

INFORMAZIONI PERSONALI **Maria Teresa Protasoni**✉ Mariateresa.protasoni@unipv.itESPERIENZA
PROFESSIONALE

Da aprile 2025

Dirigente dell'Area risorse umane e finanziarie dell'Università di Pavia

L'Area risorse umane e finanziarie presidia i processi di amministrazione e gestione delle risorse finanziarie e del personale di Ateneo. Promuove, sia la gestione ottimale dei processi amministrativi, di gestione e di sviluppo organizzativo di Ateneo, sia la coerenza tra linee strategiche ed esigenze di Ateneo e l'evoluzione della normativa vigente in materia. Si occupa anche dei principali processi di programmazione (personale e budgeting) e controllo di gestione, assicurando alla Direzione Generale il supporto necessario al ciclo della performance.

Attività o settore: Bilancio, Personale, Controllo di gestione, Organizzazione

Da luglio 2020 – a aprile 2025

Responsabile del Servizio Programmazione e Sviluppo organizzativo

Università degli Studi di Pavia, Direzione Generale, inquadramento EP2

- Il servizio è coinvolto nei processi di: programmazione di ateneo ai fini della realizzazione della strategia definita dagli organi di Governo; ciclo della performance per supportare la Direzione Generale nella realizzazione di tutte le attività previste (redazione dei documenti specifici e assegnazione degli obiettivi, misurazione e valutazione); programmazione economica dell'ateneo, attraverso la redazione del budget, la contabilità analitica e la gestione dei vincoli sul patrimonio; programmazione triennale del personale a livello di ateneo; sviluppo organizzativo, assicurando il supporto nelle attività di analisi organizzativa e di identificazione dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo; sviluppo e formazione del personale tecnico amministrativo, progettando ed erogando gli interventi di formazione e addestramento al personale tecnico-amministrativo, in modo da contribuire alla crescita professionale delle risorse in linea con l'evoluzione del modello di sviluppo organizzativo; gestione del sistema premiante attraverso l'elaborazione e la certificazione dei Fondi accessori di Ateneo, la stipula e l'applicazione del contratto integrativo di ateneo; supporto e gestione delle relazioni sindacali. Rientrano nel servizio anche le attività di gestione dei progetti di lavoro agile, welfare e più in generale di sviluppo del capitale umano.

Attività o settore: Controllo di gestione, Budgeting, Organizzazione, Relazioni sindacale, Formazione, Sviluppo del capitale umano.

Da gennaio 2011– a luglio 2020

Responsabile del Servizio Pianificazione, Programmazione e Controllo

Università degli Studi di Pavia, Direzione Generale

- Il servizio coordinato operava nei seguenti ambiti:
 - Programmazione e controllo*, redigendo: il Budget unico di ateneo annuale e triennale, il piano triennale di programmazione del personale e altre analisi relative al controllo di gestione (modello di contabilità analitica ed analisi di efficienza).
 - Statistico*, curando l'uniformità e la coerenza dei dati economici divulgati rispetto alle differenti fonti.
 - Piano integrato della Performance*, supportando la Direzione nell'adozione e nella gestione del medesimo, in particolare nelle fasi: di stesura del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), e di attribuzione, revisione e valutazione degli obiettivi. Partecipo al Gruppo di Lavoro interuniversitario sullo studio di fattibilità e sviluppo del software dedicato al governo della performance di ateneo.
 - Piattaforma di Business Intelligence* per la diffusione e l'utilizzo di report, indicatori e cruscotti.
 - Fondi risorse decentrate* per il personale tecnico amministrativo, costituendo i fondi legati al salario accessorio e sottoponendoli alla certificazione del Collegio dei Revisori.

Sono responsabile di Ateneo di *PROPER*, banca dati e applicativo ministeriale per la programmazione del fabbisogno del personale.

- Sono stata componente di Gruppi di Lavoro costituiti in ateneo in diversi ambiti gestionali quali (a titolo esemplificativo): la mappatura dei processi, l'applicazione del nuovo CCNL del personale ed i dipartimenti di eccellenza.

