



**INFORMAZIONI PERSONALI**

Patrizia Ravaoli

**POSIZIONE RICOPERTA**

Direttore Generale Formez PA

**COMPETENZE**

Esperta in processi d'innovazione e di change management, con una forte attenzione al *people management*.

Dopo aver maturato una lunga esperienza come consulente di direzione, assume diverse responsabilità manageriali tra pubblico e privato, acquisendo specifiche competenze in entrambe i settori in una logica di *cross fertilization*. Appassionata alle tematiche di *human resources* è stata Presidente di numerosi Nuclei di valutazione e dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Aran. Autrice di diversi saggi tra cui uno specifico su "La gestione delle risorse umane negli Enti Locali". Già docente a contratto presso l'Università degli Studi di Firenze e Pisa nonché Membro del Management Committee dell'Executive MBA di Alma Graduate School.

Costantemente impegnata nelle tematiche di gender equality/balance ha fatto parte di RedWivo (Red Cross and Red Crescent Women's Network) ed ha partecipato ai programmi "In the Boardroom" e "CEO School" organizzati da Valore D, per favorire l'ingresso delle donne nei CdA a seguito della Legge Golfo/Mosca.

E' Presidente dell'Associazione Donne Leader in Sanità, membro dell'Associazione Fuori Quota, con l'obiettivo di valorizzare la leadership femminile e socia dell'Associazione Angels4Women.

Volontaria della CRI e Consigliere qualificato di Diritto Internazionale Umanitario nei conflitti armati, è inoltre responsabile della Consulta Femminile LILT del Lazio.

**ESPERIENZE PROFESSIONALI**

Settembre 2021 - in corso

Direttore Generale  
Formez PA - Centro di Formazione e Studi della Pubblica Amministrazione - Roma (Italia)

Public Sector

Formez PA è un'associazione riconosciuta con personalità giuridica di diritto privato in house alla Presidenza del Consiglio - Dipartimento della Funzione Pubblica ed alle amministrazioni associate.

Il Direttore Generale sovrintende, nel rispetto delle direttive e dei criteri deliberati dal Consiglio, all'organizzazione, all'attività ed al personale dell'Associazione.

Gennaio 2018 - in corso

Commissario Liquidatore  
Ente Strumentale alla Croce Rossa Italiana in L.C.A



## Curriculum vitae Patrizia Ravaoli

### Public sector

Dall'8 dicembre 2008 ai vertici di Croce Rossa, dopo una prima fase di riorganizzazione e rilancio dell'Ente che proveniva da una lunga storia di commissariamenti, ha gestito e sta ancora completando il progetto di privatizzazione voluto dal Legislatore, passando attraverso diversi ruoli: Direttore Generale, Amministratore Ente Strumentale alla Croce Rossa Italiana (ESACRI) e dal 1° gennaio 2018 Commissario Liquidatore.

Nominata con decreto del Ministro della Salute è responsabile della Liquidazione Coatta amministrativa in atto per la chiusura definitiva del "vecchio" ente pubblico CRI a seguito del riordino. (D. Lgs 178/2012).

Maggio 2019 – Luglio 2021

Senior Advisor  
Key2people

### Private sector

Key2people è la maggiore società indipendente a capitale italiano di Executive Search, parte del network internazionale IIC Partners.

Ha seguito progetti di scouting, ricerca e selezione del personale, definizione della *job description* e analisi delle competenze. Si è occupata di *advisor* specificatamente di *people management* fino al EVP (*employee value proposition*) e all'*employee journey*.

Gennaio 2016 – Dicembre 2017

Amministratore  
Ente Strumentale alla Croce Rossa Italiana

### Public sector

L'Ente strumentale alla CRI è un Ente pubblico non economico, soggetto alla vigilanza del Ministero della salute, con il compito di concorrere temporaneamente allo sviluppo della nuova Associazione della Croce Rossa Italiana (cui sono state trasferite le funzioni precedentemente esercitate dalla CRI) nonché svolgere le attività in ordine a patrimonio, dipendenti e gestione separata.

Si è occupata della riorganizzazione, gestione delle risorse umane con particolare riguardo alla gestione del patrimonio dell'ente e ogni altra attività afferente il legale rappresentante.

Dicembre 2008 – Dicembre 2015

Direttore Generale  
Croce Rossa Italiana

### Public Sector

La Croce Rossa, ente Pubblico non economico su base associativa, con sede centrale a Roma e oltre 600 unità territoriali, soggetto alla vigilanza del Ministero della Salute e del Ministero della Difesa, posto sotto l'alto Patronato del Presidente della Repubblica. Operava con oltre 4000 dipendenti (tra tempo determinato e indeterminato), civili e appartenenti al corpo militare, e circa 150.000 volontari.

