

## CURRICULUM VITAE

### INFORMAZIONI PERSONALI

Cognome e Nome MONICA DE STEFANO

e-mail [mdestefano@arubapec.it](mailto:mdestefano@arubapec.it)

### ESPERIENZE LAVORATIVE

• **Date (da – a)**

• **Nome e indirizzo del datore di lavoro**

• **Tipo di azienda o settore**

• **Tipo di impiego**

• **Principali mansioni e responsabilità**

Ottobre 2014 - attualmente

**Pavia Acque Scarl**, Pavia

*Società Pubblica - Gestore del Ciclo Idrico Integrato Provincia di Pavia  
Direttore Amministrativo e Commerciale (incarico esterno)*

L'incarico prevede la responsabilità dell'Area Amministrativa e dell'Area Commerciale di Pavia Acque, Società Consortile affidataria dal 2014 del Servizio Idrico Integrato nella provincia di Pavia.

Pavia Acque, con l'affidamento del servizio, ha visto crescere dimensioni e complessità di gestione in pochi anni, quadruplicando il proprio fatturato dal 2013 a oggi (attualmente circa 80 milioni di euro) e passando da 19 dipendenti ai più di 130 di fine 2020. La forma societaria del Consorzio accentua ulteriormente la complessità gestionale, in quanto richiede il coordinamento e la supervisione anche delle attività poste in essere dalle sette Società socie, sia in ambito tecnico sia in ambito amministrativo e di relazione con l'utenza.

Il mio ruolo in Pavia Acque in questi anni si è concretizzato principalmente nelle seguenti attività:

- Supporto alla Direzione generale e al Consiglio di Amministrazione per quanto riguarda gli aspetti amministrativi, finanziari e, fino a tutto il 2017, di gestione del personale.
- Supervisione delle funzioni aziendali ricadenti nell'Area Amministrativa (contabilità e incassi, unbundling e controllo di gestione), inizialmente mediante un ruolo diretto e dal 2017 tramite il coordinamento del Responsabile amministrativo, individuato per la gestione di un ufficio di complessive 10 unità.
- Coordinamento e verifica delle attività di predisposizione del Bilancio consuntivo, del Budget e delle situazioni infrannuali, inclusi i relativi documenti accompagnatori.
- Coordinamento delle attività di predisposizione delle proposte tariffarie e degli aggiornamenti biennali previsti dalla normativa regolatoria ARERA (MTI-Metodo Tariffario Idrico), anche mediante l'interazione con i consulenti esterni e con l'Ufficio d'Ambito.
- Gestione diretta degli aspetti finanziari della gestione societaria e in particolare del rapporto con gli Istituti bancari e i consulenti esterni in riferimento al Contratto di finanziamento da 80 milioni di euro stipulato nel 2018 per la realizzazione del piano di investimenti della Società.

- Supervisione delle funzioni aziendali ricadenti nell'Area Commerciale (misura e bollettazione, gestione stragiudiziale dei crediti, relazione con l'utenza, reclami e conciliazione) mediante il coordinamento dei 5 responsabili, per un numero complessivo di risorse coinvolte pari a circa 50. In quest'ambito mi occupo direttamente dei rapporti con i fornitori per la gestione e l'implementazione dei progetti necessari ad assicurare il corretto svolgimento dei processi e per l'introduzione delle innovazioni richieste dalla normativa o da esigenze di miglioramento della qualità del servizio verso gli utenti.
- Gestione degli affari regolatori, sia in termini di analisi normativa sia in termini di implementazione procedurale e di applicativi software, al fine di assicurare il rispetto di tutte le previsioni normative che nei vari anni hanno interessato l'area commerciale e amministrativa (RQSII, TIMSII, TIBSI, TICSI, REMSI, Fatturazione elettronica attiva, PagoPA), mediante l'interazione con gli interlocutori istituzionali e con gli enti competenti - Ente d'Ambito, Ufficio d'Ambito, ARERA - con i fornitori esterni, con la software house e con le diverse funzioni aziendali interne.
- Gestione della comunicazione verso l'utenza e di tutti i contenuti del sito internet dell'Area Utenti, oltre che dei diversi strumenti di informazione e di contatto.
- Coordinamento del Call Center Commerciale e Credito, con predisposizione e aggiornamento delle informazioni da fornire agli utenti e delle procedure da applicare nella gestione delle richieste.

