

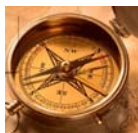
Università degli Studi di Pavia

Area amministrativa e finanziaria

OBIETTIVI 2011-2013



Ottobre 2012



Sommario

OBIETTIVI 2011-2013	1
PREMESSA 2011-2013	3
1. OBIETTIVI DI INNOVAZIONE E SVILUPPO	3
2. OBIETTIVI DI FUNZIONAMENTO	8
PESI DELLE MACROATTIVITÀ.....	9



PREMESSA

Tenuto conto dei macro obiettivi individuati dalla Direzione Generale nonché del Piano della performance 2011-2013, approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 27 settembre 2011, si ritiene che possano essere individuati i seguenti obiettivi per il triennio 2011-2013, con maggiore focalizzazione sull'anno 2013.

Nel processo di individuazione degli obiettivi sono stati coinvolti i responsabili di servizio, che a loro volta coinvolgeranno il personale di riferimento.

Analoga procedura sarà adottata per il monitoraggio in corso d'opera, anche con incontri del Dirigente con tutto il personale dell'area, nell'ottica del massimo coinvolgimento verso obiettivi comuni.

1- OBIETTIVI DI INNOVAZIONE E SVILUPPO

MACRO OBIETTIVO 2 – PROGRAMMAZIONE E PIANIFICAZIONE

Nel 2013 più serrata ed intensa dovrà essere l'attività al fine della messa in opera della contabilità economico patrimoniale dal 1.1.2014.

Si tratta di un obiettivo condiviso con tutto l'Ateneo, secondo il piano di attività già formulato, ma in particolare condiviso tra i tre Servizi dell'Area amministrativa e finanziaria ed il Servizio Pianificazione e programmazione, nonché il Servizio Organizzazione, in ragione del nuovo modello organizzativo che dovrà essere impostato per il bilancio unico.

Sarà indubbiamente necessario costituire una task force che riunisca con cadenza frequente i responsabili dei servizi dell'Area amministrativa e finanziaria ed il Servizio Pianificazione e Programmazione. A questi potranno aggiungersi di volta in volta altre risorse, a seconda delle problematiche da trattare.

A tale ultimo riguardo l'auspicio è quello di poter separare l'avvio del bilancio unico rispetto all'avvio della contabilità economico patrimoniale.

Vedasi quanto già sviluppato nella relazione a proposito della esigenza di risorse umane.

MACRO OBIETTIVO 3 – SVILUPPO RAPPORTI TRA AMMINISTRAZIONE CENTRALE E STRUTTURE DECENTRATE

1- OBIETTIVI DI INNOVAZIONE E SVILUPPO

Obiettivo: Rafforzamento del sistema di rapporti Centro periferia volto a rendere ancor più efficienti ed efficaci le attività amministrative e contabili nonché fiscali, nella logica di precedere le esigenze ed i problemi, con l'individuazione e la diffusione di soluzioni e procedure adeguate, anche al fine di evitare tempi morti e difficoltà nello svolgimento delle diverse attività di competenza.



- Riattivazione Faq on line, gestita dall'area amministrativa e finanziaria, ove mettere a disposizione risposte a quesiti singoli, che possono avere valenza generale, nonché disposizioni diramate per iniziativa dell'amministrazione centrale, per le problematiche che abbiano, direttamente o indirettamente, risvolti di natura finanziaria, contabile e fiscale;
- Inserimento delle medesime informazioni anche per il settore Organi collegiali e strutture dipartimentali, in particolare per quanto concerne problematiche dei Dipartimenti di competenza di tale settore.

Obiettivo previsto per il 2011 e realizzato, in condivisione con l'Area Sistemi Informativi e con il CELID (Dott.ssa Caldirola).

Risorse coinvolte per i settori di competenza:

Capi Servizio dell'Area amministrativa e finanziaria, con raccordo, ove necessario, con altri settori dell'Amministrazione, in particolare con il Servizio Organi collegiali e strutture dipartimentali per gli aspetti di sua competenza.

Spese: non si prevedono spese per la realizzazione dell'obiettivo, fatto salvo eventualmente l'aggiornamento del programma informatico.

Tenuto conto degli avvenuti accorpamenti dipartimentali e nella prospettiva dell'introduzione del bilancio unico nonché della contabilità economico patrimoniale, vi è la necessità di procedere con un lavoro di verifica di tutti i bilanci dipartimentali anche in rapporto con il bilancio di Ateneo.

