

## CURRICULUM VITAE



### INFORMAZIONI PERSONALI

Nome  
Indirizzo  
Telefono  
Fax  
E-mail  
Nazionalità  
Luogo e data di nascita

### STEFANIA ZERBATO

Via A. Volta, 35 – 37131 Verona  
+39 0458780155 - +39 349 8356003  
+39 0458796607  
[s.zerbato@pagroup.it](mailto:s.zerbato@pagroup.it)  
ITALIANA  
Peschiera del Garda (VR) - 12 aprile 1967

### ESPERIENZA PROFESSIONALE

Date (da – a)  
Nome e indirizzo del datore di lavoro  
Tipo di azienda o settore  
Tipo di impiego  
Ruolo e responsabilità

Dal 2000 (in corso)

#### **P.A. Group Srl**

Via Archimede, 10 – 37036 San Martino B. A. (VR).

Azienda di servizi: società di consulenza direzionale.

**Amministratore unico** di P.A. Group S.r.l. (VR) società di consulenza e formazione per l'innovazione e lo sviluppo delle Pubbliche Amministrazioni. Consulente senior e formatore senior per la stessa società.

**Ricerca e sviluppo** di progetti e servizi innovativi per le Pubbliche Amministrazioni e le Organizzazioni non profit, tra cui:

- **proMuovendo** – servizi innovativi per lo sviluppo e la promozione dei territori e del turismo locale. Percorsi formativi e di coaching ideati e indirizzati ai *destination manager*.
- **Servizio MyPerformance** – piattaforma tecnologica realizzata per la gestione - programmazione e consuntivazione - degli obiettivi dell'ente (Piano esecutivo di gestione); la stesura del Piano e della Relazione delle Performance, in linea con quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009.
- **Servizio Kyber** – piattaforma tecnologica di B.I. sviluppata con metodologia ad hoc per l'analisi delle performance negli enti locali (programmazione obiettivi e target, analisi dei costi diretti e comuni, indicatori di efficacia e di efficienza, analisi di benchmarking tra enti, ...). Il sistema (data warehouse customizzato per la lettura dei flussi della contabilità finanziaria) consente la gestione (anche in outsourcing) dell'intero processo di programmazione e controllo. L'analisi delle performance, condotta con metodologia omogenea su più enti, si presta all'effettivo sviluppo di processi di benchmarking tra enti. (Copyright P.A. Group Srl depositato).

**Sistemi di misurazione e valutazione delle performance: individuali e organizzative** con riferimento alla progettazione, attuazione e gestione dei sistemi medesimi, e coerenti con la disciplina vigente.

**Attualmente componente dei seguenti Organismi Indipendenti di Valutazione/Nuclei di valutazione:** Comuni di: Chioggia (VE), Castelnuovo del Garda (VR), Castiglione delle Stiviere (MN), Calcinato (BS), Marano di Valpolicella (VR).

Nel 2008: costituzione del ramo d'azienda **ThinkEurope Consulting**, dedicato all'offerta di servizi di euro progettazione.

Nel corso del 2014 ho svolto il ruolo di project manager, per le attività di competenza del partner che rappresento, nella gestione del progetto europeo:

#### **Socializing Tourism (SoTo)**

Obiettivo: Incrementare la conoscenza e la professionalizzazione nell'ambito del turismo sociale attraverso lo sviluppo di specifiche azioni sul campo. Sviluppare network a livello locale tra operatori turistici e imprese sociali, al fine di produrre valore aggiunto per le persone svantaggiate e per specifici target group. Creare nuovi modelli per la promozione del turismo nell'attuale congiuntura economica particolarmente sfavorevole.

**Consulente senior e formatore** per le pubbliche amministrazioni con particolare riferimento al ciclo della performance: pianificazione, programmazione, controllo, valutazione.