Nell'ambito del mio ruolo, ho seguito negli ultimi anni alcuni progetti e avvenimenti di particolare rilevanza e complessità:

- Tra il 2014 e il 2015 ho gestito il trasferimento dalle ex Società municipalizzate socie a Pavia Acque di tutte le funzioni di lettura, bollettazione e incasso, con il relativo passaggio del personale addetto e la definizione di nuovi rapporti contrattuali con i soci del Consorzio.
- Nel 2015 ho coordinato la redazione del Piano Industriale 2016-2033 della Società, funzionale all'ottenimento del finanziamento bancario, con il supporto di consulenti esterni.
- Nel 2016-2017 ho curato direttamente la fase di negoziazione delle condizioni contrattuali e della documentazione di progetto del Contratto di finanziamento da 80 milioni di euro, interfacciandomi con i consulenti tecnici e legali incaricati dalla Società.
- Nel 2017 ho gestito l'implementazione della normativa regolatoria introdotta da ARERA in materia di qualità contrattuale, individuando le modifiche organizzative e procedurali interne a Pavia Acque e al Consorzio e necessarie per recepire le nuove norme, coordinando il passaggio alla nuova release Net@H2O dell'applicativo di gestione utenza.
- Nel medesimo anno ho coordinato il processo di aggregazione e integrazione dei data base utenti provenienti dalle ex aziende municipalizzate socie, al fine di disporre di un'unica base dati per gestire la relazione con l'utenza in modo uniforme in tutto il territorio provinciale, superando le molte differenze in essere nelle diverse realtà locali. In quest'ambito ho gestito direttamente l'unificazione e la revisione integrale della modulistica contrattuale e delle procedure applicate.
- Nel mese di marzo 2018 ho gestito una visita ispettiva da parte di funzionari dell'ARERA e della Guardia di Finanza in materia di regolazione tariffaria per gli anni 2012-2017 e di applicazione delle tariffe e di efficienza del servizio di misura. Ho seguito anche le successive fasi di interlocuzione con l'Authority per la gestione dei rilievi formulati e per il loro superamento, al fine di addivenire alla chiusura del procedimento, concluso a gennaio 2021.
- Alla fine del 2018 ho organizzato e avviato una campagna di bonifica e regolarizzazione delle utenze, proseguita per tutto il 2019, volta a

consentire l'introduzione della fatturazione elettronica attiva, a ridurre le perdite idriche commerciali e a garantire l'applicazione puntuale della nuova articolazione dei corrispettivi richiesta dal TICSI.

- Dal mese di aprile 2020 ho svolto il ruolo di capo progetto nel passaggio alla major release dell'applicativo di gestione utenza Net@2A, il cui go-live è previsto per il mese di marzo 2021, curando in particolare modo l'integrazione tra le diverse funzioni aziendali e gli impatti organizzativi interni e verso l'utenza.

• **Date (da – a)**

• **Nome e indirizzo del datore di lavoro**

• **Tipo di azienda o settore**

• **Tipo di impiego**

• **Principali mansioni e responsabilità**

Settembre 2008 – Settembre 2014

**Pavia Acque Scarl (fino al 2013 Srl)**, Pavia

*Società Pubblica - Gestore del Ciclo Idrico Integrato Provincia di Pavia (fino al 2013 Società Patrimoniale del SII)*

*Responsabile Area Amministrativa (incarico esterno)*

L'incarico prevedeva la responsabilità e il coordinamento dell'Area Amministrativa della Società e si concretizzava principalmente nelle seguenti attività:

- Supporto alla Direzione generale e al Consiglio di Amministrazione per quanto riguarda gli aspetti amministrativi, finanziari, societari e di gestione del personale.
- Predisposizione del Bilancio d'esercizio e dei relativi allegati.
- Gestione degli adempimenti regolatori previsti da ARERA in materia di determinazione delle tariffe, secondo il Metodo Tariffario Idrico.
- Gestione delle relazioni con interlocutori istituzionali – Ente d'Ambito, Ufficio d'Ambito, Enti locali – con gli istituti di credito e con le aziende socie.