In particolare si rende necessaria la puntuale riconciliazione dei dati tra bilancio dell'amministrazione centrale e bilanci dei dipartimenti, affinché la corrispondenza sia perfetta; è necessario altresì verificare la corrispondenza dell'avanzo di chiusura dei preesistenti dipartimenti rispetto all'avanzo di apertura nei nuovi Dipartimenti; ugualmente va fatta una verifica generale dei residui attivi e passivi, sia dell'amministrazione centrale che dei dipartimenti; da ultimo occorre una definitiva verifica sugli inventari.

Tutto ciò allo scopo di arrivare ad impostare la nuova contabilità ed il nuovo bilancio con una situazione la più pulita e lineare possibile, al fine di ridurre il più possibile i rischi di errore e gli appesantimenti gestionali.

Giova ricordare che a fronte di un lavoro così impegnativo l'Area non dispone di personale in misura adeguata. Ad ogni buon conto, l'intenzione è quella di costituire un gruppo di lavoro che con cadenza periodica, fermo restando la necessità di svolgere l'attività ordinaria, si riunisca e affronti le situazioni struttura per struttura, con il coinvolgimento del Segretario amministrativo in carica nonché di quelli dei preesistenti dipartimenti confluiti nel nuovo.

Il gruppo dovrebbe essere così costituito: i tre Responsabili di servizio dell'area (Painelli, Monlarini e Buttazoni); gli impiegati del Servizio Bilancio: Zella, Gussoni e Pazzi; la responsabile di attività del Servizio Fiscale: Capuano; l'impiegata del Servizio Economato addetta all'inventario: Carpanelli.

Tale attività riguarderà sia la fine del 2012 che la primavera del 2013.



Considerate le innovazioni introdotte dalla Legge 240/2010 e le nuove competenze assegnate ai Dipartimenti, è emersa anche l'esigenza di attivare un tavolo di confronto permanente con i Segretari e, ove necessario, anche con i Direttori.

In particolare, si prevede di fissare di norma una riunione al mese con i Segretari amministrativi, raccogliendo le esigenze sia da parte dei Segretari stessi che degli uffici.

MACRO OBIETTIVO 5 – SEMPLIFICAZIONE NORMATIVA

Obiettivo: partecipazione alla revisione dei Regolamenti di Ateneo che coinvolgono il settore, nell'ottica della semplificazione, pur garantendo la legittimità delle proposte:

- Partecipazione alla revisione del Regolamento Generale di Ateneo, attraverso apposito gruppo di lavoro in via di costituzione (obiettivo condiviso);
- revisione del Regolamento di Contabilità, sulla base del Decreto Legislativo di cui alla legge 240/2010, con la costituzione di un gruppo di lavoro che veda il coinvolgimento dei settori dell'amministrazione centrale interessati alle problematiche connesse, nonché di una rappresentanza delle strutture decentrate (obiettivo condiviso);

Nell'ottica di un migliore e maggiore sviluppo dei rapporti tra l'amministrazione centrale e le strutture periferiche che, attraverso un maggiore coordinamento, possa portare ad una più rapida, efficiente ed efficace evasione delle pratiche connesse alle attività conto terzi, verranno predisposte delle linee guida relative alla corretta applicazione delle procedure di definizione e ripartizione dei corrispettivi (ad esempio illustrazione e modalità di compilazione dei nuovi modelli, specificazione di casi particolari non esplicitati nel regolamento, chiarificazione delle problematiche fiscali, ecc.).

Obiettivo previsto per il 2012, a condizione che vi siano le premesse legislative; i Regolamenti sopra citati sono infatti condizionati in parte dall'emanazione del nuovo Statuto e in parte dall'applicazione della Legge 240/2010.

Per quanto concerne le attività conto terzi è fondamentale l'adozione del nuovo Regolamento, la cui revisione è all'esame: obiettivo 2011, in corso di realizzazione in condivisione con altri settori dell'amministrazione centrale. Trattasi della fase di discussione preliminare, che tiene conto di alcune esigenze emerse.

Risorse coinvolte per i settori di competenza:

Capi Servizio dell'Area amministrativa e finanziaria e Servizio Organi collegiali e strutture dipartimentali.

Spese: eventuali spese di missione necessarie per un confronto con altre realtà o con il Ministero.

Allo stato attuale e in ordine alla contabilità è stato emanato il D. Lgs. 18/2012. Mancano ancora i decreti ministeriali attuativi, che dovranno essere sottoposti al vaglio delle Commissioni parlamentari.

