

**FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE**



**INFORMAZIONI PERSONALI**

Nome **CECCARELLI PAOLO**

E-mail **pceccarelli@unitus.it**

Nazionalità ITALIANA

Data di nascita 29 OTTOBRE 1959

**ESPERIENZA LAVORATIVA**

- Date (da – a) dal 30.12.2015
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia  
via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO
- Tipo di azienda o settore Università statale
- Tipo di impiego Dirigente di ruolo
- Principali mansioni e responsabilità E' stata attribuita la titolarità della II Divisione dell'Ateneo, comprendente il Servizio Programmazione e Bilancio, il Servizio Contabilità e Tesoreria, il Servizio Sistemi Informatici e il Servizio Trattamenti economici.
  
- Date (da – a) da giugno 2009 al 29.12.2015
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia  
via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO
- Tipo di azienda o settore Università statale
- Tipo di impiego Consigliere di Amministrazione
- Principali mansioni e responsabilità Il Consiglio di amministrazione svolge le funzioni di indirizzo strategico dell'Ateneo. La partecipazione a questo Organo in qualità di consigliere ha consentito di acquisire una straordinaria visione di tutti gli aspetti della vita dell'Ateneo e di tutte le attività che vengono svolte, a partire dalle missioni principali ovvero la didattica e la ricerca. Le funzioni svolte e la stretta collaborazione con i vertici dell'Ateneo sono state assolutamente formative, fortemente professionalizzanti e di alto livello.
  
- Date (da – a) da febbraio 2011 al 29.12.2015
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia

- datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
  
- Principali mansioni e responsabilità

via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO

Università statale

Capo Servizio Bilancio e Contabilità (qualifica EP)

Capo Servizio Programmazione e Controllo (ad interim)

Il Servizio Bilancio e Contabilità si compone dell'Ufficio Bilancio e dell'Ufficio Contabilità. Le mansioni svolte sono collegate alla responsabilità del Servizio e quindi alle diverse aree che lo compongono, con un più stretto riferimento agli aspetti finanziari e contabili, ai rapporti con l'Istituto Tesoriere e al monitoraggio degli indicatori rilevanti per le assegnazioni all'Ateneo del Fondo di Finanziamento Ordinario e di quelli più importanti a livello gestionale. Di particolare rilievo nel corso degli ultimi anni è stata l'introduzione e la messa a regime della contabilità economico-patrimoniale e analitica. L'utilizzo delle rendicontazioni economiche ha consentito di elaborare report e analisi di tipo costi-ricavi che hanno consentito di effettuare valutazioni di efficienza delle attività svolte. Altro punto qualificante è stata la digitalizzazione completa dell'iter relativo ai mandati di pagamento e alle reversali di incasso attraverso l'utilizzo dei certificati di firma elettronica e la costituzione, al momento in fase sperimentale, del relativo fascicolo elettronico. L'innovazione ha consentito di migliorare i tempi di pagamento riducendo, notevolmente, la gestione e l'archiviazione dei supporti cartacei, con conseguente riduzione di costi. Nel corso del corrente anno il Servizio è stato fortemente impegnato nella selezione di una nuova procedura di gestione del sistema contabile e al momento è in fase di ultimazione la fase di configurazione del software prescelto, che sarà in produzione per tutto l'Ateneo a decorrere dall'1.1.2016.

Il Servizio Programmazione e Controllo si compone dell'ufficio Sistemi per la gestione e l'analisi dei dati e dell'ufficio Programmazione e controllo. Le principali attività svolte all'interno del Servizio riguardano: la programmazione triennale dell'Ateneo (compresa la programmazione del fabbisogno di personale); la gestione del budget e le attività di controllo di gestione; lo sviluppo di sistemi informativi interni per diffondere dati sugli aspetti più importanti della gestione; l'utilizzo e lo sviluppo di metodologie per analisi di efficienza; attività per l'introduzione di un sistema di assicurazione della qualità. Da segnalare inoltre l'innovazione introdotta nel 2011 relativamente all'acquisizione su supporto informatico, attraverso *tablet*, delle opinioni degli studenti frequentanti, che ha consentito, prima ancora delle recenti modifiche intervenute nella relativa normativa, di conoscere in tempo reale le valutazioni e i problemi rappresentati dagli studenti in merito all'attività didattica. Sempre dal 2011 è stato approntato il portale per il monitoraggio delle immatricolazioni e delle iscrizioni, che consente di conoscere in tempo reale e con dettaglio dei singoli corsi di studio i dati relativi agli indicatori di *performance*, operando anche un confronto con gli anni accademici precedenti. Nel corso del tempo le sezioni del portale si sono andate via via arricchendo di nuovi contenuti ed analisi e al momento risulta di grande supporto per le attività di monitoraggio

