



VERBALE n. 9 — COLLEGIO DEI DIRETTORI DI DIPARTIMENTO di SAPIENZA UNIVERSITA' di ROMA

Il giorno **16 settembre 2013** alle ore **10,00** è stato convocato, presso l'Aula Organi Collegiali, al piano terra del Rettorato, il Collegio dei Direttori di Dipartimento per discutere degli argomenti iscritti al seguente ordine del giorno:

1. Comunicazioni
2. Approvazione dei verbali del Collegio del 18/3/2013 e dell'8/7/2013
3. Intervento del Direttore Generale sulle deleghe ai segretari amministrativi dei Dipartimenti (delibere SA e CDA del 30/7/2013)
4. Sistema Bibliotecario Sapienza – intervento del prof. Giovanni Solimine
5. Presentazione del prof. Giovanni Ragone sui nuovi Servizi Digilab: Archivi digitali, *publishing* digitale in *open access* di riviste, libri e *report* di ricerche e *Sapienza Digital Library*
6. Varie ed eventuali

Presenti i professori:

Macro-area A: Stefano Biagioni, Bruno Botta, Emanuele Caglioti, Egidio Longo.

Macro-area B: Emma Baumgartner, Andrea Bellelli, Alberto Faggioni, Marella Maroder, Angela Santoni, Renata Tambelli, Maria Rosaria Torrisi, Elio Ziparo.

Macro-area C: Giorgio Cruccu, Giorgio De Toma, Roberto Filipo, Riccardo Maurizi Enrici, Santi Maria Recupero, Filippo Rossi Fanelli, Vincenzo Tombolini, Guido Valesini.

Macro-area D: Antonio D'Andrea, Augusto Desideri, Francesco Paolo Fiore, Fabio Grasso, Giorgio Graziani, Claudio Leporelli, Mario Marchetti, Gianni Orlandi, Alessandro Panconesi, Antonio Paris, Piero Ostilio Rossi, Teodoro Valente.

Macro-area E: Beatrice Alfonzetti, Francesca Bernardini, Matilde Mastrangelo, Guido Pescosolido, Marina Righetti.

Macro-area F: Giorgio Alleva, Fabrizio Battistelli, Maurizio Franzini, Cesare Imbriani, Alberto Pastore, Giuseppe Santoro Passarelli.

Assenti giustificati i professori:

Macro-area A Gabriele Scarascia Mugnozza.

Macro-area B Gabriella Antonucci, Antonio Boccia.

Macro-area C Enrico De Antoni, Carlo Gaudio, Vincenzo Gentile.

Macro-area E Paolo Di Giovine, Enzo Lippolis, Stefano Petrucciani.

Macro-area F Mario Morcellini.

Assenti i professori: Carlo Blasi, Aldo Laganà, Luigi Palumbo, Giuseppe Macino, Paolo Nencini, Pasquale Berloco, Salvatore Cucchiara, Antonella Polimeni, Giuseppina Capaldo, Fulco Lanchester.



Il Presidente, constatata l'esistenza del numero legale, dichiara l'assemblea validamente costituita ed apre la seduta.

Presiede il professor Stefano Biagioni
Svolge funzioni di segretario la dottoressa Antonella Colasanti.
La seduta si apre alle ore 10,20.

1. Comunicazioni.

Il **Presidente** dà il benvenuto ai presidi ed ai direttori dei centri di ricerca che sono intervenuti per ascoltare l'intervento del Direttore generale sull'argomento relativo alle deleghe ai segretari amministrativi dei dipartimenti, di cui al punto "3" dell'ordine del giorno della seduta odierna.

Inoltre il **Presidente** informa che nell'atrio dell'aula è stata messa a disposizione dall'area per l'internazionalizzazione una pubblicazione sulla cooperazione internazionale allo sviluppo in cui è coinvolta Sapienza.

Il **Presidente** ricorda che i centri di spesa sono in attesa del trasferimento del saldo 2012 e 2013 dei fondi di dotazione ordinaria; per sbloccare detti trasferimenti è necessario che i direttori che non lo hanno ancora fatto diano riscontro alla richiesta di ricognizione degli spazi promossa dall'area gestioni edilizie che doveva concludersi entro il mese di luglio. A tale riguardo ricorda che uno degli indicatori che concorrono al calcolo della predetta dotazione è relativo alla consistenza degli spazi per cui è urgente che l'indagine sia conclusa in tempi brevi o il trasferimento dei relativi fondi rimarrà bloccato.

Infine il **Presidente** informa che la Giunta del Collegio dei direttori di dipartimento, che si è riunita in precedenza, alle ore 9.30, ha discusso in merito all'attivazione del procedimento elettorale per l'elezione del **Presidente** del Collegio per il prossimo triennio 2013-2016; si è deciso di fissare una data per la penultima settimana di ottobre; questo pomeriggio egli incontrerà il Rettore per fissare la data della predetta elezione, affinché possa essere attivato immediatamente il relativo procedimento e nella prossima seduta del Collegio, prevista per il 7 ottobre, presenterà la sua relazione di fine mandato.

2. Approvazione dei verbali del Collegio del 18/3/2013 e dell'8/7/2013.

2.1 Approvazione del verbale del 18/3/2013.

Il **Presidente** sottopone all'esame del Collegio il verbale della seduta del 18 marzo 2013.

Il professor **Battistelli**, che risulta tra gli assenti alla seduta del 18 marzo scorso, informa di aver fatto recapitare per posta elettronica la propria giustificazione.

Il **Presidente** chiede alla Segreteria del Collegio di verificare.

Il **Segretario** precisa che, in seguito ad una verifica effettuata, detta giustificazione non risulta essere pervenuta; inoltre informa che non è possibile accogliere ora la variazione richiesta dal professor **Battistelli** di essere considerato tra gli assenti giustificati in quanto è stata adottata una deliberazione che ha comportato la trasmissione del relativo estratto di verbale agli uffici di competenza, quindi non possono essere introdotte correzioni.

In assenza di ulteriori interventi il **Presidente** pone in votazione il predetto verbale.

Il Collegio approva all'unanimità.



2.2 Approvazione del verbale dell'8/7/2013.

Il **Presidente** sottopone all'esame del Collegio il verbale della seduta dell'8 luglio 2013.

Nulla avendo da osservare il **Presidente** pone in votazione il predetto verbale.

Il Collegio approva all'unanimità.

3. Intervento del Direttore Generale sulle deleghe ai segretari amministrativi dei Dipartimenti (delibere SA e CDA del 30/7/2013).

Il **Presidente** dà nuovamente il benvenuto ai presidi ed ai direttori dei centri di ricerca presenti ed introduce l'argomento informando il Collegio che è stata trasmessa una nota al Rettore, al Direttore generale ed al Presidente del Collegio dei Direttori di dipartimento, a firma del professor Giuseppe Macino, direttore del dipartimento di biotecnologie cellulari ed ematologia, avente ad oggetto: *Bilancio Unico – Nuovo modello organizzativo – Deleghe ai segretari amministrativi dei Dipartimenti/Centri di Spesa*, acquisita a verbale come allegato n. 1, di cui dà lettura. Infine il Presidente informa i colleghi che la predetta nota è stata condivisa anche da altri Direttori di dipartimento che non hanno avuto modo di sottoscriverla. A tale riguardo precisa di aver chiesto al Direttore generale di intervenire in Collegio per chiarire la situazione delle deleghe ai segretari amministrativi.

Alle ore 10.38 entrano in aula il Direttore generale, la dottoressa Simonetta Ranalli, direttore dell'area contabilità, finanza e controllo di gestione ed il dottor Fabrizio De Angelis, direttore dell'area organizzazione e sviluppo.

Il **Presidente** cede la parola al Direttore generale.

