

2001 2004 INFORMAZIONI  
PERSONALI

**ELISABETTA CATTINI**

**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 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)

**Membro di Commissione di concorsi pubblici per DIRIGENTI:**

- Provincia Autonoma di Trento (n 9), 2018-2019
- Città Metropolitana di Milano (n 2), in corso
- Provincia di Bergamo, 2019
- Provincia di Mantova, 2020-2021, in corso
- Comune di Rosignano, 2019
- Comune Desio (n 2), 2018-2019
- Comune di Dalmine, Comune di Cinisello, 2014

Nel 2009 è tra i collaboratori dell'Osservatorio sulle performance PA dell'Università Carlo Cattaneo di Castellanza.

Dal 2007 al 2010 Referente per Andtel Lombardia per formazione e consulenza sul Bilancio Sociale

**NUCLEI DI VALUTAZIONE E OIV<sup>(1)</sup>**
**Camere di Commercio**

CCIAA Riviera di Liguria, dal 2018  
 CCIAA Milano, Monza e Lodi, dal 2019  
 CCIAA Vicenza e Azienda Speciale Made in Vicenza, dal 2020

**Regioni**

ERSAF Ente Regionale Servizi Agricoltura e foreste – Regione Lombardia dal 2020  
 Regione Emilia Romagna, dal 2020 (Presidente)  
 Regione Friuli Venezia Giulia, dal 2016 (Presidente)  
 Regione Lombardia, dal 2016 al 2020  
 Regione Trentino Alto Adige, dal 2013 al 2019

**Altri enti**

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

**Città Metropolitane e Provincie**

Città Metropolitana di Genova, dal 2015 al 2020  
 Città Metropolitana di Milano, dal 2018

<sup>1</sup> Solo nei casi di CCIAA (Riviera di Liguria, CCIAA di Vicenza, CCIAA di Milano, Monza e Lodi) si tratta di Organismi Indipendenti di Valutazione per i quali è necessario il requisito previsto dall'art. 8 del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 6 agosto 2020

**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  
 Provincia di Imperia, dal 2011 al 2016  
**Provincia di Livorno**, dal 2015  
 Provincia di Pavia, dal 2011 al 2016  
**Provincia di Savona**, dal 2015

**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 Bonate Solza Medolago (BG) (Convenzione)**, dal 2018  
**Comune di Desio (MI)**, dal 2015 (Presidente)  
**Comune di Melegnano**, dal 2019  
**Comune di Melzo**, dal 2018  
**Comune di Limbiate**, dal 2018  
**Comune di Palazzolo sull'Oglio**, dal 2018  
 Comune di Schio, dal 2010 al 2014

## PRINCIPALI PROGETTI

**Valutazione di progetti strategici e valore pubblico**

**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 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 Tramplù): 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 "Lapianificazione 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 in corso:** 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 in corso:** 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 integratori 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 Mezo (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 ANUTEL sui temi della valutazione della performance – *Corsi OIV (2021)*

- *Docente* presso Studio Pinelli sul tema **Piano Organizzativo Lavoro Agile – febbraio 2021**

- *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

- *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, 16/04/2019

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

- *Relatore al Convegno* **Persone giuste al posto giusto, nuove forme di ricerca e recruitment nella P.A.**, 16/11/2018, 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 lungo i tracciati del tram**, 11/11/2017, 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 dall'Università di Bergamo,

- *Relatore al Convegno* **Bergamo Smart Land**, 3/12/2016, organizzato da Provincia di Bergamo e Università di Bergamo,

- *Relatore al Seminario* **Riforma della PA**, Roma, 06/07/2016 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 Stelone, Processi, strumenti e ruoli per una traduzione efficace degli obiettivi strategici degli Amministratori in obiettivi dell'organizzazione comunale, Milano, 2008

-Coautore del volume (e-book) Dieci anni di performance – D.Lgs. 150/2009 – I valutatori si raccontano, edito da Wolters Kluwer – IPSOA,

-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 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 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  
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 10 maggio 2021