Entrata nella funzione a seguito del commissariamento avvenuto nell'ottobre 2008, Il Direttore Generale, ha gestito le operazioni di risanamento amministrativo e contabile dell'Ente.

Nel 2012 con l'approvazione del D. Lgs. 178/2012 è stata avviata la riorganizzazione dell'Ente in cui la CRI presentava una natura mista pubblico-provato, fino al 1 gennaio 2016, quando ha assunto la denominazione di Ente Strumentale alla Croce Rossa Italiana.

Il Direttore Generale in qualità di rappresentante legale ha esercitato i poteri di gestione economica, finanziaria ed amministrativa nonché la rappresentanza in giudizio e nei rapporti con i terzi.

**ULTERIORI INCARICHI E  
ATTIVITÀ PROFESSIONALI**

Da Marzo 2011 fino a Dicembre 2015 PRESIDENTE DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELL'ARAN - Agenzia per la Rappresentanza Negoziabile delle Pubbliche Amministrazioni

Giugno 2014 fino a Dicembre 2015 MEMBRO DEL MANAGEMENT COMMITTEE DELL'EXECUTIVE MBA DI ALMA GRADUATE SCHOOL DELL'UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Da Luglio 2014 fino a Dicembre 2015 MEMBRO DEL COMITATO TERRITORIALE DI CONSULTAZIONE E CREDITO DELLA DIREZIONE TERRITORIALE CENTRO SUD DEL BANCO POPOLARE

Da Ottobre 2006 a Dicembre 2008 DIRETTORE GENERALE della LILT - Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori.

LILT Ente Pubblico non Economico su base associativa, con sede in Roma, operante sotto la Patronato del Presidente della Repubblica, sotto la vigilanza del Ministero della Sanità.

Opera senza fini di lucro il compito istituzionale primario della prevenzione oncologica. Articolata in una sede centrale e comitati regionali di coordinamento, 106 sezioni provinciali e 397 ambulatori.

Dal 2007 al 2008 CONDUTTRICE per due cicli della trasmissione radiofonica, quotidiana RADIO TRE MONDO: programma di cultura, politica e costume di Radio Rai Tre.

Da Settembre 2003 a Ottobre 2006 AREA MANAGER – Enterprise Digital Architects, società nata da una riorganizzazione del Gruppo Ericsson, leader nelle tecnologie informatiche e telecomunicazioni.

Dal Settembre 2003 ad Aprile 2004 PROJECT MANAGER per l'elaborazione di uno studio di fattibilità del portale per la gestione degli obiettivi e successiva progettazione esecutiva di tale portale anche al fine della sua candidatura ai bandi P.O.R., presso il Comune di Olbia.

Da Gennaio a Luglio 2003 DIRIGENTE RESPONSABILE STRATEGIC BUSINESS UNIT – LOCAL GOVERNMENT presso Gruppo Allaxia – gruppo integrato di aziende (che, fra le altre, ha visto l'acquisizione di Consiel).

Da Giugno 1997 a Dicembre 2002 RESPONSABILE BUSINESS UNIT PUBBLICA AMMINISTRAZIONE LOCALE presso Consiel "Management Consulting e Formazione", Società del Gruppo Telecom Italia- Finsiel .

Dal 1997 al 2001 nell'ambito della collaborazione con Consiel è stata inoltre membro di numerosi NUCLEI DI VALUTAZIONE dei seguenti Enti:

- Provincia di Arezzo
- Comune di Loano
- Comune di Rozzano
- Comune di Frosinone
- Comuni dell'Area Metropolitana Fiorentina: Fiesole, Barberino del Mugello, Firenzuola, Signa, Londa, Marradi, Palazzuolo sul Senio, Reggello, Rignano sull'Arno, San Godenzo, Scarperia, Tavarnelle Val di Pesa, Vaglia, Vicchio.

Dal 2000 al 2002 SOCIO Apco (Associazione Professionale Italiana Consulenti di Direzione – Organizzazione).

Dal 1996 al 1998 DIRIGENTE UNITÀ DI STAFF presso il Comune di Cascina, responsabile dei seguenti servizi: Pianificazione e controllo di gestione; Comunicazione; Personale e organizzazione; Sistemi informativi..

Dal 1994 al 1996 RESPONSABILE MARKETING E BUSINESS DEVELOPMENT presso la Scuola di Pubblica Amministrazione di Lucca.



