



PIANO ATTIVITA' 2017

Come noto l'Ufficio Auditing e Controllo di Gestione (di seguito Ufficio), esplica la propria attività sui Centri di Responsabilità Amministrativa, come definiti dall'art. 3 del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, rivolgendo le attività di monitoraggio sia ai Centri di Spesa che alle Aree Organizzative Dirigenziali.

Inoltre, per effetto del D.D. 3696 del 26/07/2016 con la quale le competenze delle singole Aree dirigenziali, già delineate e approvate con le DD.DD. n. 2348 del 21.05.2014 e n. 3468 del 15/07/2016 sono modificate e/o integrate, le attività dell'Ufficio sono state estese allo *"sviluppo del Controllo di gestione quale strumento di supporto direzionale al fine di sostenere la governance nel perseguimento degli obiettivi strategici, in ottica di economicità, anche attraverso la predisposizione di cruscotti direzionali"*.

Il presente piano delle attività, da espletarsi nell'anno 2017, è articolato individuando separatamente l'operatività dell'Ufficio con riferimento al monitoraggio dei Centri di Spesa e al monitoraggio delle Aree Dirigenziali.

Come in passato, infatti, le peculiarità dei Centri di Responsabilità Amministrativa richiedono attività di auditing che, pur condividendo il principio generale per cui le stesse non devono avere un carattere ispettivo bensì di supporto alle strutture nella individuazione e diffusione delle migliori pratiche, con attenzione alla omogeneizzazione dei processi amministrativi e contabili, differiscono sia nella modalità di esecuzione che nei criteri con cui definire il campione della documentazione da sottoporre alle attività di audit.



Il presente documento individua, altresì, le attività da intraprendere quale follow up rispetto agli audit, in ottica di miglioramento continuo.

Il Piano attività 2017 si conclude, quindi, con un approfondimento sulle attività da intraprendere per l'implementazione del Controllo di gestione.

Monitoraggio dei Centri di Spesa

L'Ufficio espletterà nel corso del 2017 le seguenti attività:

- 1) Auditing Progetti di Ricerca;
- 2) Coordinamento e controllo processi amministrativi;
- 3) Coordinamento e controllo processi contabili.

1) Auditing Progetti di Ricerca.

Con riferimento ai processi dei Progetti di Ricerca, l'Ufficio effettuerà la revisione e la certificazione dei progetti di ricerca finanziati sui bandi competitivi nazionali.

A tal fine, saranno definite ed attuate le idonee procedure di controllo della spesa rendicontate, mediante modulistica specifica da utilizzare nelle singole fattispecie, tenuto conto che i controlli da effettuare, così come disposto dal Miur, non sono limitati ad un campione ma si estendono a tutta la documentazione, prevedendo l'attestazione di conformità alle norme di legge e regolamentari e alle disposizioni e procedure amministrative interne.

In dettaglio l'attività dell' sarà incentrata sui Progetti Prin e Fibr, come da riepilogo di seguito riportato, nonché sulle ulteriori richieste di certificazione avanzate dal Miur sui progetti conclusi nel corso dell'anno.



Tipologia di finanziamento	N° progetti da sottoporre ad audit
FIRB	4
PRIN 2010-2011	113
PRIN 2012	39

2) Coordinamento e controllo processi amministrativi

Prioritariamente l'Ufficio si concentrerà nell'espletamento delle attività, di cui al Piano per l'anno 2016, intervenendo sui Centri di Spesa di seguito specificati, non sottoposti ad audit a causa dell'avvio delle attività di revisione e certificazione dei progetti Prin, Fibr e Sir.

Cds	Denominazione
29	Matematica
129	Centro di servizio de "La Sapienza" Centro Stampa dell'Università
208	Impresapiens
306	Scienze documentarie, linguistico-filologiche e geografiche
313	Economia e diritto
514	Digilab
623	Economia
624	Giurisprudenza
635	Scienze Matematiche Fisiche e Naturali
651	Architettura



652	Farmacia e Medicina
654	Ingegneria dell'Informazione, Informatica e Statistica
655	Lettere e Filosofia
660	Polo Museale
712	Scuola di Ingegneria Aerospaziale

Relativamente alle attività ordinarie per l'anno 2017 si confermano i criteri, già definiti nel Piano di attività 2015, con cui impostare l'operatività dell'Ufficio Auditing e Controllo di Gestione.