Il **Direttore generale** premette che le motivazioni alla base del suo intervento scaturiscono dall'esigenza di illustrare le ragioni che sottendono alla scelta relativa al conferimento delle deleghe ai segretari amministrativi con qualifica di elevata professionalità, anche in considerazione delle recenti delibere adottate sull'argomento dagli organi collegiali centrali. A tale riguardo informa di aver incontrato tutti i segretari amministrativi nei giorni precedenti per illustrare detta scelta procedurale in applicazione della Legge 240/2012 e del decreto legislativo n.18/2012. Quindi il Direttore generale procede con la trattazione dell'argomento avvalendosi delle slide proiettate in aula che costituiscono l'allegato n. 2 al presente verbale. In particolare il Direttore generale illustra il contesto normativo riferito alla legge 240/2010, soffermandosi sugli articoli 2, in rapporto alle funzioni del direttore generale (comma 1, lett. o) ed alla semplificazione dell'articolazione interna in materia organizzativa e dell'attribuzione ai dipartimenti delle funzioni finalizzate allo svolgimento delle attività di ricerca scientifica, didattiche e formative, comprese quelle rivolte all'esterno ad esse correlate (comma 2, lett. a). Inoltre il Direttore richiama l'articolo 5 della predetta legge in cui è prevista l'introduzione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del consolidato di ateneo, in conformità a quanto disciplinato dall'articolo 2, comma 2, della legge n. 196/2009. Egli si sofferma in particolare su quanto previsto dal decreto legislativo 18/2012, in particolare all'articolo 5,



comma 3, in materia di bilancio unico d'ateneo che deve essere strutturato coerentemente con l'articolazione organizzativa complessiva interna dell'università, compresa quella relativa alle funzioni di didattica e ricerca, ovvero organizzata in centri di responsabilità dotati di autonomia gestionale e amministrativa ai quali è attribuito un *budget* economico e degli investimenti; a tale riguardo precisa che detta norma modifica quanto previsto dal DPR 382/80, soppressione del riferimento all'autonomia finanziaria dei dipartimenti che è sostituita con l'autonomia gestionale. Infine il Direttore si sofferma su quelli che sono i riferimenti normativi in materia statutaria, richiamando gli articoli 2, 10 e 11 riferiti, in ordine, all'ammissione della delega delle funzioni da parte del direttore generale, i cui ambiti e limiti saranno disciplinati nel Regolamento di amministrazione, finanza e contabilità di ateneo; la dotazione di risorse finanziarie dei dipartimenti e centri di spesa da destinare ad investimento e funzionamento, ovvero del *budget*, il principio dell'autonomia gestionale e amministrativa di cui i dipartimenti sono dotati ai fini del perseguimento dei propri obiettivi istituzionali, per quanto attiene a tutte le attività contrattuali e convenzionali ad esclusione dell'adozione di provvedimenti amministrativi di carattere generale o relativi a questioni riservate ad altri organi identificati nello statuto. In particolare, per quanto attiene all'articolo 11, comma 3 dello statuto, il Direttore si sofferma sulla nuova figura del segretario amministrativo che coadiuva il direttore del dipartimento nella gestione delle attività proprie della struttura, coordinandone le attività amministrativo-contabili di diretta pertinenza, non assumendo più la responsabilità in solido con il direttore per tutti gli atti posti in essere. In sintesi, riassumendo i contenuti della riforma il Direttore si sofferma su alcuni punti cardine, ovvero: il riconoscimento dell'autonomia gestionale e amministrativa, non più finanziaria, alle strutture; i contenuti di tale autonomia in termini di capacità di disporre del proprio *budget* sulla base di scelte affidate alla comunità dipartimentale, ovviamente nel rispetto delle leggi, dello statuto e dei regolamenti di ateneo, nonché tutta l'attività contrattuale e convenzionale che riguarda direttamente la struttura; infine le attribuzioni in capo al direttore generale disciplinate dalla norma di legge, in materia di competenza piena ed esclusiva, del potere organizzativo per tutte le funzioni ed attività dell'ente, fatte salve le competenze in quanto ad organizzazione e gestione del personale docente, come peraltro richiamato nel testo citato dallo stesso Direttore: *Il governo manageriale delle università – Dal Direttore amministrativo al Direttore generale* a cura dei docenti di diritto del lavoro e di organizzazione del lavoro Claudia Piccardo e Sandro Mainardi. A tale riguardo il Direttore generale si sofferma su questo ultimo aspetto affermando che dove c'è un potere c'è un ambito di autonomia e, quindi, di responsabilità che, nel caso specifico, è riconducibile alla figura del direttore generale. Quindi il Direttore passa all'illustrazione del nuovo modello organizzativo adottato recentemente da Sapienza che ha alla base la scelta di non seguire il modello di accentramento proprio degli anni precedenti la riforma introdotta con il DPR 382/80, bensì di adottare un modello che possa funzionare in una struttura così articolata e complessa quale è la Sapienza, quindi l'articolazione in strutture decentrate, al fine di evitare gravi ripercussioni in termini di efficienza gestionale dei processi e possibile congestione delle attività; pertanto adozione di un modello di decentramento da coniugarsi con il rispetto della norma, quindi con quella responsabilità esclusiva rimessa in capo al direttore generale, attraverso l'esercizio di delega dello stesso direttore generale. A tale proposito il Direttore richiama le soluzioni adottate da altre università italiane e le ipotesi di attribuzione mettendole a confronto ed



analizzandone i contenuti e gli aspetti. Al termine del raffronto il Direttore precisa che la delega a personale non contrattualizzato, per cui non vi è un rapporto gerarchico con il direttore generale, considerata la natura elettiva del mandato trattandosi di direttori di struttura, non è perseguibile in quanto il delegante non può esercitare gli eventuali poteri di censura nei confronti di personale di cui non è responsabile come nel caso dei docenti. Pertanto il conferimento della delega può avvenire esclusivamente nei confronti del personale tecnico amministrativo, in quanto contrattualizzato e gerarchicamente dipendente dal direttore generale ed, in ogni caso, per una figura di vertice amministrativo gestionale delle strutture, quale il segretario amministrativo. La posizione di subordinazione e la funzione proprie del segretario amministrativo, in seguito alla modifica del proprio ruolo in applicazione delle recenti norme sopra richiamate, lo rendono l'unica figura che possa ricevere ed esercitare efficacemente la delega da parte del direttore generale. Quindi il modello che Sapienza nel caso specifico intende adottare a livello organizzativo è quello che scaturisce dal direttore generale che, in quanto responsabile gerarchico, coordina le funzioni definendo le necessarie linee guida della gestione prettamente amministrativa delegando il segretario amministrativo che, al contempo, ha un rapporto di natura funzionale con il direttore della struttura che, formalmente, è il punto di riferimento per tutte le attività da svolgere. Il direttore generale ed il direttore della struttura agiranno di concerto, per cui in questa prospettiva di coesistenza di un rapporto gerarchico e di uno funzionale che coinvolgono le attività del segretario amministrativo, questi è destinato a rivestire la qualità di soggetto investito di delega di funzioni da parte del direttore generale; tale modello prevede che il segretario amministrativo diventi il responsabile amministrativo delegato dal direttore generale alla gestione amministrativo-contabile relativamente al *budget* assegnato, coadiuvando il direttore della struttura a cui è affidata una funzione di programmazione e indirizzo. In definitiva il Direttore, dopo aver informato il Collegio dei diversi modelli organizzativi adottati da altre università italiane, ritiene che, a suo parere ed a quello dello stesso Rettore che ha potuto analizzare e verificare la possibilità di adozione di detti diversi modelli, quello scelto sia l'unico percorribile per Sapienza sia per motivi di aderenza alle norme vigenti sia per le sue dimensioni e per l'articolazione piuttosto complessa delle strutture in essere. Ora per quanto attiene alla nota di cui ha informato il Presidente in apertura di discussione promossa da alcuni direttori di dipartimento in relazione alla possibilità di conferire deleghe da parte del direttore generale ai segretari amministrativi che non abbiano la qualifica di elevata professionalità, il Direttore precisa che il segretario amministrativo oggi è una figura che, prevista nell'ambito del contratto collettivo nazionale di lavoro vigente, è di categoria "D" ed a questa categoria possono essere conferiti specifici, qualificati incarichi di responsabilità amministrativa, prescindendo dal fatto che per applicazione della qualifica funzionale a suo tempo e per le progressioni di carriera intervenute in seguito in Sapienza negli anni scorsi, molte categorie "D" sono diventate "EP" e che ora hanno responsabilità di strutture che ancora oggi sono rimesse, per alcune a personale di categoria "D": questa la situazione odierna, ma per il futuro ci si dovrà riferire esclusivamente a personale di categoria "EP". A tale riguardo il Direttore chiarisce che, trattandosi di delega per tutta l'attività che scaturisce dalle competenze che per legge sono rimesse in capo alla figura del direttore generale, questa non può che essere conferita a personale di categoria "EP", ovvero di elevata professionalità, categoria detta di "vice dirigenza", in quanto il CCNL, lo stesso che prevede la figura di segretario



