

INFORMAZIONI PERSONALI **ELISABETTA CATTINI**



📍 =====  
 📅 =====  
 ✉ =====

Sesso = | Data di nascita ===== | Nazionalità =====

**ESPERIENZA  
 PROFESSIONALE  
 DAL 2015 AD OGGI**

**Libero professionista**

**DAL 2005 AL 2015**

**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 e del valore pubblico, 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 (ANUTEL; ANCITEL, POLIS Lombardia, IDM srl, AGORA', R-Group 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 dell'organizzazione  
**Settore** *Cemento, Bergamo*

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

**30 01 2021** **MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI IMPATTI DELLE POLITICHE SUL BENESSERE DI UTENTI E STAKEHOLDERS NELL'OTTICA DELLA CO-CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO**, in 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. Sarpi", 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** (Provincia Autonoma di Trento, Città Metropolitana di Milano, Provincia di Mantova, Provincia di Bergamo, Provincia di Varese, Provincia di Cremona, Comune di Capannori, Comune di Seregno, Comune di Desio)

## NUCLEI DI VALUTAZIONE E OIV Camere di Commercio

**CCIAA Riviera di Liguria**, dal 2018 (Organo monocratico)  
CCIAA Milano, Monza e Lodi, dal 2019 al 2022

**CCIAA Toscana Nord Ovest, dal 2022** (Organo monocratico)  
CCIAA Vicenza e Azienda Speciale Made in Vicenza, dal 2020 al 2022

**Regioni** **Consiglio Regionale Lombardia**, dal 2022  
**Regione Emilia Romagna (Giunta e Assembla Legislativa)**, dal 2020 (Presidente)  
**Regione Friuli Venezia Giulia**, dal 2016 (Presidente)  
Regione Lombardia, dal 2016 al 2019  
Regione Trentino Alto Adige, dal 2013 al 2018

<b>Altri enti</b>	<b>Società della Salute, Zona Fiorentina Nord Ovest</b> , dal 2022 <b>TPL Agenzia Trasporto pubblico locale Como, Varese, Lecco</b> , dal 2019 (Organo monocratico)	
<b>Citta Metropolitane e Provincie</b>	Città Metropolitana di Milano, dal 2018 al 2023 Città Metropolitana di Reggio Calabria, dal 2020 al 2023 (Presidente) <b>Città Metropolitana di Torino</b> , dal 2018 (Presidente) <b>Citta Metropolitana di Venezia</b> , dal 2019 (Organo monocratico)	
	<b>Provincia Autonoma di Trento</b> , dal 2017 <b>Provincia di Bergamo</b> , dal 2016 Provincia di Como, dal 2017 al 2023 (Presidente) <b>Provincia di Livorno</b> , dal 2015 <b>Provincia di Varese</b> , dal 2021 (Organo monocratico)	
<b>Comuni</b>	<b>Comune di Bologna</b> , dal 2019 <b>Comune di Como</b> , dal 2018 <b>Comune di Crema</b> , dal 2023 (Presidente) <b>Comune di Lecco</b> , dal 2021 Comune di Lucca, dal 2012 al 2017 Comune di Milano, dal 2014 al 2023 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) <b>Comune di Torino</b> dal 2019 <b>Comune di Trento</b> , dal 2015 <b>Comune di Treviso</b> , dal 2019 Comune di Sassari, dal 2016 a marzo 2019 Comune di Vicenza, dal 2015 al 2018 (Presidente)	<b>Comune di Capannori (LU)</b> , dal 2020 <b>Comuni di Bagno a Ripoli e Impruneta (FI)</b> , dal 2019 <b>Comune di Brugherio (MB)</b> dal 2021 <b>Comune di Desio (MI)</b> , dal 2015 (Presidente) <b>Comune di Locate di Triulzi (MI)</b> , dal 2021 <b>Comune di Peschiera Borromeo (MI)</b> , dal 2022 <b>Comune di San Giuliano milanese (MI)</b> , dal 2023 <b>Comune di Rosignano (LI)</b> , dal 2022