Tenendo conto dell'esperienza maturata negli esercizi precedenti, poiché le criticità riscontrate sui documenti gestionali esaminati in ciascun Centro sono ricorrenti, si propone una rideterminazione delle percentuali di campionamento rispetto al precedente Piano di attività che, come specificato nel presente documento, sono dimezzate per consentire una maggiore attenzione su quelle pratiche che, in precedenza, hanno condotto alla rilevazione di un maggior numero di osservazioni (conferimento di incarichi a terzi, borse di studio, assegni di ricerca), individuando, altresì, un numero massimo di documenti oggetto di verifica, in misura pari a 40 pratiche, come già indicato nel precedente Piano di attività.

Tale rimodulazione consentirà, come detto, una maggiore efficacia della attività di audit, che potranno essere concentrate sulle criticità maggiormente riscontrate in passato, attraverso un approfondimento più puntuale delle connesse procedure amministrativo-contabili; inoltre il contenimento dei documenti gestionali oggetto di verifica potrà comportare l'estensione delle competenze e l'individuazione di nuovi ambiti di intervento dell'Ufficio, come indicato nel Piano di attività per l'anno 2017.

Si propongono, per quanto premesso, le seguenti percentuali di verifica a campione:



RUOLO	N° CONTRATTI STIPULATI NEL 2016 per singolo Centro di Spesa	% di verifica
Assegni di ricerca	Da 0 a 5	50%
Borsisti esenti	Da 6 a 20	25%
Collaboratori coordinati e continuativi	Da 21 a 35	15%
Prestazioni professionali abituale Altre prestazioni professionali	Oltre 36	10%

DOCUMENTO GESTIONALE	N° DOCUMENTI LIQUIDATI NEL 2016 per singolo Centro di Spesa	% di verifica
Missioni Rimborsi spese	Da 0 a 5	50%
	Da 6 a 20	25%
	Da 21 a 35	15%
	Oltre 36	10%



Il periodo di riferimento utilizzato per l'estrazione dei dati viene così individuato:

- ✓ periodo 01.01-31.03.2017 per gli audit da espletare nel secondo trimestre 2017;
- ✓ periodo 01.04-30.06.2017 per gli audit da espletare nel terzo trimestre 2017;
- ✓ periodo 01.07-30.09.2017 per gli audit da espletare nel quarto trimestre 2017.

L'ordine di priorità con cui pianificare le attività di Internal Audit presso i Centri di Spesa è basato sull'indice di tempestività dei pagamenti, come definito dall'articolo 8, comma 3-bis, del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, che può rappresentare un utile elemento di valutazione sulla adeguatezza della struttura amministrativa.

Conseguentemente, le attività previste nel presente piano vengono espletate a partire da quei Centri di Spesa che evidenziano un indice di tempestività superiore a quello medio calcolato sull'intero Ateneo, seguendo l'ordine così determinato, fino a completamento delle strutture.

3) Coordinamento e controllo processi contabili

Con riferimento al coordinamento e controllo dei processi contabili l'Ufficio Auditing e Controllo di Gestione, effettua la verifica della correttezza delle registrazioni contabili, come di seguito precisato.

Per ciascun Centro di Spesa viene sottoposto ad esame un campione significativo di documenti gestionali riconducibili ai cicli attivo e passivo, aventi riflesso nella contabilità generale (cd. D.G. solo Co.ge.), che si concludono con l'emissione di ordinativi di incasso e di pagamento, escludendo i Trasferimenti Interni.



Anche per tale tipologia di attività, tenendo conto dell'esperienza maturata negli esercizi precedenti, riscontrando la ricorrenza delle criticità, si propone una rideterminazione delle percentuali di campionamento rispetto al precedente Piano di attività che, come specificato nel presente documento, sono dimezzate e pari al 5% degli ordinativi di incasso e del 10% degli ordinativi di pagamento.