Nell'ambito del mio ruolo, ho seguito direttamente l'introduzione della regolazione tariffaria da parte di ARERA dal 2012, dal Metodo Tariffario Transitorio al Metodo Tariffario Idrico, la trasformazione di Pavia Acque in Società consortile nel 2013 e l'iter di affidamento della gestione del servizio idrico da parte dell'Ente d'Ambito.

• **Date (da – a)**

• **Nome e indirizzo del datore di lavoro**

• **Tipo di azienda o settore**

• **Tipo di impiego**

• **Principali mansioni e responsabilità**

1996 - 2015

**Broni-Stradella SpA**, Stradella

*Azienda multi utility nel settore Servizi Pubblici Locali*

*Consulente amministrativo*

L'incarico prevedeva il supporto agli uffici amministrativi e alla dirigenza della Società, in particolare nei seguenti ambiti:

- Definizione del bilancio consuntivo e del budget.
- Relazioni con gli istituti di credito per le necessità di risorse finanziarie.

• **Date (da – a)**

• **Nome e indirizzo del datore di lavoro**

• **Tipo di azienda o settore**

• **Tipo di impiego**

• **Principali mansioni e responsabilità**

2003 - 2014

**Broni-Stradella Gas Srl**, Stradella

*Società di vendita del gas*

*Consulente amministrativo*

L'incarico prevedeva il supporto agli uffici amministrativi e alla dirigenza della Società, nella definizione del bilancio consuntivo e del budget.

• **Date (da – a)**

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

2011 - 2013

**Aqua Planet SSD Srl**, Broni

*Società sportiva dilettantistica*

*Procuratore*

In affiancamento al personale della Società, ho seguito la ristrutturazione della gestione conseguente al cambio di assetto proprietario, passato a Broni-Stradella SpA, occupandomi di:

- Supporto alla definizione del bilancio consuntivo e del budget.
- Gestione organizzativa.
- Individuazione delle politiche promozionali e degli strumenti di comunicazione.

• **Date (da – a)**

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

2004 - 2008

**Echo Arte & Comunicazione Soc.Coop.**, Pavia

*Agenzia di comunicazione*

*Amministratore*

L'incarico prevedeva, in aggiunta alla gestione societaria, anche attività di attività di:

- Coordinamento editoriale e copywriting per campagne di comunicazione.
- Progettazione e realizzazione Bilanci Sociali.
- Progettazione e organizzazione di eventi.

• **Date (da – a)**

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

2004 – 2008

**RCS Libri SpA**, Milano

*Casa editrice*

*Lettore free-lance*

La collaborazione prevedeva la lettura e valutazione di proposte editoriali in lingua Inglese e francese, per conto dell'editor di fiction straniera, finalizzata un'eventuale traduzione e pubblicazione sul mercato italiano.

• **Date (da – a)**

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

2000 - 2003

**G.E.A. Consulenti Associati di Direzione Aziendale**, Milano

*Società di consulenza di direzione*

*Consulente amministrativo*

Ho ricoperto il ruolo di *Office manager* della Società, occupandomi delle seguenti funzioni:

- Supporto alla Direzione per gli tutti aspetti amministrativi, di bilancio, societari e di gestione del personale.
- Supervisione e direzione dell'ufficio amministrativo e del personale interno incaricato di fornire supporto alle attività di consulenza erogate dai professionisti ai clienti, costituiti principalmente da società di primaria importanza a livello nazionale.
- Gestione amministrativa e societaria dello start-up di due web agency controllate dalla Società.