**L'attività di formazione** svolta negli anni è copiosa e interessa principalmente i temi della:

	pianificazione, programmazione e controllo di gestione; management delle pubbliche amministrazioni; gestione strategica delle risorse umane e sistemi di valutazione; responsabilità sociale e bilancio sociale.
Date (da – a)	Dall'AA 2007-2008 – in corso
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>Università degli Studi di Verona – Facoltà di Economia – Dipartimento Economia Aziendale</b>
Tipo di azienda o settore	Ente pubblico
Tipo di impiego	Docente a contratto negli insegnamenti: “Amministrazione e controllo delle aziende pubbliche” e “Principi di governo delle aziende non profit” ( <i>il dettaglio nell'allegato curriculum dell'attività scientifica e didattica</i> ).
Date (da – a)	Da novembre 2005 – giugno 2006 (2° ciclo sperimentazione) Da aprile 2002 a giugno 2003 (1° ciclo sperimentazione)
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>Regione Veneto</b> Palazzo Ferro Fini - Via S. Marco, 2 - 30100 Venezia
Tipo di impiego	Ente pubblico Consulente senior
Ruolo e responsabilità	<b>Advisor</b> per la Regione Veneto (III Commissione Consiliare Permanente) del Progetto di sperimentazione dell'Analisi dell'Impatto della Regolazione (AIR) promosso da Formez e Dip.to Funzione Pubblica – Presidenza Consiglio dei Ministri.
Date (da – a)	Da febbraio 2001 a maggio 2002
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>Presidenza Consiglio dei Ministri - Dip.to Funzione Pubblica</b> Via del Sudario, 49 – 00186 Roma
Tipo di azienda o settore	Ente pubblico
Tipo di impiego	Libero professionista
Ruolo e responsabilità	<b>Project manager del Progetto AIR</b> (Analisi dell'impatto della regolamentazione) per lo sviluppo e l'implementazione, nella prassi normativa italiana, di metodologie che valutino i vantaggi e gli svantaggi dei provvedimenti regolativi, orientando i decisori politici verso l'assunzione di scelte più efficaci e maggiormente rispondenti alle esigenze dei cittadini.
Date (da – a)	Dal 2000 in corso
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>Istituto Superiore di Formazione e di Ricerca – ISFOR 2000</b> Via P. Nenni, 16 – 25100 Brescia
Tipo di azienda o settore	Azienda di servizi
Tipo di impiego	Consulente e formatore per i temi della pubblica amministrazione.
Ruolo e responsabilità	<b>Coordinatore</b> del gruppo di lavoro “Metodologie e strumenti a supporto delle decisioni e delle azioni del Dirigente Scolastico” in qualità di esperto di progetti innovativi a supporto del cambiamento. <b>Progettista e coordinatore</b> del Master “Esperti nei processi di innovazione delle pubbliche amministrazioni” (corso di 650 ore rivolto a neo-laureati). Attività di progettazione di percorsi formativi e progetti innovativi per gli enti locali. Attività di docenza.
Date (da – a)	Dal 1997 al 2000
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>Labser Srl</b> Via San Michele del Carso – 20144 Milano
Tipo di azienda o settore	Azienda di servizi
Tipo di impiego	Libero professionista
Ruolo e responsabilità	Consulente e formatore per gli enti locali sui temi della programmazione e controllo. Membro di nuclei di valutazione.
Date (da – a)	Dal 1992 al 1997
Nome e indirizzo del datore di lavoro	<b>Studio dott. Claudio Cervato</b> Via XXV Aprile – Vago di Lavagno (VR)
Tipo di azienda o settore	Studio professionale - Dottore Commercialista
Tipo di impiego	Praticante per l'abilitazione alla professione di Dottore Commercialista.

Ruolo e responsabilità

Praticante ai fini dell'abilitazione all'esame di Stato per l'iscrizione all'Ordine dei Dottori Commercialisti e all'Albo dei Revisori Contabili.

Collaboratore sui temi inerenti la Revisione dei conti negli enti locali.

