

CURRICULUM VITAE
FORMATO EUROPEO



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome e Cognome **MARGHERITA DOROTEA PENNATI**

E-mail margherita.pennati@refe.net

ESPERIENZE DI LAVORO	
Date	06/2009 – in corso
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Refe Srl
Lavoro o posizione ricoperti	Partner (da gennaio 2022) Project Manager
Principali attività e responsabilità	<p>Progettazione e gestione di progetti complessi con Enti e organizzazioni di diversa natura e dimensione.</p> <p>Attività di formazione in aula su temi di performance management, accountability e partecipazione</p> <p>Progetti su: Mission Vision Strategy; Performance management e controllo strategico; Software PerformPA; CSR management; Riorganizzazione e integrazione tra servizi e strutture; Bilancio sociale (di metà mandato e di fine mandato) o di Sostenibilità e nuove forme di reporting; rating e valutazione; Web reporting; Bilancio Partecipativo; Stakeholder dialogue; Company profile; Citizen e customer satisfaction. Attualizzazione degli strumenti di comunicazione e di valorizzazione dei servizi e della mission aziendali.</p>
INCARICHI ORGANISMI INDIPENDENTI DI VALUTAZIONE	<ul style="list-style-type: none">▪ Organismo Indipendente di valutazione (O.I.V.) in forma monocratica dell'Ente di gestione delle Aree protette dell'Appennino piemontese per il triennio 2023-2025. Nominata in data 30/01/2023▪ Organismo Indipendente di valutazione (O.I.V.) in forma monocratica del Comune di Urgnano per il triennio 2023-2025. Nominata in data 16/03/2023▪ Da gennaio 2022: Iscritta all'Elenco Nazionale degli Organismi Indipendenti di Valutazione della performance
ATTIVITÀ DI DOCENZA	<p>Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Firenze – Docenza su “Fondamenti di Sostenibilità e reporting non finanziario” per il corso SAF Controllo di gestione (2 moduli da 4 ore ciascuno)</p> <p>Università degli Studi di Roma TOR VERGATA – MARIS Master in Rendicontazione, Innovazione e Sostenibilità – Misurare e comunicare l'efficacia dell'azione amministrativa nella PA. Edizione 2023, 2022, 2021, 2020, 2019 e 2018</p> <p>Confartigianato Padova – Il Bilancio sociale (2020)</p> <p>Giornata della Trasparenza del Comune di Alassio – “Comunicare con trasparenza il valore dell'azione amministrativa”. Alassio, 3 aprile 2018</p> <p>Corso Ordine Dottori Commercialisti di Genova – Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU. Genova, 17 settembre 2018</p>

