di valutazione della performance dei dirigenti apicali connessa alla misurazione del valore pubblico dell'Ente

Regione Friuli Venezia Giulia 2019-2021: introduzione sperimentale del modello Balanced Score Card nel sistema di valutazione dei progetti strategici; in corso: studio di percorsi e strumenti per la valutazione della creazione di valore sul territorio, in raccordo con la Direzione generale

TEB Tramvie Elettriche Bergamasche S.P.A. 2017-2018 *Studio dei possibili impatti generati dal prolungamento della tranvia T1* (componente del Raggruppamento Temporaneo di professionisti denominato Trampìù): analisi multidisciplinare e ipotesi di sviluppo del territorio

Sistemi di controllo di gestione, programmazione e valutazione della performance

Agenzia Sociale del Lavoro e della Formazione professionale - Provincia di Venezia 2008-2010: definizione dei principali processi produttivi e indicatori per la valutazione dei servizi

ATB Azienda Trasporti Bergamo 2015-2016: percorsi formativi e workshop finalizzati alla definizione del sistema di valutazione delle performance della società

Camera di Commercio Riviera di Liguria, Città Metropolitana di Genova, Città Metropolitana di Milano, Città Metropolitana di Venezia, Regione Friuli Venezia Giulia, Provincia autonoma di Trento, Provincia di Bergamo 2018-2020: revisione dei sistemi di valutazione delle performance, focus al collegamento con il sistema di controllo di gestione, con le misure anticorruzione e con i sistemi di rilevazione di soddisfazione dell'utenza

Comune di Milano 2018-2019 messa a punto del sistema di valutazione del comportamento organizzativo del management: definizione e condivisione dei fattori della valutazione, attraverso workshop e momenti di formazione, che hanno coinvolto anche l'Amministrazione

Comune di Milano 2020 attivazione di interventi di accompagnamento ai Direttori centrali sui temi: Performance Management, orientamento ai bisogni del territorio, creazione di valore per il management pubblico, etica e leadership (riflessioni anche alla luce dell'emergenza Covid-19 e della ripresa)

COGEIDE SpA-Società per la gestione del servizio idrico integrato 2017: percorsi formativi finalizzati alla definizione del sistema di valutazione delle performance della società

PROVINCIA AUTONOMA di Trento 2018-2020: messa a punto di un nuovo sistema di valutazione della performance, con elevato grado di innovazione

REGIONE TRENINO ALTO ADIGE dal 2013 al 2018: progettazione del sistema integrato di programmazione, misurazione delle performance e controllo di gestione

Università Carlo Cattaneo 2009– 2010: Progetto di ricerca "La pianificazione strategica, la programmazione operativa, il monitoraggio e la valutazione per le Camere di Commercio", in collaborazioni con SDA Bocconi

Trasparenza e anticorruzione

In tutti gli Enti in qualità di Nucleo di Valutazione/OIV dal 2013 ad oggi: adempimenti relativi alla trasparenza e alle misure anticorruzione; verifiche della mappatura dei rischi e dell'individuazione delle adeguate misure; interventi volti a stimolare l'integrazione tra il sistema delle performance e gli obiettivi di trasparenza e anticorruzione

Città Metropolitana di Torino, 2020-2021: analisi dei processi, reingegnerizzazione e messa a punto del sistema di indicatori; collegamento con le misure dell'anticorruzione

HServizi SpA 2021, Hidrogest SpA– Servizio Idrico Acque 2015- 2016 e **VISIT Bergamo**, 2017: supporto formativo nella messa a punto delle misure di trasparenza e anticorruzione

Rendicontazione sociale e Bilanci Sociali

Provincia di Lecco 2006-2009, **Comune di Arese (MI)** 2008-2009, **Comune di Somma Lombardo (VA)** 2008-2009, **Comune di Trezzo sull'Adda (MI)** 2006-2007: predisposizione del Bilancio sociale, con coinvolgimento degli Stakeholder

Interventi di sviluppo organizzativo

Agenzia Sociale del Lavoro e della Formazione professionale - Provincia di Venezia 2008 –2010: mappatura degli Stakeholder chiave e interventi di coinvolgimento; intervento per la definizione delle linee di sviluppo dell'organizzazione dell'Agenzia

Città Metropolitana di Milano, 2020: interventi di sostegno formativo alla dirigenza per favorire la ripresa post COVID_19, sui temi leadership, gestione del cambiamento organizzativo e creazione di valore

Comune di Bologna 1993-1997: interventi di riorganizzazione in diversi settori; 1999: revisione di organizzazione e processi del Gabinetto del Sindaco; 2005: Progetto di assistenza nell'attuazione del nuovo modello organizzativo dell'Area Urbanistica