Tale riduzione consente, per gli ordinativi di incasso, di estendere la verifica anche alle propedeutiche attività in Contabilità Analitica.

Tale attività inizia con la verifica della correttezza delle registrazioni contabili per ciascun ordinativo, risalendo successivamente alla verifica dell'intero ciclo attivo e passivo, compresa la propedeutica attività amministrativa, rispondendo in tal modo anche all'obiettivo 1).

Per il controllo degli ordinativi il campione verrà individuato, come in passato, con la seguente metodologia: determinato l'importo medio degli ordinativi emessi dal Centro di Spesa (totale ordinativi di incasso diviso numero degli ordinativi di incasso; totale ordinativi di pagamento diviso il numero degli ordinativi di pagamento), la verifica sarà effettuata per l'80% tra gli ordinativi di importo superiore all'importo medio (in ordine decrescente, focalizzando l'analisi dagli importi più alti) ed il restante 20% tra quelli di importo inferiore all'importo medio (in ordine crescente, individuando gli importi più bassi). In tal modo l'attività di verifica si concentrerà su un campione significativo degli ordinativi di importo più rilevante non trascurando, tuttavia, l'analisi su un campione più contenuto degli ordinativi di importo meno rilevante.

Da un punto di vista operativo, l'Ufficio procederà, per la verifica da remoto, con l'estrazione dei dati dal sistema contabile, come precedentemente indicato, nonché con visite presso le strutture secondo un calendario concordato con i Responsabili Amministrativi Delegati delle strutture stesse, al fine di verificare la documentazione di supporto.



In tale fase verranno redatti appositi verbali sottoscritti dagli incaricati dell'Ufficio Auditing e Controllo di gestione, dal Responsabile Amministrativo Delegato e dal Referente Amministrativo per i soli Centri Interdipartimentali e per i Centri Interuniversitari; per questi ultimi l'attività sarà relativa ai progetti di competenza della Sapienza.

Permane in capo all'Ufficio la verifica ed il monitoraggio dei dati inseriti nella piattaforma di certificazione dei crediti delle imprese nei confronti delle PP.AA. predisposta dal MEF, Dipartimento Ragioneria Generale dello Stato ai sensi del D.M.22.05.2012, al fine di monitorare costantemente il rispetto dei tempi di pagamento da parte dei Centri di Spesa.

A partire dall'anno 2017 l'Ufficio procederà, altresì, al monitoraggio del Fondo minute spese, di cui al Titolo III del vigente "Regolamento economato e gestione fondo piccole spese", costituito presso ciascun Centro di Spesa, con analisi delle movimentazioni di ciascun fondo. Tale monitoraggio è finalizzato al supporto alle strutture interessate alla resa del conto giudiziale nei confronti della Corte dei Conti. L'attività sarà espletata sui Centri sottoposti ad audit, come precedentemente indicato, che abbiano provveduto alla costituzione del fondo stesso, individuando il periodo di riferimento per l'estrazione delle movimentazioni come di seguito:

- ✓ periodo 01.01-31.03.2017 per il monitoraggio da espletare nel secondo trimestre 2017;
- ✓ periodo 01.04-30.06.2017 per il monitoraggio da espletare nel terzo trimestre 2017;
- ✓ periodo 01.07-30.09.2017 per il monitoraggio da espletare nel quarto trimestre 2017;



- ✓ periodo 01.10-31.12.2017 per il monitoraggio da espletare entro il 31 gennaio 2018.

Piano di monitoraggio per le Aree Dirigenziali

Con riferimento al monitoraggio delle Aree Dirigenziali, da espletare nell'anno 2017, si conferma che l'attività dell'Ufficio è riferibile a:

- 1) Coordinamento e controllo processi amministrativi;
- 2) Coordinamento e controllo processi contabili.

Con specifico riguardo all'operatività, si confermano le proposte contenute nel Piano attività 2016, relative alle modalità e ai criteri di composizione del campione su cui basare gli audit, con particolare riguardo agli aspetti non analizzati nel corso del 2016:

- si ribadisce l'opportunità di effettuare un'analisi delle attività rilevanti ai fini della classificazione del rischio, di cui al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019.