degli indicatori della didattica e le attività di riesame periodico e annuale da parte dei consigli dei corsi di studio. Inoltre l'utilizzo combinato delle banche dati di Ateneo sulla didattica (libretti elettronici, carichi didattici, opinioni studenti, dati delle carriere degli studenti) ha consentito di monitorare sia l'utilizzo delle risorse sia l'output dei processi (portale su abbandoni e sui percorsi formativi).

Nell'ambito del Servizio, con riferimento al piano della *performance* di cui al D, Lgs 150/2010, si segnala lo sviluppo di un modello di ateneo per la individuazione di obiettivi (di tipo BEP) relativi alla domanda di formazione a livello dipartimentale. Il documento è stato allegato al Piano della *performance* del triennio 2011/2013.

Il Servizio è risultato vincitore del Premio per l'innovazione per il 2014 avendo realizzato procedure che hanno consentito una completa dematerializzazione di molte delle attività connesse alla costruzione del bilancio di previsione annuale e triennale di Ateneo (bilancio unico).

- Date (da – a) da settembre 2006 a gennaio 2011
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia  
via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO
  - Tipo di azienda o settore Università statale
  - Tipo di impiego Capo Servizio Programmazione Finanziaria (cat.EP)  
Capo Servizio Economato e Centro Stampa (interim fino ad aprile 2010)
  - Principali mansioni e responsabilità Coordinamento della gestione del bilancio e attività connesse. Attività preparatorie e di studio per l'introduzione sperimentale della contabilità economico-patrimoniale. Supporto alla programmazione triennale di Ateneo, anche del fabbisogno di personale (proper). Analisi dei dati e degli indicatori del modello FFO, con disaggregazione degli apporti delle diverse strutture al fine di proporre assegnazioni di fondi (dotazioni di funzionamento, fondi laboratorio,...) su base premiale ed incentivante. Programmazione finanziaria e di cassa. Rapporti con l'Ente Tesoriere.  
Incarico ad interim per il coordinamento delle attività dell'ufficio economato e del centro stampa di ateneo.
- 
- Date (da – a) da marzo 2003 ad agosto 2006
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia  
via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO
  - Tipo di azienda o settore Università statale
  - Tipo di impiego Capo Ufficio Programmazione e Bilancio (cat. D)
  - Principali mansioni e responsabilità Gestione del bilancio e attività connesse. Programmazione triennale, anche del fabbisogno di personale (proper). Programmazione finanziaria e di cassa. Rapporti con l'Ente Tesoriere.

- Date (da – a) da marzo 2001 a febbraio 2003
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia  
via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO
- Tipo di azienda o settore Università statale
- Tipo di impiego Capo Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione (cat. D)
- Principali mansioni e responsabilità Supporto alle attività di valutazione svolte dal Nucleo di Valutazione Interno ed alle stesura delle Relazioni annuali. L'Ufficio ha svolto soprattutto analisi di dati e reportistica.  
Durante questa esperienza di particolare rilevanza è stato l'avvio degli ordinamenti didattici ex D.M.509/99, avendo svolto una attività di supporto alle strutture didattiche delle diverse Facoltà per la predisposizione dei regolamenti didattici e della nuova offerta formativa nel rispetto dei requisiti minimi. Le conoscenze acquisite hanno fortemente incrementato e diversificato lo spettro di competenze professionali estendendolo ad una attività strategica come la didattica.

- Date (da – a) da maggio 2000 a febbraio 2001
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia  
via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO
- Tipo di azienda o settore Università statale
- Tipo di impiego Segretario Amministrativo di Dipartimento (cat. D)
- Principali mansioni e responsabilità Segretario Amministrativo del Dipartimenti di Produzione Vegetale e, ad interim, del Dipartimento di Protezione delle Piante, con relative responsabilità. L'esperienza è stata significativa per aver avuto modo di approfondire tutti gli aspetti legati alle attività specifiche del dipartimento e alla ricerca, sia per quanto attiene alle fasi istruttorie e contrattuali, sia per gli aspetti legati alla rendicontazione di progetti di ricerca e al funzionamento complessivo della struttura.