## Curriculum vitae Patrizia Ravaoli

I Principali enti con i quali ha svolto attività di docenza: Comuni di: Caltagirone, Garbate Milanese, Castelfranco di Sotto, Fondi, Iglesias, Lissone, Massa-Carrara, Pistoia, Pontedera, Rozzano, S. Donato, Siracusa, Treviglio, Trieste, Vigevano e Trieste. Comunità Mont. S. Marcello Pistoiese. Province di: Arezzo, Massa-Carrara e Siena. Agenzia Siciliana per l'informazione.

Dal 1999 al 2000 REVISORE DEI CONTI presso Associazione per Internet.

Dal 1996 al 2000 MEMBRO DEL COMITATO TECNICO presso Scuola di Scienze Aziendali, Firenze.

Dal 1993 al 1996 CONSULENTE per attività di assessment, selezione del personale e formazione marketing su Casse di Risparmio in tutta Italia presso Acri (Associazione Italiana Casse di Risparmio/attraverso società Trend), Roma.

Dal 1991 al 1993 CONSULENTE in progetti di organizzazione nella Pubblica Amministrazione Centrale (INAIL-INPS) presso Società Ikos, Firenze.

### Incarichi universitari

1999-2001 PROFESSORE A CONTRATTO presso l'Università degli Studi di Firenze, Facoltà di Economia e Commercio (Corso integrativo all'insegnamento di Economia e Gestione delle Imprese su "Sistemi di Pianificazione e Budgeting nelle Pubbliche Amministrazioni").

1998-2000 PROFESSORE A CONTRATTO presso l'Università di Pisa, Corso di Laurea in Scienze dell'Informazione (Corso integrativo all'insegnamento di Economia Aziendale su "La gestione del cambiamento nella P.A.").

CULTORE DELLA MATERIA, Dipartimento di Scienze Aziendali (1992-1996), Insegnamento di Marketing, Facoltà di Economia e Commercio, Firenze.

### Esperienze Nazionali e Internazionali

2021: PRESIDENTE DELL'ASSOCIAZIONE "Donne Leader in Sanità", organizzazione di donne, aperta anche agli uomini, che ha l'obiettivo di promuovere la leadership al femminile nel settore sanitario e di favorire il superamento delle disuguaglianze di genere, puntando alla parità nelle posizioni apicali di organizzazioni pubbliche e private.

2020: MEMBRO DELL'ASSOCIAZIONE "Fuori Quota", associazione tra Donne Consigliere Amministratrici di Società Quotate;  
SOCIA ORDINARIA dell' "Associazione Angels4Women", composta da Business Angel che vogliono investire in startup al femminile ad elevato potenziale di crescita.

2005 - 2013: MEMBRO DEL CONSIGLIO DIRETTIVO, con delega ai temi del non profit e salute, "Vedrò". Think net trasversale, rigorosamente bipartisan, nato per riflettere sulle declinazioni future dell'Italia.

2007 - 2013: PRESIDENTE DELL' ASSOCIAZIONE "Pimby", di cui è stata anche tra i soci fondatori, che ha come mission quella di promuovere il dialogo tra le amministrazioni pubbliche e la cittadinanza sul tema delle infrastrutture nel rispetto dell'ambiente per il superamento della sindrome nimby.

2007 - 2009: MEMBRO del Comitato Nazionale del Forum Italiano di Europa Donna. Movimento di opinione europeo per la lotta al tumore al seno fondato da Umberto Veronesi, con delega alle relazioni istituzionali.

2008 - 2015: in quanto DIRETTORE GENERALE di una delle Società Nazionali della Croce Rossa e Mezzaluna Rossa, ha intrattenuto molteplici, frequenti e continuative relazioni internazionali con la FICR, il CIRC ed altre Società Nazionali.

In particolare, si evidenziano le seguenti attività:

- ✓ da luglio 2011 al 31 Dicembre 2015 MEMBRO del Secretary General Panel - Gruppo di lavoro per lo sviluppo delle Società Nazionali di Croce Rossa e di Mezza Luna Rossa



## Curriculum vitae Patrizia Ravaioli

- ✓ da settembre 2012 al 31 Dicembre 2015 MEMBRO del Gruppo di Lavoro dell'International brands reference group meeting - red cross and red crescent
- ✓ MEMBRO del network red-viwo, per la promozione dell'uguaglianza di genere e leadership femminile.