amministrativo nella categoria "D", stabilisce che la categoria "EP" è quella che ha il grado di autonomia per la soluzione di problemi complessi di carattere organizzativo ed il grado di responsabilità che implica un apprezzamento della qualità ed economicità dei risultati ottenuti. Per cui il personale di categoria "EP" è il solo che può ricevere delega di funzioni dal direttore generale in forza del grado di autonomia e responsabilità che le norme conferiscono a tale categoria; al contrario il personale di categoria "D" non ha sufficiente autonomia ed un grado di responsabilità limitato per cui non può essere destinatario di una tale delega dal direttore generale e, qualora tale delega fosse concessa a tale personale, non si attuerebbe il decentramento alla base del modello organizzativo scelto per Sapienza, considerato che le funzioni tornerebbero in capo al direttore generale; pertanto il percorso scelto in attuazione del modello organizzativo di decentramento ha l'obiettivo di rendere il più autonomi possibile i centri di spesa e non si può pretendere che sia data una delega a chi non la può esercitare ex CCNL e poi, per legge, la responsabilità resti in capo al direttore generale. Tutto ciò a maggior ragione nell'eventualità insorgessero contenziosi per cui la Corte dei Conti procederebbe nel verificare se il soggetto delegato avesse o meno la competenza per poter esercitare la delega; se così non fosse la responsabilità ricadrebbe su colui che ha conferito una delega non esercitabile, ovvero sul direttore generale. A tale proposito il Direttore generale espone il caso di un contenzioso sorto mesi orsono che coinvolge un segretario di dipartimento.

Alle ore 11.08 entra in aula il Rettore che interviene sull'argomento precisando la portata delle responsabilità scaturite dal contenzioso portato ad esempio dal Direttore generale che, in ogni caso sono riconducibili anche a lui, in quanto è l'università chiamata a risponderne nella figura del Rettore quale legale rappresentante dell'istituzione e lo stesso Direttore generale che sigla gli atti sottoscritti dal Rettore che hanno valenza all'esterno.

A tale riguardo il **Direttore generale** ricorda che, in base all'episodio riferito, per cui si trattava di applicazione di norme relative al DPR 382/80 per cui i dipartimenti avevano autonomia contabile, non è stato possibile avanzare obiezioni in tal senso considerato che l'università è per l'esterno una istituzione che agisce per il tramite del proprio legale rappresentante, ovvero il Rettore che, in tal senso, agisce per tutti gli atti di natura negoziale e fiscale posti in essere, a maggior ragione dal 1° gennaio 2014, con l'introduzione del bilancio unico e delle norme della legge 240/2010, la responsabilità degli atti posti in essere da Sapienza verso l'esterno sarà in capo al Direttore generale ed al Rettore. Quindi egli ritiene che sia impensabile si possa concepire di dare delega ad un soggetto che non la può esercitare come il caso del personale di categoria "D".

Il **Rettore** precisa che il personale di categoria "D" che attualmente svolge funzioni di segretario di dipartimento e che non ha i titoli per partecipare al concorso che sarà bandito a breve per "EP", sarà comunque rimpiegato considerata la professionalità acquisita in questi anni e le competenze dimostrate nel lavoro.

Il **Direttore generale**, riallacciandosi a quanto appena affermato dal Rettore, informa che il personale di categoria "D" a cui il Rettore si riferiva, che peraltro ha partecipato in parte al progetto-pilota per



l'applicazione della contabilità economico patrimoniale, avrà un ruolo ben preciso con conseguenti responsabilità; a tale riguardo ricorda che è in corso un tavolo negoziale con le Organizzazioni sindacali che sta affrontando il problema, tuttavia si stanno vagliando due possibili soluzioni: una riguarda la responsabilità dei centri di ricerca correlata con la figura del segretario "EP" del dipartimento a cui afferiscono, assicurando in questo modo una continuità nell'attività gestionale, in termini di responsabilità a coloro che ad oggi non potranno più avere la responsabilità della gestione amministrativo-contabile dei dipartimenti, ovvero i segretari di categoria "D" che non potranno partecipare al predetto concorso. Tale soluzione potrà continuare a garantire la diretta fruizione degli utili derivanti dall'attività conto terzi. La seconda possibile soluzione è quella che si riconduce all'istituzione di una figura che si inserisca nell'attività di *auditing* interno funzionale a verificare *ex post* la legittimità di alcuni atti, con possibilità di controlli a campione anche *ex ante*, che dovrebbe assicurare una garanzia anche agli stessi Responsabili amministrativi delegati di dipartimento che avrebbero a disposizione una struttura di riferimento su alcune tipologie di procedimenti complessi. In definitiva il Direttore afferma che la creazione di una tale struttura deve contribuire a realizzare un modello coerente fra le norme in vigore ed il decentramento amministrativo, gestionale e contabile, quale modello che Sapienza vuole continuare a perseguire. Infine il Direttore si sofferma sulle diversità, in termini di responsabilità, fra l'attuale figura del segretario amministrativo e quella futura del Responsabile amministrativo delegato di dipartimento, illustrando alcune delle *slide* acquisite a verbale come allegato n. 2, nonché sulle funzioni e responsabilità attuali del direttore della struttura e quelle future per effetto dell'applicazione delle norme della Legge 240/2012. Al termine di questa prima parte dell'esposizione il Direttore generale chiede se ci siano delle domande sull'argomento trattato.

Il professor **Filippi**, in considerazione dell'accresciuta complessità di tutti i processi amministrativi negli ultimi anni, ritiene che quanto assicurato dal Direttore generale nella sua esposizione non lasci tranquillo nessun direttore, soprattutto se si tratta di personale amministrativo neo assunto; a suo parere non si tratta di distinzione tra categorie di personale ovvero tra funzionari o vice dirigenti, afferma che l'esperienza dei segretari amministrativi che attualmente gestiscono l'amministrazione e la contabilità dei dipartimenti sia l'unica rassicurazione possibile, come lo stesso Direttore generale può in ogni momento valutare. Inoltre chiede si faccia attenzione anche rispetto all'atteggiamento di condiscendenza che, a suo parere, è stato assunto con le Organizzazioni sindacali; altro aspetto che ritiene importante è il riferimento nell'esposizione alla competenza d'indirizzo dei Direttori di struttura: è del parere che questa non sia l'unica attività dei Direttori e porta il suo esempio affermando che è responsabile della gestione di un contratto di un certo rilievo che presuppone anche una prontezza di risposta da parte della struttura dipartimentale, in quanto è fondamentale la velocità nell'attivazione dei relativi procedimenti, considerata la velocità richiesta dei tempi decisionali che, nella fattispecie della futura struttura dipartimentale, a suo parere, subirà degli allungamenti e dei conseguenti dannosi ritardi nell'attuazione. A tale riguardo chiede che ci sia una particolare attenzione a questo aspetto, chiedendo conferma alle sue perplessità in merito ai tempi ed ai processi decisionali futuri che potrebbero scontare lungaggini dannose per la gestione delle strutture dipartimentali.