Comune di Cinisello Balsamo 2011-2012: intervento per la revisione della macrostruttura dell'Ente

Comune di Milano 2018-2020 (in corso) supporto all'Ente per la progettazione e la realizzazione del percorso di formazione manageriale INCOMUNE

Comune di Pavia 2006-2009: intervento per la revisione del modello organizzativo dell'Ente

Comune di Ravenna, Comune di Varese Provincia di Vicenza ed altri enti locali 1995-1999: Check-up organizzativo-gestionale e sviluppo di un nuovo modello organizzativo con percorsi formativi a supporto

Hidrogest SpA – Servizio Idrico Acque 2016- 2017: analisi e revisione dell'organizzazione dell'azienda; job

description; rilevazione delle competenze

SILEA-Gestione ciclo integrato rifiuti, 2015-2016, messa a punto dell'organizzazione complessiva dell'Ente

**Comunicazione e Carte
dei Servizi**

Comune di Trezzo sull'Adda (MI), 2007-2008: realizzazione della Carta dei servizi dell'Ente a seguito dell'organizzazione e dell'attivazione dello Sportello polifunzionale

Comune di Treviglio (BG), 2014: realizzazione della Carta dei servizi dell'Ente e dei servizi del territorio, con il coinvolgimento di soggetti diversi (progetto in collaborazione con R-Group)

**Progettazione di Sportelli
Polifunzionali e
miglioramento attività di
front office**

Comune di Melzo (MI) 2007-2010; **Comune di Gorgonzola (MI)** 2009-2011; **Comune di Cinisello Balsamo (MI)**, 2011-2012; **Comune di Treviglio (BG)** 2012-2013; **Comune di Inzago (MI)** 2012, **Comune di Cassano d'Adda (BG)** 2013; **Comune di Limbiate (MI)** 2014-2015; **Unione Adda Martesana (MI)**, 2018: progettazione di Sportelli polifunzionali

Comune di Arese (MI), 2015, **Comune di Cesano Boscone (MI)**, 2015, **Comune di Desio**, 2020, **Comune di Trezzo sull'Adda (MI)** 2006-2007, **UnicaPoint** –Rete di servizi: telefonia, gas, luce, acqua, igiene urbana (BG), 2014: interventi di formazione per migliorare la performance dei servizi di front office

**ULTERIORI
INFORMAZIONI**

**Seminari e
Pubblicazioni**

-Docente presso POLIS Regione Lombardia sul tema della **leadership etica**, Corsi 2022

-Docente presso ANUTEL sui temi della **valutazione della performance** – *Corsi OIV* 2021, 2022

-Docente presso ACB-Associazione Comuni Bresciani, sui temi della **valutazione della performance, project management, lavorare per processi e obiettivi**, 2021

-Docente presso PARADIGMA sui temi **Lavoro agile, Piano Integrato Organizzazione e Attività** – 2021, 2022

-*Relatore ai Seminari sui temi della valutazione della performance, della trasparenza, della rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza* all'interno dei percorsi annuali di formazione "MenteLocale" di IDM srl, 2010-2020

- *Progettazione e docenza* Corso Formazione Manageriale **SFERA**, Comune di Rosignano, 2020-2022, in corso

- *Progettazione e docenza* Corso Formazione Manageriale **SFERA**, Provincia di Livorno, 2020-2022, in corso

- *Progettazione e docenza* Corso Formazione Manageriale **Il manager pubblico**, Provincia di Mantova 2021- 2022 in corso

-*Docenza* presso Città Metropolitana di Milano, **La valutazione partecipativa e la customer satisfaction**, settembre 2020

-*Docenza* presso Comune di Desio, **Formazione a supporto del front line**, luglio 2020

-Partecipazione ad Experience Corners di SDA Bocconi, in qualità di *Relatore* sul tema dei **Concorsi per la dirigenza**, 10 luglio 2019

- *Relatore al Seminario* **Gli incentivi nella PA: generare motivazione e migliorare l'efficienza del lavoro pubblico**, Università degli Studi di Milano Dipartimento Scienze Sociali e politiche, 16 aprile 2019

-*Docenza* presso i Comuni di Bonate, Solza, Medolago, Mapello (BG), la Provincia di Como **Leadership Etica**, 2018 - 2021

-*Relatore al Convegno* **Persone giuste al posto giusto, nuove forme di ricerca e recruitment nella P.A.**, 16 novembre 2018, organizzato dalla Provincia Autonoma di Trento e da Trentino School of Management

- *Relatore al Convegno* **Esternalità territoriali generate dal prolungamento della tramvia: analisi multidisciplinare e ipotesi di sviluppo**, Albino (BG), a cura di TEB, 29 novembre 2017