**PRINCIPALI ATTIVITA' E PROGETTI**

**Progettazione di interventi formativi e docenza**

**Comune di Rosignano**, 2020-2023, **Provincia di Livorno**, 2022: progettazione e docenza Corso Formazione Manageriale SFERA (Performance Management, Coinvolgimento degli Stakeholder, Leadership, Gestione del cambiamento), in collaborazione con Agorà

**Provincia di Mantova**, 2021- in corso, **Provincia di Varese**, 2022-2023, **Comune di Peschiera**, 2023: progettazione e docenza Corso Formazione Manageriale IL MANAGER PUBBLICO (Performance Management, Coinvolgimento degli Stakeholder, Leadership, Gestione del cambiamento), in collaborazione con IDM

**Regione Lazio, Città Metropolitana di Venezia, Comuni di Arese, Capannori, Desio, Treviso, Province di Bergamo, Savona**, 2022-2023: interventi formativi su PIAO e Valore pubblico;

**Provincia Autonoma di Trento**, 2022-2023: supporto nella costruzione del PIAO attraverso laboratori formativi, in collaborazione con Trentino School of Management

**Citta 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; progettazione e docenza del corso La valutazione partecipativa e la *customer satisfaction*, per dirigenti e quadri

**Comune di Milano** 2018-2020 supporto all'Ente per la progettazione e la realizzazione del percorso di formazione manageriale INCOMUNE; 2020 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

**Comune di Desio**, 2020, progettazione e docenza Corso Formazione a supporto del front line

**Comuni di Bonate, Solza, Medolago, Mapello (BG), Provincia di Como**, 2018 – 2021: docenza Seminario sulla Leadership Etica

**COGEIDE SpA-Società per la gestione del servizio idrico integrato** 2017: percorsi formativi laboratoriali sul tema della valutazione delle performance

### Valutazione di progetti strategici e valore pubblico

**Comune di Lecco**, 2022-in corso, progetto finalizzato alla definizione di un modello di gestione personalizzato che integra PIAO – valore pubblico, processi, anticorruzione e controllo di gestione.

**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- in corso: supporto nella messa a punto del sistema di valutazione della performance dei dirigenti apicali connessa alla misurazione del valore pubblico dell'Ente, all'interno delle attività di competenza dell'OIV

**Regione Friuli Venezia Giulia** 2019- in corso: 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 Trampiu): 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

**Regione Trentino 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, Comune di Lecco 2023:** analisi dei processi, reingegnerizzazione e messa a punto del sistema di indicatori di valore pubblico e di risultato, collegamento con le misure dell'anticorruzione, in collaborazione con R-Group

**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

**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; 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

**Regione Lombardia, 2018-2019:** messa a punto della metodologia per la pesatura delle posizioni apicali e supporto nella messa in opera

**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 del corso SDA BOCCONI **Public Management per il contrasto alla corruzione e all'infiltrazione criminale**, Regione Calabria, 26 e 27 gennaio 2023
  - Relatore al convegno **Giornata della Trasparenza**, sul tema Valore pubblico, Comune di Milano, 26 ottobre 2022,
  - 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, 2023
  - 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 valore pubblico, **valutazione della performance, etica e trasparenza, soddisfazione dell'utenza** all'interno dei percorsi annuali di formazione "MenteLocale" di IDM srl, 2010-2023
  - Partecipazione ad Experience Comers 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
  - 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 marzo 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 Kluwert – IPSOA,
  - Collabora con **Magazine Smart24 Lavoro pubblico, Gruppo 24 ore**, sui temi della programmazione e 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 nella 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 verificarne 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 definizione di modelli di **misurazione di valore pubblico** nonché 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**  
Patente di guida

Buona padronanza degli strumenti Microsoft Office, Internet, Posta Elettronica; gestione piattaforme per call e formazione on line  
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 esprime il proprio consenso al trattamento dei dati personali nel rispetto delle finalità e modalità di cui al Regolamento UE 679/2016 ed al D.Lgs 196/2003 e s.m.i.*

Milano 18 12 2023

ELISABETTA CATTINI