DETTAGLIO DEI PROGETTI SEGUITI COME CONSULENTE

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE e SANITÀ	
CLIENTE	DESCRIZIONE SINTETICA DEI PROGETTI
Regione Lombardia	Raccolta, elaborazione e comunicazione di risultati ed effetti delle politiche della Regione a supporto della Rendicontazione di metà mandato 2018-2021 in versione online e di sintesi cartacea Elaborazione del bilancio di fine mandato in versione online e di sintesi cartacea Sistema di gestione a supporto della Programmazione Strategica di Regione Lombardia e servizi professionali connessi Impostazione del framework per l'erogazione e la valutazione d'impatto dei finanziamenti pubblici sulla base dei fattori ESG (environmental, social and governance)
Regione Friuli Venezia Giulia	Misurazione e comunicazione del valore prodotto dalla strategia della Regione FVG Bilancio sociale metà mandato 2013-2016 Impostazione del sistema di programmazione, controllo e valutazione e sua gestione tramite PerformPA dal 2015 ad oggi Laboratori formativi di Performance Management rivolti a Direttori Centrali, Dirigenti e Posizioni Organizzative
Regione Lombardia – Assessorato alla Casa	Indicatori di efficacia per la valutazione delle politiche abitative in Regione Lombardia Modello per la rendicontazione socio-ambientale del sistema delle ALER lombarde Laboratori formativi di Performance Management rivolti tutte le Direzioni dell'Assessorato
Provincia Autonoma di Bolzano – Servizio Giovani	Bilancio sociale 2016 delle politiche giovanili di lingua italiana Laboratori formativi di rendicontazione sociale rivolti all'Ufficio Provinciale e a tutte le Associazioni giovanili del territorio
Città Metropolitana di Venezia	Costruzione di un modello condiviso per l'elaborazione del DUP dei Comuni della Città Metropolitana, utile alla definizione e al monitoraggio del Piano Strategico, collegato agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU. Il progetto rientra nell'iniziativa Metropoli Strategiche di ANCI e PAGES. Sperimentazione su 5 comuni pilota
Comune di Genova	Impostazione della Programmazione strategica dell'Ente e progettazione della nuova configurazione del Documento Unico di Programmazione (2019) Bilancio sociale 2008 Laboratori formativi intersettoriali “La costruzione del Bilancio sociale”
Comune di Milano	<i>Per l'Assessorato alle Politiche sociali ed educative:</i> Bilancio sociale di mandato e di sussidiarietà 2006-2010 <i>Stakeholder engagement</i> , integrato nel Bilancio sociale, con i soggetti del terzo settore (3 tavoli tematici: famiglia, infanzia, minori e giovani; adulti in difficoltà e anziani) Bilancio sociale 2009 e <i>stakeholder engagement</i> , integrato nel Bilancio sociale, con i soggetti del terzo settore (3 tavoli tematici: famiglia, infanzia, minori e giovani; adulti in difficoltà e anziani) Bilancio sociale 2008 Laboratori formativi di Performance Management rivolti al livello politico e tecnico Cruscotto di controllo strategico e operativo
Comune di Milano - Fondazione Cariplo	Sistema Milano - Integrazione del sistema di welfare locale Mappatura e modellizzazione del sistema di offerta integrato tra Comune e Terzo Settore per l'inclusione sociale di rifugiati, rom e senza dimora; definizione di un sistema di indicatori condiviso per il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia sociale degli interventi
Comune di Cremona	Bilancio di metà mandato 2014-2016 Laboratori formativi di Performance Management rivolti al livello politico e tecnico Costruzione partecipata della Mappa Strategica per l'impostazione del DUP, del controllo strategico e della rendicontazione sociale
Comune di Varese	Bilancio di fine mandato 2011-2016
Comune di Arese (MI)	Implementazione della piattaforma PerformPA per la gestione del DUP Bilancio di fine mandato 2013 – 2018 e 2018 – 2023 (in corso) Bilancio di metà mandato 2013-2016 e 2018 - 2021 Laboratori formativi di Performance Management rivolti al livello politico e tecnico

	Costruzione partecipata della Mappa Strategica per l'impostazione del controllo strategico Affiancamento metodologico per la gestione del controllo strategico 2019, 2020, 2021 e 2022 Affiancamento per l'elaborazione del PIAO
Comune di Bollate (MI)	Bilancio partecipativo edizione 2016 Laboratori formativi rivolti al livello politico e al Gruppo di Lavoro per la progettazione partecipata del BP
Comune di San Donato (MI)	Bilancio di fine mandato 2012-2017
Comune di Cernusco sul Naviglio (MI)	Bilancio di fine mandato 2012-2017 Bilancio sociale 2005 del Contratto di Quartiere
Comune di Magenta (MI)	Bilancio di fine mandato 2012-2017
Comune di Cesano Maderno (MI)	Bilancio di fine mandato 2012-2017
Comune di Cassano d'Adda (MI)	Impostazione del sistema di programmazione, controllo e valutazione Laboratori formativi di Performance Management rivolti al livello politico e tecnico per la costruzione partecipata del Piano della Performance Affiancamento per l'utilizzo del software PerformPA per la gestione del ciclo della performance
Comune di Alassio (SV)	Bilancio di fine mandato 2013-2017 e sintesi per i cittadini
Comune di Meda (MI)	Bilancio di fine mandato 2012-2017
Comune di Inzago (MI)	Bilancio di fine mandato 2012-2016 Impostazione del sistema di programmazione, controllo e valutazione Laboratori formativi di Performance Management rivolti al livello politico e tecnico
Comune di Malnate (VA)	Costruzione partecipata della Mappa Strategica per l'impostazione del controllo strategico e della rendicontazione di metà mandato (in corso)
Unione dei Comuni del Brenta (PD)	Programmazione strategica e operativa: stesura RPP e PEG
Istituto Italiano di Tecnologia	Bilancio sociale 2016 Verso il bilancio sociale di IIT: modello di rendicontazione, indice e set di KPI su due aree pilota
ASR Agenzia Sanitaria Regionale Abruzzo	Progetto di ricerca applicata ai programmi di screening: definizione e applicazione di un modello di <i>stakeholder engagement</i> e di rendicontazione sociale (identificazione soggetti da coinvolgere; realizzazione momenti programmati di ascolto e coinvolgimento degli stakeholder nel processo di rendicontazione sociale per valutare, attraverso workshop e questionari, attività, risultati e criticità dei programmi di screening; inserimento esiti della partecipazione nel bilancio sociale)
Azienda Sanitaria Pubblica del Lazio	Bilancio sociale 2005 dei Programmi di Screening della Regione Lazio
ASL 5 La Spezia	Bilancio sociale 2014 Bilancio sociale 2013
ASL 4 Chiavari e ASL 5 Spezzino	Bilancio sociale 2012 Laboratori formativi su responsabilità sociale e <i>accountability</i> per le due ASL Elaborazione di un modello di rendicontazione sociale valido per il Sistema Sanitario Regionale
Autorità Portuale di Savona	Comunicazione esterna del Bilancio sociale 2009-2010 Analisi interna del benessere organizzativo Coinvolgimento dei cittadini e della comunità portuale
Conservatorio di Frosinone	Impostazione del sistema di programmazione e controllo Laboratori formativi di Performance Management rivolti al livello politico e tecnico