La professoressa **Bernardini** afferma che, al di là delle problematiche di fondo sollevate dal collega a cui potrebbero aggiungersene altre, da un punto di vista tecnico-gestionale, il discorso del Direttore generale può valere per quanto riguarda la gestione amministrativo contabile in merito al *budget* assegnato ad ogni struttura, mentre un discorso diverso è quello della gestione dei fondi di ricerca per i quali i docenti sono responsabili non soltanto dello sviluppo delle attività scientifiche di ogni singolo progetto di ricerca, ma è anche tenuto in prima persona a presentare un rendiconto contabile in merito all'utilizzo dei relativi fondi alle istituzioni, società, e comunque agli erogatori del finanziamento. Pertanto ritiene che vi sia anche una responsabilità diretta di tipo contabile ed amministrativa del docente e del Direttore della struttura; inoltre tale attività nella sua interezza è strettamente legata agli obiettivi scientifici che ogni struttura deve raggiungere nonché alle tecniche gestionali adottate dagli stessi. Pertanto la professoressa Bernardini ritiene che detta attività possa confliggere con le competenze che saranno attribuite ai Responsabili amministrativi delegati.

Il professor **Rossi** ritiene che l'architettura esposta dal Direttore generale possa andare bene nell'ipotesi che, come succedeva anni fa, i dipartimenti si finanziassero esclusivamente attraverso i fondi erogati dal Ministero competente; egli ritiene che le preoccupazioni ed i problemi che possono sorgere con l'attuazione di questo nuovo modello organizzativo originano dall'esigenza per i dipartimenti di dover comunque trovare all'esterno sempre maggiori risorse e, quindi, avere quel dinamismo a cui si riferivano i colleghi nei loro precedenti interventi. In particolare chiede chiarimenti riguardo al meccanismo dei contratti conto terzi, importante fonte di autofinanziamento dei dipartimenti, ovvero a come tale gestione possa essere in sintonia con l'applicazione delle norme relative al bilancio unico, con la nuova architettura amministrativa, considerato che le questioni relative al dinamismo, alla flessibilità dell'azione amministrativa, dell'uso delle relative risorse è uno degli elementi essenziali per il buon esito dei contratti.

Il professor **Paris** chiede se ci sia la possibilità che il suo dipartimento resti senza riferimenti, ovvero senza Responsabile amministrativo da gennaio prossimo, per effetto dell'attuazione delle nuove norme relative al bilancio unico e visto che attualmente il segretario amministrativo non ha qualifica di vice dirigente. Inoltre, in continuità con le osservazioni del collega Rossi, ricorda che le attività conto terzi se non sono supportate da una liquidità di cassa significativa non possono essere svolte; attualmente i dipartimenti, come del resto il suo, hanno questa liquidità che consente loro di anticipare e coprire i costi delle attività connesse ai conto terzi prima ancora che il committente eroghi i relativi fondi, pertanto chiede se la nuova dinamica amministrativo - contabile esposta dal Direttore generale sia in contraddizione o meno con l'attuazione del bilancio unico di ateneo.

Il professor **Franzini**, pur condividendo le problematiche alla base delle nuove responsabilità del Direttore generale, non comprende per quale motivo altri cambiamenti prospettati come ad esempio quelli relativi all'organizzazione del personale all'interno del dipartimento debbano essere ricondotti a tale principio; a suo parer potrebbe restare tutto come è attualmente in quanto non ritiene che il problema sia quello delle nuove responsabilità del Direttore generale che investe anche



l'organizzazione interna del personale dei dipartimenti in quanto è del parere che questa nuova organizzazione potrebbe creare dei problemi operativi piuttosto seri. Inoltre chiede se sia stato fatto un calcolo preciso delle risorse che occorre impegnare per dare corso a questo nuovo modello organizzativo che, presuppone, tutt'altro che modesto, considerato che una proiezione più accurata dei costi di questa operazione debba essere fatta preventivamente. A tale riguardo afferma che, a suo parere, possono essere prese in considerazione soluzioni intermedie, ovvero ipotesi di accorpamento fra dipartimenti.

Sull'argomento interviene il **Rettore** che, in accoglimento di questa ultima proposta, chiede al Collegio una delibera in tal senso, propositiva dell'accorpamento tra dipartimenti, considerato che la costituzione di un dipartimento sconta anche scelte di carattere culturale.

Il professor **Franzini** afferma che, in ogni caso, i vincoli di bilancio superano qualsiasi altra difficoltà; comunque a suo parere si potrebbe ragionare su un'ipotesi del genere riconoscendo che tenere attivi più dipartimenti possa costituire costi rilevanti rispetto ad un possibile accorpamento.

Segue un breve scambio di battute fra il **Rettore** ed il professor **Franzini** che, al termine, conclude il suo intervento chiedendo se è stato considerato che un tale cambiamento organizzativo si rifletterà anche sui rapporti del direttore di dipartimento con il Consiglio di dipartimento e con la Giunta, ovvero chiede se le proposte che il direttore di dipartimento sottopone agli organi collegiali dello stesso debbano poi essere vagliate dal responsabile amministrativo dello stesso in considerazione delle nuove competenze che gli saranno attribuite.

Il **Rettore** risponde che si instaureranno gli stessi rapporti che lui stesso da sempre ha con il Direttore generale, con il Senato accademico, con il Consiglio di amministrazione e con il Collegio dei direttori di dipartimento, ovvero il direttore di dipartimento agirà in analogia all'interno della propria struttura, rilevando che esiste comunque l'indirizzo politico che è in capo al direttore del dipartimento come lo è per lui stesso.

Il professor **Battistelli** ritiene che tutte le ristrutturazioni organizzative perseguono criteri di efficienza ed efficacia ma il problema sono le conseguenze inattese che sorgono in corso d'opera. Esprime le sue perplessità in merito ai rapporti che si determineranno tra direttore e responsabile amministrativo del dipartimento, ovvero quando una figura come il responsabile amministrativo avrà un superiore dal punto di vista gerarchico, diventerà più complesso anche il suo rapporto di natura funzionale con l'altra figura di vertice del dipartimento, ovvero il direttore. Egli ritiene che il nuovo modello organizzativo finisce per stabilire un dualismo accentuato dal nuovo rapporto che il responsabile amministrativo avrà con il personale amministrativo del dipartimento, quindi di fatto si creerà una polarizzazione di detto personale fra responsabile amministrativo e direttore. Infine egli esprime perplessità sul futuro rapporto dei direttori di dipartimento o di centro, dei presidi di facoltà con la struttura dell'amministrazione centrale che reputa "il grande assente" del modello organizzativo esposto, ovvero si chiede: nel caso



in cui il direttore del dipartimento avesse bisogno di risorse a chi dovrà rivolgersi; a suo parere dovrebbe avere la possibilità di rivolgersi ai direttori di area dell'amministrazione centrale, per cui si dà vita ad una struttura per matrice. Il professor Battistelli, a tale riguardo ritiene che sarebbe più logico che i direttori, magari divisi per macro-aree, potessero dialogare in modo trasparente con le diverse aree direzionali dell'amministrazione centrale al fine di evitare un allungamento nei tempi e dannosi spezzettamenti della propria azione.

Il professor **Caglioti** chiede cosa succederebbe se non si riuscisse ad espletare il concorso per i segretari amministrativi entro il 1° gennaio 2014, ovvero: gli attuali segretari di categoria "D" che non potranno partecipare al predetto concorso potranno continuare a svolgere le funzioni attuali e, comunque, trattandosi di persone che nel corso degli anni hanno dimostrato una seria competenza professionale nell'ambito delle proprie funzioni, come è il caso del segretario del dipartimento di matematica di cui è direttore, chiede se saranno premiati per il servizio svolto e se, nel nuovo ruolo che ricopriranno, potranno continuare a percepire l'attuale indennità di responsabilità.