- **Date (da – a)**
- **Nome e indirizzo del datore di lavoro,**
- **Tipo di azienda o settore**
- **Tipo di impiego**
- **Principali mansioni e responsabilità**

1996 - 1999

**CNA Servizi Sri, Pavia**

*Società di servizi alle imprese*

*Responsabile dei Servizi*

In qualità di Responsabile dei servizi alle imprese, ho curato l'organizzazione e il coordinamento dell'erogazione di servizi amministrativi e gestionali alle imprese clienti.

Le principali attività svolte:

- Supervisione dell'attività dei responsabili di area.
- Coordinamento del personale di staff e dei consulenti esterni.
- Progettazione e avvio di nuovi servizi alle imprese.
- Consulenza formativa interna e presso clienti per l'utilizzo del software gestionale SISCNA Osra.

- **Date (da – a)**
- **Nome e indirizzo del datore di lavoro**
- **Tipo di azienda o settore**
- **Tipo di impiego**
- **Principali mansioni e responsabilità**

1991 - 1998

**CNA Confederazione Nazionale Artigianato e Piccola Impresa, Pavia**

*Associazione provinciale di categoria*

*Responsabile Amministrativo*

In qualità di Responsabile amministrativo, ho supervisionato l'attività dell'ufficio centrale dell'Associazione e coordinato gli aspetti amministrativi e gestionali delle diverse sedi distaccate nel territorio provinciale.

- **Date (da – a)**
- **Nome e indirizzo del datore di lavoro**
- **Tipo di azienda o settore**
- **Tipo di impiego**
- **Principali mansioni e responsabilità**

1989 - 1990

**Università di Pavia, Facoltà di Economia e Commercio**

*Assistente*

Ho svolto attività didattica e di ricerca per il Dipartimento di Economia Aziendale, in affiancamento ai docenti.

#### **ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

- **Date (da – a)**

*Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione*

- **Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio**

1998 – 1999

**Burson-Marsteller, Milano**

Master in comunicazione e pubbliche relazioni

Strategie di comunicazione, pianificazione della comunicazione, pubblicità, tecniche di copywriting, ufficio stampa, public affair, elementi di marketing, CRM, organizzazione di eventi.

- **Date (da – a)**

*Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione*

*Qualifica conseguita*

*Votazione finale*

1984 - 1989

**Università degli Studi di Pavia**

Laurea in economia e commercio

110/110 e lode

• **Date (da – a)**

1979 – 1984

*Nome e tipo di istituto di  
istruzione o formazione*

**Liceo classico Ugo Foscolo**, Pavia

*Qualifica conseguita*

Diploma di Maturità classica

*Votazione finale*

52/60

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
PERSONALI**

*MADRELINGUA*

italiano

*ALTRE LINGUE*

inglese

• *Capacità di lettura*

ottimo

• *Capacità di scrittura*

buono

• *Capacità espressione orale*

ottimo

*Altre lingue*

francese

• *Capacità di lettura*

ottimo

• *Capacità di scrittura*

buono

• *Capacità espressione orale*

buono

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
RELAZIONALI**

Ottime capacità relazionali e di mediazione; consolidata esperienza nel lavoro di gruppo e nella direzione e coordinamento di persone e di soggetti esterni all'azienda, in particolare nella gestione di processi complessi e con impatti organizzativi.

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
ORGANIZZATIVE**

Buone capacità organizzative e di coordinamento di progetti e risorse. Forte propensione ai problemi solving e alla gestione del cambiamento, con particolare attenzione agli aspetti qualitativi dei servizi gestiti, mediante il costante monitoraggio dei processi aziendali e degli spazi di miglioramento e innovazione.

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
TECNICHE**

Conoscenza dei sistemi operativi Microsoft Windows e Mac OS X.

Uso corrente del pacchetto Office.

Conoscenza dell'applicativo CRM Net@H2O e Net@2A (Engineering SpA).

**ALTRE INFORMAZIONI**

Iscrizione all'Albo dei Dottori Commercialisti dal 1996.

Iscrizione al Registro dei Revisori Contabili di prima formazione.

Ho ricoperto incarichi di Presidente o componente del Collegio Sindacale di alcune Società nel periodo 1996-2005.

**PATENTE O PATENTI**

Categoria B

Gennaio 2021