PARCHI E AMBIENTE	
CLIENTE	DESCRIZIONE SINTETICA DEI PROGETTI
Agenzia Veneta per l'Innovazione nel settore primario – Veneto Agricoltura	Analisi delle competenze e delle professionalità di dirigenti e prime linee ai fini della definizione della nuova struttura organizzativa Impostazione del Piano di Formazione rivolto al Gruppo Dirigente Programmazione strategica 2009-2011 Cruscotto di controllo strategico
Parco Nazionale Gran Paradiso	Web Reporting 2016

	Bilancio di sostenibilità 2016
Parco Nazionale dell'Arcipelago Toscano	Bilancio di sostenibilità 2013-2014 Bilancio di sostenibilità 2015-2016 Documento di comunicazione istituzionale (Company Profile) multilingua Rendicontazione su ticket di ingresso all'isola di Pianosa ed entrate e spese sostenute dal Parco
Regione Veneto – Sistema Parchi Regionali	Analisi della governance Bilancio di sostenibilità del sistema dei 5 parchi regionali per il mandato 2010-2015 Bilancio di sostenibilità 2012

AZIENDE E MULTIUTILITY	
Gruppo d'Amico S.p.A.	Bilancio di sostenibilità 2018, 2019, 2020 e 2021 in versione italiana e inglese Versione di sintesi del Bilancio di Sostenibilità e azioni di comunicazione
DIS – d'Amico Internationala Shipping	Impostazione del sistema di reporting Dichiarazione Non Finanziaria 2022 (in corso)
Gruppo Coeclerici	Bilancio di Sostenibilità 2021 in versione italiana e inglese
Hitachi Rail STS	Digital Sustainability Report per la comunicazione della sostenibilità dell'azienda in versione italiana e inglese
Autoguidovie S.p.A.	Bilancio di sostenibilità 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 e 2021 Piano di Sostenibilità Percorso di formazione e coinvolgimento del personale viaggiante, coprogettazione dei KPI di sostenibilità Stakeholder engagement per la costruzione della matrice di materialità Laboratori formativi su CSR e sostenibilità rivolti al Gruppo Dirigente e al personale interno Piano strategico di comunicazione interna e coinvolgimento
Siram Veolia	Progettazione e realizzazione di OpenReport® la piattaforma digitale per la rendicontazione e comunicazione della sostenibilità
MM Spa Metropolitana Milanese S.p.A. – Servizio Idrico Integrato	Progettazione e realizzazione dell'OpenReport® per la comunicazione web del Bilancio di Sostenibilità. Aggiornamento 2021 e 2022
Acinque	Progettazione e realizzazione di OpenReport® la piattaforma digitale per la rendicontazione e comunicazione della sostenibilità Aggiornamento 2021
Aser Spa	Bilancio di sostenibilità 2020
LGH – Gruppo A2A	Release 2019 dell'OpenReport® e integrazione al sito istituzionale Progettazione e realizzazione dell'OpenReport® 2018 per la comunicazione web del Bilancio di Sostenibilità
BrianzAcque Monza	Bilancio di sostenibilità 2017, 2018, 2019, 2020 e 2021 Versione di sintesi del Bilancio di sostenibilità 2019, 2020 e 2021 con pillole di rendicontazione da comunicare tramite sito e social Piano di sostenibilità e aggiornamento 2022 Cruscotto di monitoraggio dimensione ambientale Piano di comunicazione per il Bilancio di Sostenibilità Video immersivo in realtà virtuale sulle attività di BrianzAcque
Carboflotta	Impostazione del sistema di reporting Elaborazione del Bilancio di Sostenibilità 2022 (in corso)
Bludental	Carbon Footprint e Action Plan per la sostenibilità
Curasept spa	Impostazione del sistema di reporting Elaborazione del Bilancio di Sostenibilità 2022 (in corso)
Equor	Impostazione della policy ESG per la SGR e il Fondo
Gruppo Cap	Percorso di partecipazione interna sul Piano di Sostenibilità
ASPEM VARESE – Gruppo A2A	Campagna di comunicazione sulla raccolta differenziata e <i>stakeholder engagement</i> (4 tavoli <i>multistakeholder</i> : amministratori di condominio, associazioni di stranieri, amministratori e attività del centro cittadino, tutte le scuole di ogni ordine e grado) Coinvolgimento e formazione del personale del servizio di igiene urbana Vademecum per la raccolta differenziata profilato per target (in corso)
Impreme S.p.A.	Bilancio di sostenibilità 2018
TEA Mantova	Bilancio di Sostenibilità 2017 e Dichiarazione Non Finanziaria. Analisi di materialità: mappatura dei rischi relativi ai temi rilevanti per la sostenibilità