- Ho svolto il ruolo di [Project manager](#) in Ateneo nel delicato passaggio dell'ateneo dalla contabilità finanziaria a quella economico patrimoniale, coordinando le attività di sviluppo, di formazione e di avvio anche attraverso la costituzione di un servizio help desk dedicato. Ho fatto parte del Gruppo di Lavoro presieduto da PWC nell'ambito redazione e certificazione del primo Stato Patrimoniale di apertura per l'anno 2015.

Attività o settore Controllo di gestione, Budgeting, Contabilità

Da dicembre 2007 – a dicembre 2010

Responsabile dell'Ufficio Contabilità economica e controllo di gestione

Università degli Studi di Pavia, Area Finanza

- Ho affiancato il dirigente dell'area nel progetto di sperimentazione della contabilità economico – patrimoniale in Ateneo, curando, anche, lo sviluppo del modello analitico. Abbiamo redatto il primo **Bilancio Sociale** dell'Università di Pavia – anno 2010

Attività o settore: Controllo di gestione, Contabilità

Da luglio 2006 – dicembre 2007

Controller

I.U.S.S. (Istituto Universitario di Studi Superiori – Pavia)

- Supporto alla Direzione per controllo di gestione, elaborazione stipendi.

Attività o settore Controllo di gestione, Stipendi

Da gennaio 2005– a luglio 2006

Senior Business Analyst presso la Funzione di Pianificazione e Controllo di Gestione

Milano, Pioneer Global Asset Management SpA (parte del Gruppo Unicredit)

- Funzionario responsabile dell'attività di reporting gestionale per il management . Ero responsabile della redazione mensile della reportistica finanziaria consolidata di Gruppo per Business Unit e Area Geografica. Svolgevo inoltre attività di analisi e pianificazione di Gruppo, partecipando alla redazione dei budget e piani di sviluppo triennale. Ho collaborato con la funzione di Pianificazione della Capogruppo Unicredit inviando su base periodica e ad hoc le analisi richieste.

Attività o settore Controllo di gestione, Finanza

Da ottobre 2000 – dicembre 2004

Business Manager

Milano, Gruppo Bancario Assicurativo ING Group

- Business Manager alla diretta dipendenza dell'Amministratore Delegato della SGR del Gruppo e poi dell'area Retail, svolgevo le attività volte alla definizione ed attivazione di un sistema di MIS (Management Information System) e di costs controllig, nonché di pianificazione e controllo. Si aggiungeva la supervisione dell'attività di reporting verso casa madre e la predisposizione del rendiconto finanziario previsionale per ottimizzare la gestione della tesoreria. Sono stata, inoltre, project manager per attività complesse.

Attività o settore: Controllo di gestione, Finanza

Da gennaio 1995 – a ottobre 2000

Financial Controller di Gruppo

Milano, Gruppo Bancario Assicurativo ING Group

Financial Controller della capogruppo.