Il **Rettore** ritiene che, al pari del dipartimento di matematica, per tutti gli altri dipartimenti di grandi dimensioni potrà essere prevista un'organizzazione interna della struttura economico – gestionale articolata in modo che, al di là della nuova figura del responsabile amministrativo delegato del dipartimento, sia previsto un altro livello di struttura amministrativa che collabori con detta figura la cui responsabilità sia affidata ad ex segretari amministrativi che non avranno potuto accedere alla procedura concorsuale ma la cui professionalità sarà indubbiamente preziosa sia per il responsabile amministrativo che per tutto il dipartimento per cui potranno continuare a percepire la relativa indennità.

Il professor **Valente** chiede chiarimenti in merito alla questione del *budget* e dei relativi provvedimenti autorizzatori che, presuppone, saranno in capo all'amministrazione centrale; inoltre chiede quali tipologie di fondi, in termini di spesa, dovranno essere autorizzate, ovvero tutti compresi quelli per la ricerca o se vi saranno dei distinguo. Infine se senza *budget* autorizzatorio sarà inibito il potere di spesa e se saranno previsti dei meccanismi di definizione dello stesso; se tale meccanismo potrà essere applicato *una tantum* oppure se sarà previsto che vi siano degli assestamenti "in corso d'opera" in virtù delle attività sorgenti.

Il professor **Leporelli**, ringraziando il Direttore generale per essere stato chiaro ed esaustivo nel corso della sua esposizione, chiede se tale rapido cambiamento non causerà gli stessi problemi verificatisi negli anni ottanta in applicazione delle norme relative al DPR n. 382, per quanto attiene ai docenti, ovvero: che non si creino figure nuove nell'ambito del personale tecnico amministrativo che possano bloccare, o comunque creare dei problemi nello svolgimento dell'attività dipartimentale. In considerazione di una fase transitoria in cui gli attuali segretari di dipartimento, pur non essendo tutti "EP" continueranno a svolgere il proprio lavoro, chiede se l'impossibilità da parte del Direttore generale di delegare tale personale sia così assoluta o vi sia l'eventualità di trovare un'altra soluzione al



problema. A tale riguardo si dichiara d'accordo con le osservazioni avanzate dal collega Franzini e la possibilità di creare strutture dipartimentali che siano frutto di accorpamenti di più dipartimenti di non grandi dimensioni in quanto, nell'attuale situazione, al di là della considerazione della pari dignità culturale di tutti gli attuali dipartimenti, è pur vero che non si equivalgono per dimensioni e, quindi, anche per mole di lavoro amministrativo – gestionale. Pertanto egli ritiene che, se fosse possibile, si potrebbe perseguire, almeno in fase transitoria, tale soluzione anche al fine di mantenere la professionalità di quei segretari amministrativi che nel corso degli anni hanno dimostrato ampiamente.

Il professor **Valesini** richiama l'attenzione del Rettore e del Direttore generale su un aspetto peculiare dei dipartimenti di medicina, ovvero il conto terzi nell'ambito della ricerca clinica, attività molto importante per queste strutture.

Il **Rettore** interviene per chiarire che in questi casi è l'azienda sanitaria il responsabile scientifico e non l'università, per cui si dovrà chiedere alla Regione una modifica di tale norma affinché si attui un cambiamento anche in ambito sanitario. A tale riguardo precisa che è necessario normarlo sull'intesa, ovvero nell'ambito delle trattative che sta conducendo con la Regione per il rinnovo della convenzione università – regione.

Segue un breve scambio di battute sull'argomento fra il professor **Valesini** ed il **Rettore**, al termine il **Presidente** dà la parola al professor **Orlandi** che condivide le preoccupazioni espresse dai colleghi, considerato che nel corso degli anni i dipartimenti hanno raggiunto degli equilibri in materia di efficienza organizzativa che tale novità normativa ed organizzativa sembra rimettere in discussione. A tale proposito chiede al Rettore se nell'ambito della CRUI si è assunta una posizione in merito alle norme sul bilancio unico nei confronti del competente ministero.

Il **Rettore** precisa di essere stata l'unica voce critica della CRUI sull'argomento e informa che all'approvazione della Legge 240 i suoi colleghi rettori hanno applaudito la notizia in quanto convinti di avere fondi per le università.

Il professor **Orlandi** chiede se non si sia deciso da parte della CRUI di aprire un tavolo di trattativa con il nuovo ministro Carrozza per valutare eventuali modifiche alle norme che entreranno in vigore dal 1° gennaio 2014, considerato che se così fosse, il passo importante che sta portando avanti la Sapienza in termini di innovazione organizzativa, qualora vi fosse un ripensamento da parte del Governo in materia e si dovesse tornare alla situazione *ante* legge 240, potrebbero sorgere molti problemi.

Il **Rettore**, ricordando che tale norma nasce per iniziativa del Ministero dell'economia per porre rimedio alla gestione dissennata di alcune università, non ritiene che a breve vi possano essere dei ripensamenti dal punto di vista legislativo.



Il **Direttore generale**, su invito del **Presidente** che riassume le perplessità espresse dai colleghi, precisa che per quanto attiene ai costi di tale riorganizzazione si è prossimi allo zero in quanto, trattandosi di n. 56 posti di EP di cui 28 riservati, è necessario distinguere il consumo dei "punti organico" da quelle che sono le ricadute sul bilancio universitario che, in ogni caso, non vi saranno considerato che se tra questi 28 vi saranno segretari di qualifica "D" di livello avanzato rispetto ad una categoria "EP" al livello iniziale, che acquisiranno in seguito al concorso, la differenza è prossima allo zero in termini di impatto della spesa sul bilancio universitario. Inoltre per questi 28 posti, per effetto del blocco delle progressioni verticali in termini di riconoscimento degli aspetti economici fino alla fine del 2014, il dipendente vincitore di concorso interno per passaggio da categoria "D" a categoria "EP" non costa nulla a Sapienza in quanto ad incremento stipendiale. Pertanto in risposta alle perplessità del professor Franzini il Direttore precisa che l'analisi costi - benefici è stata effettuata e la futura assunzione delle predette 56 unità di personale "EP" avranno una incidenza in termini di costo in misura considerevolmente minore rispetto al passaggio da ricercatore ad associato di un docente. Per quanto attiene alle altre perplessità e ai quesiti espressi nel corso del dibattito, il Direttore richiama la prima *slide* del suo intervento, ovvero quella relativa alla Legge 240/2010, articolo 2, comma 1, lettera "o" e comma 2 lettera "a", ovvero relativa alle nuove assunzioni in termini di responsabilità in capo alla figura di "direttore generale" e ne precisa nuovamente i termini. Alla luce di quanto emerso in merito alla possibilità di una fase transitoria, il Direttore ritiene che, in ogni caso, a concorso bandito che, verosimilmente non potrà essere espletato entro il 31 dicembre 2013, l'università esprimendo la volontà di applicazione delle norme di riferimento, procederà ad adottare una soluzione transitoria che si riserva di illustrare in seguito, dopo aver risposto a tutti i quesiti emersi nel particolare. Per quanto riguarda quanto espresso nel suo intervento dal professor Filippi, il Direttore informa che non vi è stato un atteggiamento condiscendente con le Organizzazioni sindacali, quanto un conflitto considerato che tali organizzazioni hanno fra gli iscritti molti di categoria "D" che si oppongono o comunque non sono convinti o non possono o non vogliono avere altre responsabilità. A seguito delle numerose riunioni nelle trattative con i sindacati l'amministrazione ha dovuto chiarire che tutto il processo deriva dall'applicazione di norme che non dipendono dalla volontà dell'università che ha l'obbligo di applicarle calandole nella realtà al meglio. Inoltre quale responsabile di centro di ricerca il segretario dovrebbe essere lo stesso di uno dei dipartimenti che al medesimo centro afferiscono, secondo quanto stabilito nel relativo Regolamento; in futuro la responsabilità dei centri di ricerca potrebbe essere affidata a personale di categoria "D" che non è potuto accedere al concorso per "EP", purché tali figure facessero comunque riferimento al responsabile amministrativo delegato di uno dei dipartimenti afferenti al centro medesimo. A tale riguardo il Direttore ribadisce che, in ogni caso, la delega che egli stesso darà ai responsabili amministrativi, quindi alle nuove figure di segretario di dipartimento, deve avere tutti i requisiti previsti per legge per garantire il corretto espletamento delle funzioni economico - gestionali degli stessi. Per quanto riguarda il riferimento al *budget* nell'attività di ricerca espresso dalla professoressa Bernardini, il Direttore precisa la differenza sostanziale fra tale attività e quella collaterale della rendicontazione contabile dei fondi di ricerca che avviene periodicamente, acquisiti i relativi dati dal responsabile amministrativo e successivamente trasmessa al committente dal responsabile scientifico. In ogni caso, per quanto attiene alla formazione del *budget*, si vedrà in