A tal fine, tenuto conto del diverso orientamento del Piano Nazionale Anticorruzione, che ha spostato l'attenzione sui processi, anziché sui procedimenti, è stata presa in esame la tabella dei rischi dei processi organizzativi contenuta nel predetto Piano di Ateneo. Sono stati presi in considerazione, quindi, come da precedente Piano di attività, i processi che si concludono con l'emissione di un ordinativo di pagamento, focalizzando principalmente l'attenzione su quelli con un livello di rischio rilevante (elevato/medio-elevato/medio-medio-elevato/medio), che sono stati pertanto tutti inclusi nel campione. Inoltre al fine di assicurare la verifica di tutte le Aree Dirigenziali, si è proceduto con l'inserimento nel campione dei processi con un livello di rischio basso, imputabili alle Aree non presenti nello stesso, in misura



massima pari a due per ciascuna struttura. La composizione del campione è riportata nella tabella di seguito rappresentata.

Livello di rischio del processo	N. processi
ELEVATO	3
MEDIO-ELEVATO	2
MEDIO-MEDIO-ELEVATO	1
MEDIO	6
BASSO	9

L'audit sarà svolto sui singoli processi sulla base della verifica degli ordinativi di pagamento a questi collegati, risalendo successivamente alla verifica dell'intera procedura, compresa la propedeutica attività amministrativa.

Tenendo conto dell'esperienza maturata negli anni precedenti, poiché le criticità riscontrate sui documenti gestionali esaminati in ciascuna struttura sono ricorrenti, si rende opportuna una rideterminazione, rispetto al passato, del campione di riferimento, individuando un numero massimo di documenti oggetto di verifica, in misura pari a 5 ordinativi per processo.

La selezione degli ordinativi in argomento sarà effettuata, al fine di rendere quanto più rappresentativo il campione, filtrando gli ordinativi di pagamento emessi a carico del Budget attribuito a ciascuna Area. A partire dai conti di bilancio riconducibili a ciascun processo in esame e avendo riguardo alla diversificazione degli stessi, si procederà alla selezione degli ordinativi di importo superiore all'importo medio, per l'80% (in ordine decrescente, focalizzando l'analisi dagli importi più alti) e per il restante 20% tra quelli di importo inferiore all'importo medio (in ordine crescente, individuando gli importi



più bassi). In tal modo si concentrerà l'attività di verifica su un campione significativamente rappresentativo dei diversi iter amministrativi.

- al fine di garantire l'uniformità dei processi contabili gestiti dalle Aree Dirigenziali sarà oggetto di verifica un campione, per ciascuna di esse, dei documenti gestionali riconducibili al ciclo passivo che si concludono con l'emissione di ordinativi di pagamento, escludendo i Trasferimenti Interni.

La significatività del campione, come nel Piano attività precedente, è rideterminata in misura pari al 5% degli ordinativi di pagamento emessi a carico del Budget attribuito a ciascuna Area, procedendo con la seguente metodologia: determinato l'importo medio degli ordinativi emessi sul budget dell'Area Dirigenziale (totale ordinativi di pagamento diviso il numero degli ordinativi di pagamento), la verifica sarà effettuata per l'80% tra gli ordinativi di importo superiore all'importo medio (in ordine decrescente, focalizzando l'analisi dagli importi più alti) ed il restante 20% tra quelli di importo inferiore all'importo medio (in ordine crescente, individuando gli importi più bassi). In tal modo si concentrerà l'attività di verifica su un campione significativo degli ordinativi di importo più rilevante non trascurando, tuttavia, l'analisi su un campione più contenuto degli ordinativi di importo meno rilevante.

Il campione potrà, inoltre, essere rideterminato, rispetto a quanto sopra, qualora, sulla base della peculiare attività di ciascuna Area, lo stesso sia ripetitivo, ossia evidenzi, per lo più, la stessa tipologia di pagamenti (es. rimborsi tasse agli studenti). In tal caso, si riterrà sufficiente l'esame di un unico ordinativo di pagamento, per ciascuna tipologia di pagamenti "ricorrenti".