- Relatore al Convegno **Oltre l'infrastruttura, percorsi di rigenerazione urbana**, 11 novembre 2017, organizzato dalla Provincia di Bergamo e dall'Università di Bergamo, all'interno dell'evento Festival Città Impresa
- Relatore al Convegno **Trasparenza e Anticorruzione per le Aziende Partecipate**, Bergamo, 16/03/2017, organizzato da IDM srl in collaborazione con la Provincia di Bergamo e l'Università di Bergamo,
- Relatore al Convegno **Bergamo Smart Land**, 3 dicembre 2016, organizzato dalla Provincia di Bergamo e dall'Università di Bergamo,
- Relatore al Seminario **Riforma della PA**, Roma, 06 luglio 2016 presso la Camera dei Deputati,
- Relatore al Seminario **Empower P.A. - Consorzio Scuola Comunità Impresa, Valutazione delle performance delle reti tra Pubbliche Amministrazioni**, Novara, 2014
- Relatore al Convegno nazionale della **Polizia Locale, La valutazione negli enti pubblici dopo il Decreto Brunetta**, Riccione, 2010
- Relatore al Seminario promosso da ANCITEL Lombardia presso il Palazzo delle Stelline, **Processi, strumenti e ruoli per una traduzione efficace degli obiettivi strategici degli Amministratori in obiettivi dell'organizzazione comunale**, Milano, 2008
- Coautore del volume **Dieci anni di performance – D.Lgs. 150/2009 – I valutatori si raccontano**, edito da *Wolters Kluwer – IPSOA*,
- Collabora con **Magazine Smart24 Lavoro pubblico, Gruppo 24 ore**, sui temi della programmazione e valutazione della performance
- Collabora con META di APCO (associazione dei consulenti di direzione), allegata alla rivista **Harvard Business Review Italia**, sui temi della consulenza e della valutazione della performance
- Dall'Anese R., Cattini E., **Il bilancio sociale come leva del cambiamento**, Strategie Amministrative, Orientamenti Amministrativi s.r.l., Milano, N. 6/2005
- E. Cattini, **La gestione del sistema premiante**, RU Risorse Umane nella pubblica amministrazione, 2010
- E. Cattini, **Metodologie di valutazione dei risultati dei progetti: il caso di Lab.Com, lo spazio dei giovani e la comunicazione** RU Risorse Umane nella pubblica amministrazione, 2010
- Coautore del **Manuale di gestione manageriale per la polizia locale**, Maggioli, 2009

COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre

ITALIANO

COMPRESIONE		PARLATO		PRODUZIONE SCRITTA
Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	
livello medio	livello medio	livello medio	livello medio	livello medio

INGLESE

Competenze comunicative

Competenze comunicative e relazionali acquisite sia in esperienza manageriale presso aziende sia come consulente e formatore in PA.; Capacità di comunicazione sviluppate nella gestione di gruppi e con collaboratori, con colleghi, con ruoli di vertice di enti e con Amministratori

Competenze organizzative e gestionali

Leadership esercitata nel percorso manageriale in azienda e successivamente nella conduzione di progetti ed interventi in PA, che hanno richiesto gestione di team e complesse relazioni; **Capacità di promuovere i valori del miglioramento continuo della performance**, soprattutto operando nei Nuclei di valutazione; **Capacità di programmare e gestire progetti** e di verificare lo stato di avanzamento e i risultati; **Capacità di elaborazione di soluzioni organizzative, con attenzione alla qualità e alla progettazione di servizi innovativi**; **Sensibilità alla promozione della trasparenza e della integrità**, sviluppata anche operando spesso in raccordo con i Responsabili della Trasparenza e dell'Anticorruzione degli Enti

Competenze professionali

Conoscenze e competenze per la messa a punto di **sistemi e metodologie di valutazione**; Conoscenze e

competenze per la **definizione di KPI, target e processi di misurazione e controllo della gestione**; Competenze per **analisi dei flussi e reingegnerizzazione dei processi, elaborazione di soluzioni organizzative innovative e progettazione dei servizi**; Competenze di **analisi dei carichi di lavoro**; Competenze di **analisi dei bisogni formativi e del clima dell'organizzazione**; Esperienza in progettazione di interventi di sviluppo delle persone nonché di **mappatura delle competenze e di selezione**, maturate sia in azienda che come consulente di PA e membro di Commissioni; Competenze di **Project Management**

Competenze informatiche

Buona padronanza degli strumenti Microsoft Office, Internet, Posta Elettronica; gestione piattaforme per call e formazione on line

Patente di guida

Automobile (B)

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

La sottoscritta autorizza il trattamento dei dati personali presenti nel curriculum vitae ai sensi del Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196 e del GDPR (Regolamento UE 2016/679).

Data

ELISABETTA CATTINI