seguito all'illustrazione delle successive *slide* da parte della dottoressa Ranalli, come si declina la concorrenza di più fonti, come la preoccupazione espressa dal professor Rossi relativamente all'attività di conto terzi alla luce delle nuove norme sul bilancio unico. Riguardo alla domanda del professor Paris, ovvero cosa succederà dal 1° gennaio 2014, è evidente che a questa data, non essendo ragionevolmente espletata la procedura concorsuale, non si avranno tanti segretari "EP" che potranno assumere deleghe, per cui è possibile, in via transitoria, attribuire la responsabilità anche ai segretari di categoria "D", purché sia stato emanato il relativo bando concorsuale per la copertura dei posti con personale "EP"; altrimenti la responsabilità sarebbe una attribuzione di mansioni superiori che graverebbe ancora una volta in termini di problematicità su chi ha consentito il conferimento di tali mansioni. Invece, nel transitorio, anche per l'attribuzione di posti dirigenziali, si bandisce il relativo concorso e si procede ad attribuire le funzioni ad un funzionario di categoria "EP" che ne abbia i requisiti, ma pur sempre in fase transitoria, percependo la differenza stipendiale nelle more dell'espletamento del procedimento concorsuale. Pertanto l'importante è che vi sia un concorso bandito che costituisce la chiave di volta per assicurare un transitorio nelle more della copertura dei posti di categoria "EP". Questo costituisce solo uno dei temi che si dovranno affrontare e che saranno chiariti nell'ambito del nuovo regolamento di contabilità e finanza, nel frattempo si interverrà con disposizioni, verifiche a fronte di analisi, affinché il processo di cambiamento sia il meno traumatico possibile. Per quanto riguarda le perplessità in merito alla futura organizzazione dei dipartimenti espresse dal professor Franzini, il Direttore precisa che sarà coinvolto tutto il personale dei dipartimenti ed afferma che è stata ridotta l'attività in termini di coordinamento dei direttori di struttura, lasciando che sia svolta soltanto da coloro che strettamente collaborano con essi, considerati i contenuti in termini di attività della delega che ai responsabili amministrativi di dipartimento sarà concessa, affinché possano esercitarla in piena autonomia, ed a tale riguardo, per chiarezza espositiva il Direttore mostra nuovamente al professor Franzini una delle *slide* appena illustrate, precisando che il responsabile amministrativo sarà funzionalmente subordinato al direttore di struttura.

Segue un breve scambio di battute sull'argomento a cui partecipano il **Direttore generale**, il professor **Franzini** ed il professor **Leporelli** al quale il **Direttore** ribadisce che non vi sarà alcun blocco di attività per effetto della nuova organizzazione e che la concessione di deleghe agli attuali segretari di dipartimento di categoria "D" può avvenire solo in fase transitoria e non anche in via definitiva se i direttori di strutture vorranno avere assicurata la propria autonomia, in caso contrario ci si vedrebbe costretti a riaccentrare attività che da decenni sono svolte dai dipartimenti. Infine il Direttore risponde al professor Battistelli in merito alle perplessità emerse in termini di efficienza e di futuri rapporti fra le nuove figure di segretari ed i direttori che il Direttore ritiene non cambieranno per effetto dell'applicazione delle nuove norme, ma rimarranno sostanzialmente gli stessi, vi sarà una maggiore caratterizzazione delle responsabilità assunte dai segretari nella veste di responsabili amministrativi delegati dal Direttore generale stesso che, in ogni caso, dovranno perseguire gli obiettivi prefissati dai direttori da cui funzionalmente dipendono.



A tale riguardo interviene il **Rettore** che apre la possibilità ad una eventuale modifica statutaria per precisare meglio il ruolo politico e differenziarlo da quello amministrativo – gestionale nell'ambito dell'attività dei dipartimenti e ad un eventuale richiamo nell'ambito del nuovo regolamento di contabilità e finanza in corso di redazione.

Il **Direttore generale** conclude il suo intervento chiarendo al professor Battistelli che i rapporti fra i direttori di struttura e l'amministrazione centrale non cambieranno, ovvero l'interlocutore, nel caso di competenze trasversali, dal punto di vista gestionale resta il o i direttori di area, mentre dal punto di vista politico sarà sempre il Rettore. Il responsabile amministrativo delegato si occuperà ancora di più degli aspetti amministrativo – contabili per cui l'interfaccia privilegiato sarà l'area della ragioneria. Il modello, seppur più articolato, a suo parere, è comunque sostenibile. Per rispondere al professor Valesini attende la conclusione dell'illustrazione delle altre *slide* che seguono, mentre in risposta al professor Orlandi, pur condividendo le plausibili perplessità di applicazione di un nuovo modello organizzativo non ancora rodato, ma trattandosi di una legge dello Stato che deve comunque essere applicata non c'è molta scelta; qualora da qui al 31 dicembre intervenissero delle novità, ad esempio, in termini di proroga, l'università sarà pronta ad accoglierle. Conclude auspicando che tutti i presenti abbiano compreso gli sforzi dell'amministrazione per calare nella realtà le nuove norme nel completo rispetto dell'autonomia delle strutture e del principio di decentramento che Sapienza persegue.

Il **Presidente** accoglie molto favorevolmente l'iniziativa del Rettore e cede la parola alla dottoressa **Ranalli** che completa l'illustrazione delle *slide* iniziata dal Direttore generale, dal punto di vista degli aspetti tecnici del bilancio unico. Nel particolare, il decreto legislativo 18/2012 prevede l'introduzione del bilancio unico, quindi dell'adozione della contabilità economico – patrimoniale entro il 1° gennaio 2014, nonché della contabilità analitica disponendo, al contempo, il relativo adeguamento del regolamento di contabilità e finanza in vigore e definendo gli elementi del quadro informativo economico – patrimoniale delle università. In sostanza l'applicazione del bilancio unico comporta la necessità di ridisegnare alcuni processi, ovvero le norme prevedono l'adozione di un bilancio unico di ateneo annuale autorizzatorio che è composto da *budget* economico e da *budget* degli investimenti unico di ateneo; il bilancio di previsione triennale, composto da *budget* economico e degli investimenti, quindi di programmazione; il bilancio di chiusura, ovvero il vecchio conto consuntivo, definito "bilancio unico di ateneo di esercizio"; ultimo documento, non ancora obbligatorio ma che dovrà essere redatto dal 1° gennaio 2014 è il bilancio consolidato, non più il vecchio a consolidamento interno, bensì un bilancio consolidato con tutti gli enti e società partecipate e controllate. Tale documento comporterà un consolidamento con tutti i bilanci delle fondazioni e consorzi ai quali l'università partecipa. Comunque l'università dovrà redigere il bilancio unico non autorizzatorio, il rendiconto unico di chiusura in contabilità finanziaria, in quanto, date le necessità dello Stato di operare il consolidamento di tutti i conti delle amministrazioni pubbliche, pur essendo in contabilità civilistica, si dovrà operare una riclassificazione in contabilità finanziaria per consentire il consolidamento a livello di "sistema paese". I processi su cui impatta maggiormente l'adozione del bilancio unico sono in sostanza: la definizione del *budget*, la gestione delle variazioni di *budget* e la gestione dei flussi di cassa. Per quanto attiene al