Poiché il quadro normativo non è completo e ha subito un rallentamento, ragionevolmente non potrà essere rispettata la scadenza di cui al D.Lgs. 18 per l'adozione del nuovo Regolamento di Contabilità (gennaio 2013).



Ad ogni buon conto si ritiene di lavorarci, anche tenuto conto che un apposito gruppo del CODAU, di cui hanno fatto parte anche il Dirigente dell'Area ed altri funzionari dell'Ateneo, ha predisposto uno schema da utilizzare come riferimento. Il lavoro sul regolamento che doveva essere svolto nel corso del 2012, non è stato svolto pertanto in sede ma all'interno del gruppo CODAU.

Il nuovo Regolamento di contabilità sarà lo strumento fondamentale per delineare competenze e responsabilità in materia contabile. Esse andranno definite anche tenendo conto delle risorse disponibili e dei carichi di lavoro che può reggere la struttura centrale. Per redigere il regolamento è quindi essenziale il coordinamento non solo con il Servizio Affari Generali e Supporto Normativo ma anche con il Servizio Organizzazione, la cui attività è in qualche modo propedeutica.

Si tratta di un obiettivo condiviso, che dovrà vedere il coinvolgimento dei tre Servizi dell'Area amministrativa e finanziaria, del Servizio Pianificazione e Programmazione, del Servizio Affari Generali e Supporto Normativo, del Servizio Legale, del Servizio Organizzazione in fase preventiva.

Per quanto concerne i costi si conferma che potranno esservene per missioni presso altre sedi. I fondi derivanti dal Ministero e conseguenti alla sperimentazione della contabilità economico patrimoniale potrebbero servire allo scopo.

MACRO OBIETTIVO 8 – RAZIONALIZZAZIONE ED EFFICIENZA DELLA GESTIONE

Obiettivo: rafforzare il coordinamento tra le strutture dell'amministrazione centrale, al fine di ottimizzare il controllo degli impegni di spesa, in particolare di quelli che comportano impegni a lungo termine per il bilancio, nonché il controllo per la gestione della liquidità, in particolare in relazione ai vincoli di Tesoreria - azioni preliminari all'avvio della contabilità generale; recupero risorse.

- analisi e monitoraggio del processo di riorganizzazione dei Dipartimenti, per gli aspetti di competenza, e conseguente attività di supporto e provvedimenti attuativi;
- razionalizzazione e proposta di riorganizzazione servizio amministrativo-contabile Biblioteche, con conseguente gestione centralizzata degli ordini, d'intesa con Dirigente Area Sistemi, Ambiente e Sicurezza, e progressivo ampliamento delle competenze ai fini del coordinamento amministrativo e contabile strutture dipartimentali;
- verifica della possibile introduzione di un modulo informatico di gestione dei flussi connessi alle missioni (obiettivo condiviso);
- riduzione dei tempi di liquidazione delle missioni
- bilancio budgetario (obiettivo condiviso).
- esame e confronto sulle problematiche connesse all'introduzione del bilancio unico e della contabilità economico-patrimoniale nonché del nuovo sistema UGOV conta e attività preliminari (obiettivo condiviso);
-



- Studio di fattibilità per la realizzazione di un Sistema approvvigionatorio di Ateneo;
- individuazione di eventuali immobili idonei ad ottenere l'attestazione di "immobili storico-artistici" per acquisire agevolazioni ai fini IRES e ICI.
- Razionalizzazione della gestione centralizzata delle attività contabili del servizio biblioteche, a condizione che venga reperito uno spazio fisico adeguato ove concentrare tutto il personale del servizio, attualmente distribuito in modo non del tutto efficiente in sedi diverse e distanti; l'unificazione consentirebbe di migliorare il coordinamento dei processi e di distribuire in modo più equilibrato le attività tra i collaboratori, consentendo anche un progressivo ampliamento delle competenze, in vista di possibili futuri sviluppi di attività;
- Centralizzazione degli acquisti per le biblioteche, o almeno di parte di essi (obiettivo condiviso con Area Gestione Sistemi-Sistema bibliotecario); l'obiettivo è ottenere un risparmio di spesa tramite l'accentramento dei contratti di acquisto e la semplificazione delle procedure, sollevando il personale di biblioteca da incombenze non propriamente biblioteconomiche.
- Razionalizzazione dei processi contabili che interessano le Unità di spesa, per una migliore predisposizione della necessaria documentazione e una semplificazione delle procedure.
- Supporto alle attività di individuazione degli stanziamenti di bilancio, in un'ottica di miglioramento dell'efficienza e di superamento del criterio storico della spesa.