Padova T.R.E.	Bilancio di sostenibilità 2014-2015
---------------	-------------------------------------

RAPPRESENTANZA E SINDACATI

CLIENTE	DESCRIZIONE SINTETICA DEI PROGETTI
ANCE Assimpredil Milano	Costruzione partecipata di una piattaforma digitale per la promozione e la gestione del Protocollo Cantiere Impatto Sostenibile. La piattaforma contiene un software di calcolo della Carbon Footprint di cantiere e una dashboard ESG per la raccolta e misurazione di KPI aziendali utili alla rendicontazione di sostenibilità
Scuola Centrale Formazione	Review piano degli obiettivi 2017-2020 Bilancio sociale di mandato 2014-2016 <i>Stakeholder engagement</i> rivolto ai soci, integrato nel Bilancio sociale Modello di rendicontazione, elaborazione della missione e degli ambiti di intervento, individuazione di un set di KPI per la rendicontazione sociale
Confartigianato Nazionale	Progettazione primo rating nazionale Bilancio sociale 2016 e 2017 Laboratori formativi su responsabilità sociale, <i>accountability</i> e rating rivolti al Gruppo dirigente e al personale interno
Confartigianato Liguria	Rating di mandato 2010-2015 Rating sulle attività della Regione Liguria 2014 Rating di metà mandato sulle attività della Regione Liguria 2011-2013 Rating sulle attività della Regione Liguria 2012 Impostazione del sistema di monitoraggio del livello di concertazione e dello stato di attuazione dei impegni Laboratori formativi su responsabilità sociale, <i>accountability</i> e rating
Confartigianato Genova e La Spezia	Rating sulle attività della Regione Liguria 2012
CISL MILANO Metropoli	Bilancio sociale di mandato congressuale 2018 - 2021 Bilancio sociale di mandato congressuale 2013 - 2017 Pillole di rendicontazione
SGBCISL	Bilancio sociale 2016 Bilancio sociale 2014 - 2015 Laboratori formativi su responsabilità sociale e <i>accountability</i> rivolti a Confederazione, Unioni Sindacali Territoriali, Categorie e Servizi
FISASCAT SGBCISL	Bilancio sociale di mandato congressuale 2012-2016
FILLEA Cgil	Percorso di integrazione dei servizi e dei processi organizzativi, gestionali e comunicativi tra FILLEA e il Sistema Servizi Cgil Laboratori formativi di responsabilità sociale e <i>accountability</i> e Bilancio sociale delle Federazioni regionali e territoriali 2012 e 2013 Bilancio sociale 2010 e 2011 del Centro nazionale
FILLEA Cgil Lombardia	Bilancio sociale 2012 - 2013 Bilancio Sociale 2011
FILLEA Cgil Milano	Bilancio sociale 2012-2014
CGIL Emilia Romagna	Web Reporting Bilancio di metà mandato 2016 Bilancio sociale di mandato congressuale 2010 - 2013, consolidato con Camere del Lavoro, Categorie e Sistema Servizi Bilancio sociale 2011
FILCAMS Cgil	Impostazione del Web Reporting Mappa Strategica Bilancio sociale di mandato congressuale 2016 Bilancio sociale 2010 del Centro nazionale
Sistema Servizi Cgil	Laboratori formativi rivolti ai segretari organizzativi per l'integrazione di INCA, CAAF, UVL e SOL e dei processi organizzativi, gestionali e comunicativi Roadmap e vademecum per l'integrazione tra tutela collettiva e individuale
Proteo Fare Sapere - Edizioni Conoscenza	Laboratori formativi "La costruzione di un bilancio sociale di sistema" Prima rendicontazione integrata delle organizzazioni collegate alla FLC