Attività o settore: Controllo di gestione, Contabilità

INARICHI ESTERNI

Da aprile 2024	ANVUR: iscrizione all'Albo degli Esperti della valutazione iniziale e periodica delle sedi e dei corsi di Studio (AVA) Profilo esperto sostenibilità economico
Dal 1/07/2022	Componente del Nucleo di Valutazione dell'Istituto Universitario di Studi Superiori IUSS di Pavia.
2018 -2022	Componente del Nucleo di Valutazione Federato delle: Scuola Sant'Anna di Pisa, Istituto Universitario di Studi Superiori IUSS di Pavia e Scuola Normale Superiore di Pisa. Attività o settore Valutazione interna della gestione amministrativa, della didattica e della ricerca
<hr style="border: 1px solid #0070C0;"/>	
ISTRUZIONE E FORMAZIONE: anno 2024	Frequenza dei corsi interni: Laboratorio formativo per l'utilizzo di strumenti innovativi nell'ambito dell'inserimento dei neoassunti (25 ore), Formazione sugli strumenti di valutazione delle competenze trasversali in fase di reclutamento, mobilità e sviluppo (20 ore), Sviluppo del capitale umano - progettazione, report e feedback bottom-up (15 ore)
anno 2023	
ottobre 2023	Partecipazione al seminario interno AVA 3: impianto, novità e opportunità organizzato da Fondazione CRUI, di durata 4.5 ore.
AA. 2022/2023	Frequenza del Corso di perfezionamento in Diritto del lavoro XIV edizione di durata pari a 63 ore, presso il Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Pavia.
settembre 2023	Master breve " IL NUOVO CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI. Il ciclo di vita dei contratti pubblici dopo il D.lgs 31.marzo.2023 ", corso on-line in differita di durata pari a 20 ore.
Dal 2011 ad oggi	Partecipo a Convegni e Workshop sulle tematiche della performance, di organizzazione e del controllo di gestione nelle pubbliche amministrazioni, tra questi quelli organizzati da Codau (Convegno dei Direttori Generali della Amministrazioni Universitarie) avente per oggetto: Programmazione Strategica e la Performance, Innovazione Organizzativa e Applicazione del nuovo CCNL 2019-2021 (Gruppo Performance, empowerment e sistemi di valutazione del personale). Partecipo alle edizioni annuali di Good Practice , laboratorio di benchmarking coordinato da MIP-Politecnico di Milano in tema di efficacia ed efficienza.
febbraio 2016	Workshop " L'Università: quali performance, come misurarle, come monitorarle, come rendicontarle " Novara, Università del Piemonte Orientale e Impresa Progetto – Electronic Journal of Management.
marzo 2016	Progetto formativo " Mappatura dei processi " Università degli Studi di Pavia Nell'ambito del processo di riorganizzazione in atto in Ateneo, è stato avviato un percorso formativo per mappare i processi amministrativi a supporto della ricerca e didattica.
ottobre 2016	Corso di attuazione della valutazione della performance del comparto universitario Roma, Fondazione Crui Obiettivo del corso era illustrare possibili logiche e percorsi di attuazione della valutazione della performance organizzativa e individuale alla specifica realtà del comparto universitario, tenendo conto anche delle linee guida Anvur sulla pianificazione integrata.
2011-2012	Progetto formativo " Etica del lavoro " Università degli Studi di Pavia Riflessione congiunta in materia di etica e quindi codice etico, di comportamento e disciplinare.
ottobre 2010	Progetto formativo " Per una sostenibilità del cambiamento organizzativo " Università degli Studi di Pavia E' stata un'iniziativa indirizzata ai responsabili di funzioni per costruire un rapporto positivo con il cambiamento, contribuendo alla crescita del benessere delle persone e delle relazioni.
marzo- giugno 2009	Corso sulla " Organizzazione del lavoro " Corso di 80 h. " Coordinatore amministrativo – contabile Università degli Studi di Pavia

Attestato di partecipazione e C.F.U. 5.5 per il superamento della prova di valutazione finale. Valutazione del Project work finale con il giudizio Eccellente (95/100).

Ho frequentato altri corsi presso :Milano, Scuola di management per le Università, gli Enti di ricerca e le Istituzioni scolastiche (S.U.M.) del Politecnico di Milano:

9 -10 aprile 2008 Corso di aggiornamento “ Pianificazione ed il controllo “
 3-4 marzo 2008 Corso di aggiornamento “ La contabilità generale ed analitica”
 27-28 marzo 2007 Corso di aggiornamento “ Le università e il fisco tra vincoli e opportunità

1995-1996 Corso di lingua inglese (90ore) presso British Council, Milano
 Corso di lingua inglese avanzato International House di Londra.