I primi quattro punti dell'obiettivo sono previsti per il 2012.

Il quinto e il sesto punto coprono il 2012 e la prima metà del 2013, in modo da poter effettuare entro il mese di giugno-luglio 2013 una prova completa del sistema, che possa entrare a regime nel 2014.

[Il settimo punto è previsto per il 2013, in condivisione con l'Area Servizi Tecnico Logistici e con l'Area Direzione Generale.](#)

Condizione essenziale di sostenibilità del punto dell'obiettivo concernente bilancio unico e contabilità economica è un adeguato reclutamento di risorse e la formazione, in relazione a quanto più avanti si dirà, già richiesti per il 2011, che devono partire di necessità a inizio 2012, con la collaborazione del Servizio Programmazione e controllo di gestione, che da alcuni anni ha avviato e gestito la prima sperimentazione.

Risorse coinvolte per i settori di competenza:

Capi Servizio dell'Area amministrativa e finanziaria.

Esigenza di nuove risorse:

N.B.: ove il Bilancio economico fosse attribuito alla scrivente area, si rende necessaria la costituzione di un nuovo servizio che si occupi del bilancio economico-patrimoniale e della connessa gestione.

Tale esigenza è indifferibile, tenuto conto che l'attuale personale in servizio si è sempre occupato di contabilità finanziaria.



Dovrebbe essere effettuata almeno la selezione di un personale di categoria EP con particolare preparazione in materia.

Spese: stante l'evoluzione prevista, si rende in ogni caso necessario un corso di formazione mirato, pur con diverso grado di approfondimento, per il personale dell'area, da estendere successivamente agli amministrativi delle strutture decentrate, sulla contabilità economico-patrimoniale.

Spese: eventuali spese di missione necessarie per un confronto con altre realtà o con il Ministero.

Si conferma la necessità di una verifica delle risorse umane e dell'organizzazione in vista della nuova contabilità.

Il processo di formazione, partito nel 2012, sta continuando.

Nel 2013 dovranno essere testate le procedure UGOV.

2. OBIETTIVI DI FUNZIONAMENTO

Per quanto concerne gli obiettivi di funzionamento essi coinvolgono tutto il personale delle strutture e consistono nella corretta, efficiente ed efficace gestione dei processi di competenza, come risultanti dalla mission delle strutture stesse e dalla competenze ad esse affidate, obiettivo che si propone di coinvolgere anche il personale delle strutture autonome di gestione, affinché l'efficienza e l'efficacia della gestione accomuni tutte le strutture amministrative di Ateneo.

Particolare attenzione dovrà essere riservata a:

- coordinamento delle problematiche di natura fiscale, sia per imposte dirette che indirette;
- monitoraggio e recupero crediti; per quanto concerne in particolare i crediti verso le strutture interne, studio e attivazione di procedure che subordinino il pagamento delle ripartizioni conto terzi e la restituzione dell'eventuale IVA a credito al tempestivo trasferimento dell'IVA a debito e delle altre somme spettanti all'amministrazione centrale, compatibilmente con le esigenze di liquidità sia dell'amministrazione centrale che delle strutture periferiche;
- uniformazione delle procedure amministrative e contabili nelle diverse strutture;
- miglioramento dei flussi da e per l'Area amministrativa e finanziaria, al fine di un miglior controllo dei processi;
- attività di formazione continua interna per il maggior coinvolgimento possibile del personale nei nuovi processi e per una maggiore consapevolezza delle evoluzioni in corso e dei necessari coinvolgimento e motivazione del personale;
- attenzione particolare al personale amministrativo delle Unità di gestione, attraverso incontri periodici a cadenza costante, nei quali fare formazione, addestramento e informazione.

Si ritiene altresì di particolare importanza addivenire ad una gestione informatizzata dell'ICI.



PESI DELLE MACROATTIVITÀ

Nel prospetto seguente sono indicati i pesi delle singole macroattività.

MACROATTIVITÀ	Peso
Programmazione e Pianificazione	10%
Sviluppo Rapporti tra Amministrazione centrale e strutture decentrate	30%
Semplificazione normativa	30%
Razionalizzazione ed efficienza della gestione	15%
Obiettivi di funzionamento	15%
TOTALE	100