- Date (da – a) da gennaio 1992 a aprile 2000
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Università degli studi della Tuscia  
via S. Maria in Gradi 4 -VITERBO
- Tipo di azienda o settore Università statale
- Tipo di impiego Capo Ufficio Stipendi (ex VII q.f.)
- Principali mansioni e responsabilità L'Ufficio elaborava attraverso la procedura Cineca le competenze fisse e accessorie del personale di ruolo, docente, ricercatore e tecnico-amministrativo. Dalla seconda metà del 1997, parallelamente all'attività istituzionale di capo dell'Ufficio Stipendi, ho collaborato con la Direzione Amministrativa a un progetto per l'introduzione di un sistema di monitoraggio dei flussi finanziari e di controllo di gestione.  
L'esperienza è stata fortemente formativa in quanto ha consentito la conoscenza approfondita delle peculiarità delle carriere universitarie e delle normative fiscali e previdenziali. Inoltre gli aspetti legati al monitoraggio della spesa di personale si sono rivelati successivamente

uno skill di particolare rilievo, vista la centralità che tale voce di uscita assume nella gestione dell'Ateneo.

- Date (da – a) da giugno 1989 a dicembre 1991
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Unilever Italia - Divisione Sagit  
Via Paolo di Dono 3/A – ROMA
  - Tipo di azienda o settore Multinazionale nel campo alimentare e dei detergenti- Divisione Italia per gelati e surgelati – Principali marchi della Divisione sono Algida e Findus con fabbriche e coproduttori in Italia e all'estero
  - Tipo di impiego Capo dell'Ufficio Finanziario (1 livello –apicale impiegatizio)
  - Principali mansioni e responsabilità  
L'Ufficio Finanziario gestiva la tesoreria della Divisione SAgit della Unilever Italia (Divisione Gelati e surgelati - principali marchi Algida e Findus), la rendicontazione finanziaria, la formulazione delle previsioni dei flussi finanziari con analisi degli scostamenti mensili, i pagamenti e gli incassi su tutto il territorio nazionale ed all'estero, i rapporti con le banche (circa 20). Il fatturato della sola Divisione gelati e surgelati di Unilever in Italia all'epoca era pari a oltre 1.000 miliardi di lire.  
L'esperienza svolta in qualità di capo ufficio in una realtà così prestigiosa (è una delle maggiori multinazionali a livello mondiale) e con una tale rilevanza economica, e l'aver frequentato i percorsi di formazione manageriale voluti dall'azienda, ha lasciato un segno indelebile nelle modalità di approccio ai problemi e nella impostazione professionale.  
Ho lasciato la Unilever per spostarmi a Viterbo, unicamente per scelta di carattere familiare.
- 
- Date (da – a) da marzo 1986 a maggio 1989
  - Nome e indirizzo del datore di lavoro Unilever Italia - Divisione Sagit  
Via Paolo di Dono 3/A - ROMA
  - Tipo di azienda o settore Multinazionale nel campo alimentare e dei detergenti- Divisione gelati e surgelati
  - Tipo di impiego Ufficio Central Planning - Addetto alla programmazione della distribuzione
  - Principali mansioni e responsabilità  
Addetto alla logistica e alla gestione della distribuzione dei prodotti dalle fabbriche in Italia ai depositi di distribuzione.  
Di rilievo in questa prima esperienza in Unilever lo sviluppo su mainframe di un programma informatico sperimentale, basato su algoritmi di programmazione lineare, per la produzione *just in time*, al minimo costo, nelle fabbriche di gelati e surgelati della Divisione in Italia. Il lavoro fu presentato al Board dell'Azienda.