primo di questi processi, il presupposto è la condivisione di un unico piano dei conti, peraltro già adottato anche se ogni struttura ha un proprio schema di bilancio, mentre dal 1° gennaio lo schema sarà unico e l'identificazione dei centri di spesa avverrà con la presentazione in unità analitiche, quindi all'interno di un unico documento si avrà un conto di bilancio con un importo che rappresenta il fabbisogno di tutte le strutture e all'interno delle scritture contabili ci sarà l'intestazione per ogni unità analitica del proprio fabbisogno. Pertanto il processo di programmazione si avvia con la formulazione di una proposta di *budget* annuale e triennale da parte di ciascun centro sulla base delle risorse proprie ed assegnate, per cui il *budget* Sapienza non sarà altro che la somma di tutti i *budget* dell'amministrazione centrale e dei centri di spesa. Il principio del pareggio di bilancio rimane comunque un obbligo da osservare ed in questa fase transitoria si è immaginato che i centri di spesa possano formulare una prima proposta di *budget* sulla base delle entrate proprie previste per l'anno successivo; la scadenza per la comunicazione del *budget* dovrebbe, a regime, essere fissata al 30 giugno per consentire l'avvio e la conclusione del processo molto più complesso rispetto al passato e, in questa fase transitoria, il consiglio di amministrazione ha deliberato fissando al 31 ottobre la data di presentazione dei *budget*. Il processo decisionale si sostanzia in più fasi, la prima in cui il direttore del dipartimento o centro fornisce le indicazioni, ovvero esercita le proprie funzioni di indirizzo e programmazione e sulla base di dette indicazioni il responsabile amministrativo formula la proposta di *budget* che dovrà essere sottoposta all'approvazione del consiglio di dipartimento o di centro o alla giunta di facoltà e, successivamente, la trasmetterà all'amministrazione centrale che raccoglierà le singole proposte di *budget* che concorreranno a formare, dopo la necessaria fase di verifica, il documento unico - composto dai predetti atti di cui si è accennato in precedenza - che sarà sottoposto all'esame del consiglio di amministrazione, dopo aver acquisito anche il parere del collegio dei revisori dei conti, del senato accademico e dell'eventuale commissione bilancio; queste fasi più articolate rispetto al presente richiedono tempi decisamente più lunghi per cui sono state previste date di scadenza anteriori rispetto a quelle tuttora in vigore. Successivamente alla fase autorizzatoria, cioè all'acquisizione dell'approvazione da parte del consiglio di amministrazione, il Direttore generale comunicherà a ciascun dipartimento, centro e facoltà il proprio *budget* annuale autorizzatorio attivando la fase di gestione per cui il responsabile amministrativo darà esecuzione agli atti amministrativi funzionali alla realizzazione del programma di attività a cui il *budget* si riferisce. Anche il processo di gestione delle variazioni di *budget* dovrebbe scontare lo stesso *iter* quindi essere alla fine approvato dal consiglio di amministrazione ma, considerato che potrebbe provocare un rallentamento delle attività connesse, si sta studiando una soluzione alternativa da inserire nel nuovo regolamento di finanza e contabilità che si basa su un principio basilare, ovvero che il consiglio di amministrazione è chiamato ad esprimersi solo nel caso in cui sussistono effettivi margini di discrezionalità; ovvero in caso di variazioni in aumento o diminuzione di risorse con vincolo di destinazione, che costituiscono la maggior parte delle variazioni che sono attualmente poste in essere ed approvate dagli organi collegiali competenti dei diversi centri di spesa, si è pensato che dette variazioni possano essere delegate a tali organi collegiali, pur scontando una successiva fase di ratifica da parte del consiglio di amministrazione. Per quanto attiene a tutte le altre variazioni contabili, casi di situazioni di disequilibrio e variazioni tra *budget* economico e *budget* degli investimenti, dovranno comunque essere sottoposte



all'approvazione del consiglio di amministrazione. Per quanto attiene ai flussi di cassa i limiti normativi attuali sono riferiti al limite di fabbisogno, alla sperimentazione del sistema di programmazione finanziaria e della cassa unica. Per quanto attiene alla cassa unica, anche se l'adozione del bilancio unico sottintende l'adozione della cassa unica, comunque il legislatore ha inteso ribadire tale concetto in quanto nel decreto legge n. 1 del 2012, "decreto salva Italia", che ha regolato il rientro dei dipartimenti e centri nella tesoreria unica, ha riportato in un comma la norma secondo cui dal 1° gennaio 2014 le casse di tutti i centri di spesa sono eliminate e le risorse tutte trasferite sul conto unico, quindi anche nell'eventualità di un rinvio nell'applicazione delle norme relative al bilancio unico, l'istituzione della cassa unica andrebbe comunque in vigore dal 1° gennaio 2014. Il limite di fabbisogno è un limite a cui l'amministrazione centrale è abituata ormai da decenni in quanto il MIUR assegna all'università un limite annuale che non coincide con le disponibilità di cassa e nonostante la consistenza di tali disponibilità l'università non può prelevare in Banca d'Italia più dell'importo definito dal predetto ministero. I criteri di definizione del fabbisogno si basano su dati di carattere storico, ovvero relativi al fabbisogno dell'anno precedente con logica decrementale; per quest'anno il ministero dovrà tenere conto che tale limite di fabbisogno aumenta per effetto dell'accorpamento di tutte le disponibilità dei centri di spesa nella cassa unica. Altro adempimento è quello della programmazione finanziaria che, anche in questo caso, sino ad oggi ha riguardato solo l'amministrazione centrale in quanto l'università, nei confronti del MEF deve comunicare, con cadenza mensile ed annuale, tutto quanto si prevede di prelevare e versare in Banca d'Italia; dal 1° gennaio 2014 tale adempimento riguarderà tutta l'amministrazione in senso lato, ovvero tenendo conto delle esigenze di tutte le strutture. Per arrivare a tale programmazione dovrà esserci una collaborazione continua da parte di tutte le strutture ed un monitoraggio costante dei flussi di cassa, quindi oltre al *budget* di struttura si dovrà attuare una programmazione in termini di cassa per ogni singola struttura, che poi confluirà nella programmazione complessiva.

A tale riguardo interviene il **Direttore generale**, che richiamando il precedente intervento del professor Paris, precisa che si tratta di un punto molto importante e nodale. Il fatto che un dipartimento abbia una grande disponibilità di cassa non rileva dal punto di vista dell'uso che ne potrà fare, in quanto correlato, in termini di fabbisogno, a quello che le altre strutture faranno in quanto l'amministrazione centrale, a sua volta, dovrà comunicare il limite di fabbisogno complessivo dell'università al MEF che ha, come soggetto responsabile la dottoressa Ranalli, ed attribuisce periodicamente delle valutazioni attraverso l'uso di uno o due o tre bollini: uno per scarsa valutazione; due per valutazione media e tre per valutazione sufficiente. L'università sinora ha avuto valutazioni quasi sempre tra due e tre in quanto ha sempre potuto programmare e bene, ma è chiaro che il concorso di ciascun centro di spesa in termini di monitoraggio determinerà il fabbisogno e, quindi, l'efficacia della programmazione e del corrispondente livello di valutazione futura.