### ISTRUZIONE E FORMAZIONE

1991 **Laurea in Economia e Commercio**  
Università degli Studi di Firenze

1985 **Maturità Classica**  
Liceo Evangelista Torricelli, Faenza (RA)

Dicembre 2020- Maggio 2021 ha partecipato all'Executive Programme – Corso di Formazione Manageriale per Dirigenti di Aziende Sanitarie, promosso da MBA & Executive Education Luiss Business School.

Settembre 2020 ha partecipato al Corso "l'OIV e il sistema di valutazione", promosso da Ancrel.

Gennaio 2019 ha partecipato a "Induction Session per amministratori e sindaci di società quotate", programma di formazione sui compiti e le responsabilità inerenti la carica di componente di organi di amministrazione e controllo di società quotate, in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, promosso da Assogestioni e Assonime;

Da Aprile 2016 al 22 febbraio 2017 ha partecipato alla "CEO School in the Boardroom", corso di alta formazione per Top Manager promosso da Valore D e GE Capital insieme a Borsa Italia;

Da Settembre 2014 Consigliere qualificato di Diritto Internazionale Umanitario nei conflitti armati e nelle crisi response operations (Università degli Studi di Roma Tre);

Da Settembre 2012 a Giugno 2013 ha partecipato ad "In the Boardroom", programma organizzato da GE Capital - in collaborazione con l'Associazione "Valore D" con il contributo della società di consulenza Egon Zehnder e dello studio legale Linklaters per favorire l'ingresso delle donne nei Consigli di Amministrazione delle Società italiane (in applicazione della legge Golfo-Mosca).

In particolare, sono state oggetto di studio e di approfondimento le seguenti tematiche:

- Governance e management
- Health Care system
- Management Consulting
- Riorganizzazione aziendale/liquidazione
- Gestione della leadership
- Management by Objectives e P&C
- Human Resource Management
- Valutazione delle performances
- Processi decisionali e modelli organizzativi

Corso di formazione manageriale per dirigenti di Aziende Sanitarie (LUISS 2020-2021)

### PUBBLICAZIONI

Ha scritto numerosi articoli pubblicati sul quotidiano economico finanziario "Il Sole 24 ore".

Ha inoltre pubblicato:



## Curriculum vitae Patrizia Ravaioli

"Popolo ed Elitè, Come ricostruire la fiducia nelle competenze". AAVV. A cura degli Amici di Marco Biagi. (Marsilio Editore, 2020);

"Pianificazione strategica e Balanced Scorecard negli enti locali. Verso la democrazia partecipata", editore Franco Angeli, (MI), 2007;

"La gestione delle risorse umane negli Enti Locali", editore Franco Angeli, (MI), 2001;

"Controllo di gestione e nuclei di valutazione negli enti locali", editore Giuffrè (MI), 1998.

### VOLONTARIATO

Ricoprire il ruolo di Direttore Generale CRI, ed essere parte della più grande organizzazione umanitaria nel Mondo, ha fatto maturare il desiderio di un'esperienza diretta nell'ambito del volontariato. Per questo dal 2014, è diventata socio ordinario della Croce Rossa Italiana e poi Consigliere Qualificato per il personale civile e militare per l'applicazione del Diritto Internazionale Umanitario nei conflitti armati e nelle Crisis Response Operations.

Dal 23 febbraio 2015 è Volontaria dell'Associazione della Croce Rossa Italiana. Operatrice abilitata dalla Regione Lazio al BASIC AND PEDIATRIC BASIC LIFE SUPPORT & DEFIBRILLATION.

Da marzo 2020 è Responsabile della Consulta Femminile LILT del Lazio.

### COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre	Italiano
Lingue conosciute	Inglese (fluente) Spagnolo (elementi base)
Capacità tecnologiche e digitali	Utilizzo corrente delle principali applicazioni Microsoft

### PREMI E RICONOSCIMENTI

Premio Nazionale Frumento D'Oro 2010 (11° edizione), "destinato alle donne che si sono distinte nel mondo del lavoro, del volontariato e del sociale". Organizzato e consegnato dal Comune di Latina.

Conferimento Premio Nazionale Torretta 2009 (36° edizione), "destinato a tutti coloro che con il loro lavoro contribuiscono all'esaltazione dell'arte, della cultura, della solidarietà, del volontariato e dello sport e ad elevarne i contenuti". Organizzato dal Comune di Sesto di San Giovanni (Milano).

*Le dichiarazioni contenute nel presente curriculum sono rese nel rispetto degli artt. 46, 47 e 76 del DPR 445/2000. Si autorizza il trattamento dei dati personali ai sensi del Decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196 "Codice in materia di protezione dei dati personali" e del GDPR (Regolamento UE 2016/67).*

Patrizia Ravaioli