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Date (da – a) Da novembre 1978 a luglio 1985
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione Università degli studi di Siena – Facoltà di Scienze Economiche e Bancarie
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio Scienze Economiche e bancarie
- Qualifica conseguita Laurea quadriennale conseguita con votazione 110/110 e lode
  - Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

- Date (da – a) Da ottobre 1973 a luglio 1978
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione Liceo Scientifico Statale “P.Ruffini” di Viterbo
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio Maturità scientifica
- Qualifica conseguita Diploma di maturità
  - Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

## CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI

*Acquisite nel corso della vita e della carriera ma non necessariamente riconosciute da certificati e diplomi ufficiali.*

PRIMA LINGUA

**ITALIANO**

ALTRE LINGUE

## **INGLESE**

- Capacità di lettura buono
- Capacità di scrittura buono
- Capacità di espressione orale buono

CAPACITÀ E COMPETENZE  
RELAZIONALI  
*Vivere e lavorare con altre*

Nel corso della mia vita professionale, che ha spaziato da una grande multinazionale privata (Unilever) ad una Università Statale (Università della Tuscia), arricchita anche da numerosi cambiamenti di mansioni e

*persone, in ambiente  
multiculturale, occupando  
posti in cui la  
comunicazione è  
importante e in situazioni in  
cui è essenziale lavorare in  
squadra (ad es. cultura e  
sport), ecc.*

uffici, ho avuto modo di sviluppare una grande attitudine a interagire con colleghi, collaboratori e ambiente esterno. In questo senso l'imprinting iniziale è venuto dall'esperienza in Unilever, dove il lavoro di squadra e la capacità di collaborazione sono tenute in grande considerazione nello sviluppo della professionalità; la successiva esperienza nell'Università della Tuscia è stata fondamentale, ha arricchito notevolmente la capacità relazionale e rafforzato la tendenza al lavoro in team, sia per l'analoga spiccata attitudine dimostrata dai superiori e dai colleghi, sia per la proficua esperienza, di grande valore, svolta all'interno del Consiglio di Amministrazione a diretto contatto con i vertici dell'Ateneo. Il passaggio alla carriera dirigenziale, dal dicembre 2015, sta consentendo di ampliare ulteriormente le competenze tecniche e relazionali acquisite, in particolare nell'area dei sistemi informatici e informativi ed in quella del controllo di gestione.

CAPACITÀ E COMPETENZE  
ORGANIZZATIVE

*Ad es. coordinamento e  
amministrazione di  
persone, progetti, bilanci;  
sul posto di lavoro, in  
attività di volontariato (ad  
es. cultura e sport), a casa,  
ecc.*

In campo professionale ho coordinato e tuttora coordino risorse umane, attività e procedimenti complessi in vari ambiti, dal finanziario e contabile dove ha coordinato e sta coordinando il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale e analitica, a quello della programmazione e controllo con l'avvio delle attività di controllo di gestione, ai sistemi informativi di Ateneo caratterizzati da una evoluzione tecnologica molto rapida. Le interazioni sono costanti pressochè con tutte le altre strutture dell'Ateneo.

CAPACITÀ E COMPETENZE  
TECNICHE

*Con computer, attrezzature  
specifiche, macchinari, ecc.*

Utilizzo a livelli avanzati e approfonditi di Microsoft Office, soprattutto EXCEL. Utilizzo della procedura Easy per la gestione contabile (dal 2016). Uso corrente di navigazione internet.

Frequenza di un corso per programmatore in linguaggio Cobol (presso il Centro Studi Aziendali di Firenze).

CAPACITÀ E COMPETENZE  
ARTISTICHE

*Musica, scrittura, disegno  
ecc.*

ALTRE CAPACITÀ E  
COMPETENZE

*Competenze non  
precedentemente indicate.*

PATENTE O PATENTI

Patente B

## ULTERIORI INFORMAZIONI

Altri incarichi e collaborazioni:

- È nominato componente del Comitato Tecnico Scientifico del Centro di Calcolo Universitario dell'Ateneo della Tuscia, trienni 1993-1996, 1996-1999, 1999-2002 – incarichi svolti;
- Collabora nel 1998 e 1999 con la Direzione Amministrativa dell'Ateneo per la introduzione di strumenti innovativi nel monitoraggio delle spese di personale, la gestione finanziaria complessiva e l'introduzione di un sistema di controllo di gestione; durante questa esperienza ha modo di dedicarsi, tra l'altro, a un esercizio di riclassificazione del bilancio dell'Ateneo utile per una prima rilevazione dei costi delle strutture. Gli elaborati scaturiti da tale attività vengono presentati in più occasioni ed apprezzati, per la innovatività e perché ritenuti strumenti utili per la pianificazione, sia dal Consiglio di Amministrazione sia dal Senato Accademico;
- È nominato Componente in Commissioni per prove idoneative (anno 2001– n. 4 incarichi svolti) presso l'Ateneo;
- È Responsabile del sito Offerta formativa dell'Ateneo dal 2001 al 2003;
- Collabora all'Unità di supporto per l'applicazione del Regolamento per l'amministrazione, per la finanza e per la contabilità e del Manuale di amministrazione dell'Ateneo;
- Ricopre l'incarico di Coordinatore del Nucleo di Valutazione dell'Adisu di Viterbo, svolto dall'1/5/2003 al 30/04/2004;
- È responsabile di Ateneo, dal febbraio 2005, dell'aggiornamento e delle procedure connesse al sito ministeriale Proper.Cineca per la Programmazione del fabbisogno di personale e per la determinazione annuale del rapporto assegni fissi /FFO (AF/FFO) dell'Ateneo;
- Predisporre (2005) la guida di Ateneo "Il nuovo modello dei punti organico e i budget di Facoltà";
- Partecipa (2007) al gruppo di lavoro istituito dall'Ateneo per la "Predisposizione di uno studio di fattibilità e sperimentazione (...) di sistemi periodici di valutazione delle performance del personale tecnico amministrativo";
- Partecipa (2007) al gruppo di lavoro istituito dall'Ateneo della Tuscia per una "Azione di supporto e di consulenza tecnico/normativa agli Organi di Governo e alle strutture didattiche (...) in materia di definizione dell'offerta formativa secondo i parametri della programmazione triennale e nel rispetto dei criteri stabiliti per la ripartizione del FFO";
- Partecipa (2007) al gruppo di lavoro istituito dall'Ateneo per la "Predisposizione di uno studio di fattibilità e sperimentazione, secondo le indicazioni del Nucleo di Valutazione Interna (...), sulla possibile utilizzazione del modello per la ripartizione teorica del FFO come metodologia interna di assegnazione delle risorse umane e/o di valutazione delle performance e



- relative conseguenti proposte agli Organi di Governo per la successiva fase di pianificazione”;
- È Responsabile di Ateneo dal 2008 del sito Pro3 per la programmazione triennale di cui alla L. 43/2005 e per il monitoraggio degli indicatori previsti nelle diverse aree di attività nell’Ateneo (D.M. 362/2007 e D.M. 506/2007);
  - È stato membro del Comitato Tecnico-Scientifico, in qualità di rappresentante dell’Ateneo, del Progetto Orientamento e Tutorato, realizzato in Ateneo (a.a. 2007/2008) in convenzione e con il finanziamento del Ministero della Pubblica Istruzione, in materia di orientamento in ingresso degli studenti provenienti dagli Istituti Scolastici di secondo grado di Viterbo e provincia;
  - Ha ricoperto l’incarico di Direzione amministrativa e contabile del progetto Unitus Job dell’Ateneo, finanziato dalla Regione Lazio sul Fondo Sociale Europeo, in materia di placement e orientamento in uscita, realizzato nel corso del 2008 e che ha portato anche alla organizzazione del primo Career Day dell’Università della Tuscia;
  - È Referente amministrativo del Distretto Tecnologico per le Bioscienze (DTB) nel Lazio (2009);
  - HA collaborato, su richiesta del 25.1.09 del Presidente della Conferenza dei Rettori (CRUI), alla stesura del documento relativo al FFO delle Università, da presentare nella audizione della CRUI presso la VII Commissione del Senato della Repubblica.
  - Dal giugno 2009 è uno dei componenti (su un totale di 5 di cui 2 esterni, più Rettore) del Consiglio di Amministrazione dell’Università degli studi della Tuscia.
  - Ha partecipato alla Commissione incaricata di redigere la proposta di regolamento per l’Amministrazione, la finanza e la contabilità dell’Ateneo che, approvata dal Consiglio di Amministrazione, è entrata in vigore dall’1.1.2014. La Commissione era composta anche dal prof. Edoardo Chiti e dal prof. Fabrizio Rossi.

**ALLEGATI**     ===

Viterbo, maggio 2017

Dott. Paolo Ceccarelli

*Autorizzo il trattamento dei dati sopra riportati ai sensi del D. Lgs. 196/2003.*