A.I.A.F Associazione Italiana degli Analisti Finanziari

Moduli: Area analisi di bilancio e Area teoria e tecnica investimenti
 gennaio - Marzo 1999 Milano, A.I.A.F Associazione Italiana degli Analisti Finanziari : 1) Acquisizione degli strumenti di base relativi all'analisi di bilancio per tipologia, settore e mediante i principali indicatori. 2) aprile -Giugno 1998 Acquisizione delle competenze fondamentali circa i principali strumenti di investimento del mercato mobiliare

luglio 1994 **Laurea V.O. in Economia e Commercio**
 Indirizzo: Gestione e Amministrazione delle Imprese
 Milano, Università Cattolica del Sacro Cuore
 votazione 110/110

1988 **Maturità scientifica**
 Gallarate (Varese), Liceo Scientifico, voto: 56/60

COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre Italiano

Altre lingue	COMPRESIONE		PARLATO		PRODUZIONE SCRITTA
	Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	
Inglese	B2	C1	B2	B2	B2
Attestato da: diploma First Certificate in English, corso serale presso British Council, corso intensivo presso International House of London (Luglio 1996, Advanced level). Conoscenza : fluente					
Livelli: A1/A2: Utente base - B1/B2: Utente intermedio - C1/C2: Utente avanzato					
Quadro Comune Europeo di Riferimento delle Lingue					

Competenze comunicative Ho sviluppato capacità di lavoro all'interno di gruppi, privilegiando la qualità del risultato raggiunto collettivamente. E' stata apprezzata la mia attitudine al dialogo e alla valorizzazione delle competenze dei colleghi anche in situazioni o momenti difficili.

Competenze organizzative e gestionali Ho avuto ruoli di responsabilità, coordinando risorse e facendo attività di tutoring per neo laureati. Sono stata project manager di attività complesse in molte occasioni. Attualmente sono responsabile di un team di 15 risorse di cui 9 funzionari.

Competenze digitali AUTOVALUTAZIONE

Elaborazione delle informazioni	Comunicazione	Creazione di Contenuti	Sicurezza	Risoluzione di problemi
Intermedio	Intermedio	Base	Intermedio	Intermedio

Livelli: Utente base - Utente intermedio - Utente avanzato
 Competenze digitali - Scheda per l'autovalutazione

Patente di guida Patente di guida B

ULTERIORI INFORMAZIONI

Altro: Sono stata per quattro volte Presidente e per due Membro di Commissioni valutatrici per la selezione di personale tecnico amministrativo nell'ambito amministrativo e gestionale per Università e Scuole Superiori. (Gli atti di nomina sono disponibili).

Pubblicazioni: Ho collaborato alla stesura del capitolo della seguente pubblicazione:
 a cura di G.Azzoni, B.Campedelli e E.Varasio, "IL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO NEGLI ATENEI", parte in VI. Il sistema di analisi dei costi del personale dell'Università degli Studi di Pavia, Il Mulino, ISBN: 8815150188 ,Percorsi, 2011, pag.191.

e dei seguenti articoli:

L.Rampa, M.Castagna, M.T.Protasoni. *L'università e l'impatto sull'economia del territorio*. Pavia Economica, Camera di Commercio Pavia, 1 (2011): 8-9

M.Castagna, M.T.Protasoni, L.Rampa, E.Varasio. *Università e studenti: crescono i consumi*. Pavia Economica, Camera di Commercio Pavia, 2 (2011): 38-39

Docenza:

28 -29 settembre 23 **1° Forum nazionale Punto Personale**, relatrice dell'intervento su "Le competenze digitali e il prossimo piano formativo".

12 dicembre 2022 Relatrice nel **seminario** su "Pianificazione e controllo di gestione nelle Università: il caso UNIPV" nell'ambito del corso di insegnamento di "Governance Gestione e Contabilità delle Amministrazioni Pubbliche" (LM in Economia e Legislazione d'Impresa), Proff.ssa Michela Magliacani.

5 novembre 2020 **Università Cà Foscari** : Workshop all'interno del progetto ESAGOV sulla governance delle università algerine nel progetto: <https://web.unipv.it/internazionale/international-students/visiting-professors/esagov/>.

21 maggio 2021 **SUM-Politecnico di Milano**: testimonianza nell'ambito del Master in Management dell'università e della ricerca, contabilità - parte 2: I sistemi di pianificazione e controllo, i sistemi di incentivazione e di performance management.

Dati personali: 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".

Aggiornamento 17aprile 2025

Documento firmato digitalmente