NON PROFIT

CLIENTE	DESCRIZIONE SINTETICA DEI PROGETTI
Fondazione Banco	Bilancio sociale 2016

di Napoli	Ridefinizione del sistema di erogazione dei contributi e del relativo sistema di monitoraggio
Fondazione IRPEA – Ex Ipab – (PD)	Programmazione strategica e operativa Contabilità analitica e budgeting Cruscotto di controllo strategico e operativo Bilancio sociale 2013 Laboratori formativi sulla gestione responsabile
Istituto dei Ciechi di Milano	Bilancio sociale 2012-2013 Bilancio sociale 2010-2011 Cruscotto di controllo strategico e operativo Bilancio sociale 2007-2009
Libera – Associazioni, nomi e numeri contro le mafie	Supervisione metodologica Bilancio sociale 2012
Piattaforma delle Resistenze contemporanee	Impostazione del questionario di Citizen Satisfaction sul Festival delle Resistenze (Bolzano e Trento) Report di analisi dei risultati
CARSA	Sistema multidimensionale di misurazione del valore dei servizi alla persona - progetto Terzo Incluso Elaborazione di Linee Guida per il Bilancio sociale delle imprese sociali 2014
SPES – Ex-Ipab (PD)	Impostazione del sistema di programmazione, controllo e valutazione Laboratori formativi per la gestione efficace della sezione Amministrazione Trasparente

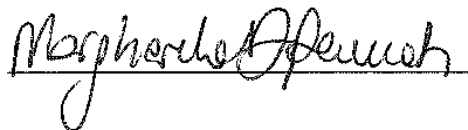
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Camera di Commercio di Milano Ufficio Programmazione, Monitoraggio e Nuovi Progetti
Lavoro o posizione ricoperti	Stage di 9 mesi
Principali attività e responsabilità	Supporto all'implementazione di un nuovo sistema di monitoraggio dell'Ente e all'introduzione della metodologia della <i>Balanced Scorecard</i> .
Date	2006
Nome e indirizzo del datore di lavoro	Associazione Culturale La Cappella Musicale, Milano
Lavoro o posizione ricoperti	Stage a supporto all'attività di organizzazione, programmazione e comunicazione del calendario della stagione in corso, gestione dei rapporti con gli artisti, rendicontazione amministrativa e per gli sponsor.
Principali attività e responsabilità	Attività di fornitura servizi e impianti di bonifica, supporto alla startup della filiale Italiana e alla gestione clienti e sviluppo nuove opportunità.
ISTRUZIONE E FORMAZIONE	
Titolo della qualifica rilasciata	Corso di Laurea Specialistica in Economia e Management delle Amministrazioni Pubbliche e delle Istituzioni Internazionali
Principali tematiche/competenze professionali possedute	Tesi: "Descrivere, misurare e gestire la strategia nella Pubblica Amministrazione."
Organizzazione erogatrice dell'istruzione e formazione	Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano
Titolo della qualifica rilasciata	Laurea di primo livello in Economia per le Arti, la Cultura e la Comunicazione
Principali tematiche/competenze professionali possedute	Tesi: "Meccanismi di distribuzione e promozione dello spettacolo dal vivo: i circuiti teatrali regionali"

Organizzazione erogatrice dell'istruzione e formazione	Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano
Principali tematiche/competenze professionali possedute	Diploma di Maturità Classica
Organizzazione erogatrice dell'istruzione e formazione	Liceo-Ginnasio B. Zucchi, Monza (MI)

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi del Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196 “Codice in materia di protezione dei dati personali”.

Milano, 1 Settembre 2023

Margherita Pennati



Margherita Pennati