CAPACITÀ E COMPETENZE IN QUALITÀ DI  
RELATORE

#### **Interventi in seminari/convegni in qualità di relatore**

- *"Governare la Scuola. Far crescere la comunità. La progettazione europea a sostegno della learning community"*, convegno di disseminazione del Progetto Europeo "School Governance to build a Learning Community" - Verona, 13 ottobre 2012.
- *"Prospettive e strumenti per attuare le riforme – D.Lgs. 150/2009; D.Lgs. 216/2010"*, convegno promosso dal comune di Rovato (BS) sull'attuazione delle riforme della PA – 1 luglio 2011.
- *"Conoscere, valutare e comunicare. Azioni di family mainstreaming"*, convegno promosso dal comune di Castelnuovo del Garda (VR) sulle azioni innovative a sostegno delle politiche famigliari – 24 giugno 2011.
- *"Verso le nuove politiche famigliari"* convegno nazionale promosso dal comune di Castelnuovo del Garda (VR) sulle politiche famigliari – 21 maggio 2010.
- *"Il patto dei Sindaci in Europa ed in Italia"* convegno promosso dal comune di Castelnuovo del Garda (VR) sulle politiche energetiche dell'UE - 9 maggio 2009.
- *"Tra le maglie della rete: il volontariato rende attiva la sussidiarietà"*, convegno promosso dal CSV di Verona – novembre 2008.
- *"Politiche organizzative dei comuni del Camposampierese: nuovi modelli organizzativi per governare il cambiamento"* seminario promosso dall'Unione dei Comuni del Camposampierese (PD) – settembre 2008.
- *"La città partecipa, cresce e respira: il bilancio di mandato del Comune di Desenzano del Garda"*: convegno per la presentazione del documento – marzo 2007.
- *"Tempi e spazi nella costruzione della città sostenibile"* convegno promosso dal Comune di Desenzano d/G nell'ambito del Progetto "I tempi della Città"- dicembre 2006.
- *"Associazioni di volontariato ed Enti pubblici - Verso un sistema integrato dei servizi: gli attori e le sinergie possibili"* seminario promosso dal Centro Servizi per il Volontariato della Provincia di Verona – settembre 2006.
- *"Gli Enti Locali parlano ai cittadini. Bilancio sociale, URP e Sportelli al pubblico: strumenti per una comunicazione efficace e trasparente"* seminario promosso da P.A. Group e Istituto A. Provolo con patrocinio della Comunità del Garda – maggio 2006;
- *"La responsabilità sociale come leva di marketing"* seminario promosso dall'ADM (Associazione Direttori di Marketing) di Brescia – marzo 2006.
- *"Dal Bilancio sociale al bilancio partecipativo"* seminario promosso in collaborazione con Metodi S.r.l. – febbraio 2006.
- *"La città cresce e respira – bilancio sociale di metà mandato del Comune di Desenzano del Garda"* convegno di presentazione del Bilancio sociale di Desenzano del Garda – dicembre 2005.
- *"Corsi per amministratori degli Enti locali"* promossi dall'Associazione Comuni Bresciani in 4 zone della stessa Provincia – 2003.
- *"Il rendiconto dell'esercizio 2001"* seminario promosso dall'Associazione Comuni Bresciani – 2002.
- *"L'Analisi di impatto della regolamentazione"* seminario interno presso l'Università degli Studi di Padova – Facoltà di Scienze Politiche – 2002.
- *"I rendiconti economico-patrimoniali degli enti locali: conto del patrimonio, conto economico e prospetto di conciliazione"* al Comune di S. Bonifacio (VR) e al Comune di Abano Terme (Pd) – 2000.
- *"Il controllo di gestione negli enti locali"* al C.S.L. La Cremeria di Cavriago (RE) - 1999;
- *"L'introduzione della contabilità economica e del controllo di gestione negli enti locali: il ruolo dei Revisori dei conti a supporto del cambiamento richiesto"*, Ordine dei Dottori Commercialisti del Tribunale di Verona – 1999.
- *"Dalla contabilità finanziaria alla contabilità economica"*, ARDEL sez. Abruzzo/Molise - Scanno - 1998.

#### **Pubblicazioni**

Libri:

- *"Tra le maglie della rete: il volontariato rende attiva la sussidiarietà"*, CSV provincia di Verona, 2009, coautrice.
- *"A vele spiegate – buone pratiche per la gestione dei rapporti tra organizzazioni di*

volontariato e pubbliche amministrazioni”, CSV provincia di Verona, 2008, coautrice.

- “Il contratto collettivo nazionale del personale del comparto delle regioni e degli enti locali”, Prime note, maggio 2004, coautrice.
- “I rendiconti economico-patrimoniali negli enti locali - conto del patrimonio, conto economico e prospetto di conciliazione”, Guerini e Associati S.p.A. Milano, 1999.

Articoli:

- “Il controllo di gestione nel rinnovato sistema dei controlli” Publika – Gli approfondimenti, N. 52 - 1/2013, MN.
- “L’Albero della famiglia: l’esperienza del Comune di Cesano Boscone” Azienditalia, Ipsoa, 3/2010 MI.
- “Il sistema di controllo della gestione del Comune di Chiari” Azienditalia, Ipsoa, 2/2008 MI.
- “Il Bilancio sociale del Comune di Desenzano del Garda” – Guida agli Enti Locali, Il Sole 24 ore, settembre 2006.
- “Bilancio Sociale di metà mandato: l’esperienza di Desenzano del Garda” Azienditalia 9/2006, Ipsoa, MI.
- “Il Bilancio Sociale nell’Ente Locale: strumento di accountability e di dialogo sociale” Azienditalia 9/2004, Ipsoa, MI.
- “Il Piano di formazione dei dipendenti degli Enti Locali” Azienditalia 8/2004, Ipsoa, MI.
- “Pianificazione strategica dei servizi socio-assistenziali a livello distrettuale” Azienditalia 1/2003, Ipsoa, MI.
- “Il trattamento della posta Conferimenti rispetto alle movimentazioni finanziarie ed economico-patrimoniali”, Azienditalia 9/2002, Ipsoa, MI.
- “Il ciclo di pianificazione, programmazione e controllo”, Azienditalia 12/2001, Ipsoa, MI.
- “La redazione del conto economico negli enti locali”, La Finanza Locale n. 7/8 2000, Maggioli, Rimini.
- “Un monitor acceso sugli obiettivi”, Il Sole 24 Ore, inserto EELL, 10/1/2000.
- “L’inattendibilità delle banche-dati non consente inventari aggiornati”, Il Sole 24 Ore, inserto EELL, 3/5/1999.
- “Un monitor sui risultati di gestione”, Il Sole 24 Ore, inserto EELL, 27/7/1998.
- “Passo dopo passo viene coinvolta l’intera struttura amministrativa”, Il Sole 24 Ore, inserto EELL, 21/12/1998.

CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI

Dal 1995 collaboro con la **Scuola di Formazione all’impegno sociale e politico** della Diocesi di Verona per la progettazione e realizzazione dei corsi biennali di formazione. Docente e coordinatore del laboratorio.

Ottima conoscenza e utilizzo di strumenti informatici e dei principali pacchetti applicativi, compreso data warehouse per l’analisi delle performance e piattaforme di B.I.

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Date (da – a)

Dal 1990 (in corso)

#### **Corsi di formazione/specializzazione**

Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione

- Corso di formazione: “La comunicazione giornalistica - gli uffici stampa delle Imprese e nella Pubblica Amministrazione” patrocinato dall’Ordine dei Giornalisti della Lombardia, rispondente ai requisiti fissati dalla L. 150/2000; (90 ore) presso Isfor 2000.
- Corso di formazione per Valutatore/Valutatore – Capo di Sistemi di Assicurazione della Qualità (corso n. 1307 del 14-18 aprile 2003), presso la Moody International Certification Ltd, (40 ore) conseguendo il certificato di superamento del corso.
- Corso: “La norma UNI EN ISO 9001:2000 (Vision 2000) – strumenti di gestione e misurazione dell’efficienza per la soddisfazione dei cittadini” (60 ore) presso Isfor 2000 di Brescia.
- Corso di formazione: “Metodi e strumenti per la gestione dell’aula” (48 ore) presso CTC di Bologna.
- Corso intensivo di inglese, livello avanzato (1 mese) presso la HELC (Hastings English Language Centre) in Hastings – UK.

#### **Diploma universitario e master**

- Master post-laurea “Ulisse per Innovatori della P.A.” (1200 ore) presso il C.S.L. di Cavriago (RE). Diploma rilasciato dalla Regione Emilia Romagna: “Esperto di progettazione, analisi e sviluppo delle organizzazioni pubbliche”.
- Laurea magistrale in Scienze Politiche all’Università degli Studi di Padova, indirizzo economico. Tesi: “La conciliabilità tra i sistemi di contabilità finanziaria e i sistemi di

ISCRIZIONE ORDINI PROFESSIONALI /  
ASSOCIAZIONI PROFESSIONALI

contabilità economico-patrimoniale negli enti locali.”

Iscritta all’**Ordine Nazionale dei Giornalisti** – Elenco Pubblicisti – dal 2005. Tessera N. 111077.

PRIMA LINGUA

**ITALIANO**

ALTRE LINGUE

**INGLESE**

Capacità di lettura

Buono

Capacità di scrittura

Buono

Capacità di espressione orale

Buono

**SPAGNOLO**

Capacità di lettura

Sufficiente

Capacità di scrittura

Sufficiente

Capacità di espressione orale

Sufficiente

PATENTI

Patente di guida tipo “B”.

ASSUNZIONI DI RESPONSABILITÀ

*Il sottoscritto, consapevole che, le dichiarazioni mendaci, la 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 corrispondono a verità, ai sensi degli artt. 46 e 47 del DPR 28/12/2000, n. 445.*

*Il sottoscritto in merito al trattamento dei dati personali esprime il proprio consenso al trattamento degli stessi nel rispetto delle finalità e modalità di cui al D. Lgs. 196/2003 e successive modifiche.*

Verona, 18 dicembre 2014

Stefania Zerbato