Segue un breve dibattito sull'argomento a cui partecipano il **Rettore**, il professor **Paris**, il professor **Rossi**, il **Direttore generale** e la dottoressa **Ranalli** che, al termine, prosegue con l'illustrazione delle ultime *slide* e precisa che la gestione degli ordinativi di pagamento rimane in capo ai centri di spesa; rispetto ai flussi di entrata sono i flussi di uscita i più delicati in funzione di quanto precedentemente



esplicitato per i limiti imposti al fabbisogno che deve sottostare ad una necessaria programmazione; pertanto detti limiti richiedono necessariamente che la trasmissione dei flussi di pagamento per la fase autorizzatoria degli istituti di credito, dovrà necessariamente scontare un passaggio centrale per verificarne la coerenza con la programmazione che ciascun centro di spesa ha fatto precedentemente e con i limiti di fabbisogno del sistema Sapienza. A tale riguardo la dottoressa Ranalli precisa che non vi sono vincoli rigidi nella programmazione per tutto l'anno, in quanto spesso vi è la necessità di una revisione della stessa a fronte di richieste specifiche che detti centri dovranno inoltrare all'amministrazione centrale che li esaminerà ed autorizzerà se non vi saranno sforamenti del limite di fabbisogno di Sapienza; quindi sono possibili aggiornamenti nella programmazione in corso d'anno nella gestione della cassa. Per attuare tale procedura è necessario che dal prossimo 1° gennaio tutti i centri di spesa adottino l'ordinativo informatico; i segretari di dipartimento sono già stati messi al corrente: dal 15 ottobre partirà una fase di sperimentazione che, oltre all'amministrazione centrale, coinvolgerà alcune strutture periferiche sino al coinvolgimento di tutti i centri di spesa dal 1° gennaio 2014.

Il **Direttore generale**, a conclusione dell'intervento della dottoressa Ranalli, si sofferma sull'aspetto di decentramento e di rispetto dell'autonomia dei centri di spesa pur nella doverosa applicazione delle novità legislative. Nell'ambito della concessione delle deleghe ai nuovi responsabili amministrativi che in esclusiva assumono tale responsabilità, si definiranno puntuali regole contabili, si presidierà la corretta applicazione sia delle norme che dei regolamenti e, a tale scopo, sarà potenziata, in termini di personale, l'area di direzione della dottoressa Ranalli, anche per arrivare ad una attività di revisione interna che sarà in relazione alla tipologia dell'atto che, in relazione alla complessità, prevederà l'esperimento di verifiche in base alla rilevanza e significatività finanziaria. Nella fase transitoria detti controlli saranno effettuati *ex post* per non appesantire le procedure, a regime si effettueranno anche verifiche *ex ante*. Come più volte richiamato in precedenza, sarà redatto un nuovo regolamento di contabilità e finanza sull'impianto dell'attuale; a tale proposito il Direttore informa che la dottoressa Ranalli ha partecipato ad un gruppo di lavoro nazionale che ha varato uno schema di regolamento che sarà adattato al profilo Sapienza; nel frattempo saranno adottati provvedimenti anche in relazione ad eventuali difficoltà o carenze da sanare in corso d'opera.

Il **Presidente** ringrazia il Rettore, il Direttore generale, la dottoressa Ranalli ed il dottor De Angelis per essere intervenuti e per aver illustrato le problematiche e le soluzioni che saranno poste in essere in seguito all'adozione del bilancio unico; le *slide* illustrate saranno inviate a tutti i direttori di dipartimento affinché possano avere un quadro completo della situazione. Infine il Presidente, ricordando l'*iter* di approvazione del regolamento di contabilità e finanza in vigore, che fu varato a seguito di un intenso scambio e collaborazione in termini di pareri fra amministrazione e collegio dei direttori, auspica che anche il nuovo testo regolamentare possa essere il frutto di tale collaborazione rivolgendo in tal senso un invito al Rettore ed al Direttore generale.

La richiesta del Presidente è accolta dal **Rettore** e dal **Direttore generale**.



Il **Presidente** cede la parola al professor **Desideri** che chiede un chiarimento in merito all'avanzo di cassa, ovvero: alla fine dell'anno l'avanzo di cassa esposto nel bilancio dei dipartimenti costituisce la prima voce di entrata dell'anno successivo venendo riassegnato ai dipartimenti, in relazione al bilancio unico chiede se tale meccanismo sarà ancora applicato considerando l'avanzo di cassa un elemento per la valutazione del *budget* del dipartimento per l'anno successivo.

Il professor **Bellelli** chiede come si configureranno le variazioni di bilancio effettuate in corso d'anno in relazione all'attività di ricerca nell'applicazione delle norme sul bilancio unico.

Il professor **Rossi** chiede chiarimenti in merito al meccanismo dell'assegnazione del *budget* ai dipartimenti, nel particolare: nella fase conclusiva dell'assegnazione il *budget* al dipartimento come viene trasferito e, soprattutto, se comporterà vincoli di spesa.

La dottoressa **Ranalli** risponde al professor Desideri precisando che è necessario distinguere l'avanzo di gestione dalle disponibilità di cassa; per quanto attiene all'avanzo di gestione rimarrà nelle disponibilità della struttura che, come in passato, destinerà tale disponibilità. Diversamente per la disponibilità di cassa, non sarà possibile applicare lo stesso meccanismo attuale, ovvero chiusura della cassa a 100 e riapertura della stessa a 100; in questo caso le cose cambieranno: pur rimanendo a 100 la consistenza, questo valore andrà a far parte di una cifra complessiva per cui le spese del dipartimento non saranno vincolate a tale sola disponibilità ma ad una programmazione complessiva che il dipartimento dovrà fare compatibilmente con tutte le altre programmazioni delle diverse strutture dell'università, per effetto del vincolo legato al flusso finanziario di uscita imposto dal MEF.

Il **Direttore generale** chiarisce ulteriormente che l'avanzo rimane nella disponibilità del dipartimento mentre ai fini della spesa sottostà ai limiti imposti dal MEF a Sapienza, come a tutte le altre amministrazioni pubbliche, in termini di flussi di cassa per effetto del "patto di stabilità".

La dottoressa **Ranalli** riprende la parola per rispondere al professor Bellelli in merito alle variazioni di bilancio assunte in corso d'anno e non previste che, precisa, costituiscono uno dei casi precedentemente illustrati per cui si applica il meccanismo di delega agli organi collegiali dei centri di spesa per l'approvazione e, successivamente, la ratifica del Consiglio di amministrazione. Resta comunque in capo ai centri di spesa l'utilizzo di dette risorse in quanto trattasi di risorse vincolate, destinate ad uno scopo ben preciso. In risposta al quesito posto dal professor Rossi, chiarisce che la decisione di come utilizzare le risorse rimane in capo al centro di spesa.

Segue un breve dibattito a cui partecipano il **Rettore**, la professoressa **Santoni**, il professor **Paris** ed il **Presidente** che, constatata l'assenza di altri interventi, ringrazia nuovamente il Rettore, il Direttore generale, la dottoressa Ranalli ed il dottor De Angelis per essere intervenuti.



Alle ore 13.12 il Rettore, il Direttore generale, la dottoressa Ranalli ed il dottor De Angelis escono dalla sala.

Il **Presidente**, constatata l'ora tarda, chiede al Collegio se sia d'accordo a rinviare i successivi argomenti iscritti all'ordine del giorno ad una prossima seduta.

Il Collegio si dimostra d'accordo con la proposta avanzata dal Presidente.

Il **Presidente** ringrazia i convenuti e dichiara tolta la seduta alle ore **13.20**. Della seduta odierna è redatto il presente verbale che consta di n. 19 pagine progressivamente numerate e n. 2 allegati, per complessive n. 96 pagine. Il presente verbale è stato approvato nella seduta del 18.11.2013 .

Letto, approvato e sottoscritto.

Il Segretario
Antonella Colasanti

Il Presidente
Stefano Biagioni