Da un punto di vista operativo, l'Ufficio procederà, per la verifica da remoto, con l'estrazione dei dati dal sistema contabile, come in passato, nonché con visite presso le strutture, secondo un calendario concordato con i Direttori delle Aree



stesse, alla presenza del Capo Ufficio/Capo Settore/Responsabile del Procedimento individuato dal Dirigente, al fine di verificare la documentazione di supporto.

In tale fase verranno redatti appositi verbali sottoscritti dagli incaricati dell'Ufficio e dai referenti intervenuti negli audit. Al termine dell'attività di monitoraggio svolta presso ciascuna Area sarà pianificata una riunione alla presenza del Direttore della struttura, volta alla condivisione delle attività intraprese.

Le attività di monitoraggio delle Aree Dirigenziali saranno relazionate, altresì, con report periodici da sottoporre all'attenzione del D.G.



Miglioramento continuo

In ottica di miglioramento continuo, in sede di rendicontazione finale delle attività condotte nell'anno, sarà data evidenza degli scostamenti rispetto al 2016, al fine di monitorare i progressi rispetto alle criticità rilevate durante gli audit già svolti nonché al fine di rilevare nuovi ed ulteriori aspetti da attenzionare.

Saranno, altresì, illustrate puntualmente le iniziative proposte ed attivate volte alla risoluzione delle criticità tempo per tempo riscontrate (quali a titolo di esempio la predisposizione di circolari informative, la revisione di regolamenti o di format).

Con specifico riguardo ai progetti di ricerca verranno organizzati incontri con i RAD finalizzati ad illustrare la corretta procedura di rendicontazione.

Nel corso dell'anno saranno altresì somministrati i questionari utili alle indagini di Customer Satisfaction per le seguenti finalità:

- rilevare il grado di soddisfazione dei soggetti coinvolti negli audit rispetto alle attività svolte;
- rilevare esigenze, necessità e aspettative rispetto alle attività di internal audit;
- raccogliere commenti e suggerimenti, promuovendo la massima condivisione rispetto alle attività di audit e rafforzando lo spirito di comunicazione, di dialogo tra strutture dell'amministrazione;
- verificare l'efficacia percepita delle attività di auditing.

In ultimo, quale strumento di comunicazione e diffusione di *best practices*, saranno altresì attivate le FAQ, fruibili dagli utenti mediante apposita piattaforma web su cui verranno evidenziate le risposte ai quesiti posti.



Controllo di gestione

A partire dalla fine del 2015 e per tutto il 2016 l'Ufficio ha partecipato, con il supporto informatico del Cineca e con la collaborazione del Centro Infosapienza, all'implementazione di un primo progetto di Controllo di Gestione, limitato a 3 Aree che ha portato alla costruzione di un Cruscotto di Indicatori di Area.

Il nuovo Piano Strategico 2016-2021 indica, al fine di misurare gli obiettivi strategici individuati e le connesse azioni in cui i primi sono declinati, indicatori di performance che, contrariamente agli anni pregressi, sono misurabili per mezzo dei cd KPI (Key Performance Indicators), elementi alla base della costruzione di un Cruscotto di Indicatori di Ateneo e funzionali allo sviluppo, su base generale, del Controllo di Gestione. Inoltre il Piano della Performance 2017-2019 definisce quale obiettivo operativo n. 5.3 *“Estendere l'attività di audit e di controllo di gestione sulle Aree e le attività dell'Amministrazione Centrale”*.

Nel corso del 2017, pertanto, l'Ufficio sarà impegnato nella raccolta, analisi ed elaborazione dei dati utili all'implementazione del Cruscotto di Indicatori di Ateneo nonché nella gestione ed organizzazione, a tale scopo, dei flussi informativi con le diverse strutture.

Per ciascun indicatore inserito nel cruscotto sarà riportato il valore di *baseline*, ossia il dato riferibile all'anno solare o anno accademico precedente (2016 – 2015/2016) nonché la valorizzazione per l'anno/anno accademico in corso, a fine di ottenere una prima indicazione del trend.

Tenuto conto della connessione delle attività con il Piano Strategico 2016-2021 l'Ufficio opererà in stretta collaborazione con l'Ufficio Supporto Strategico e Programmazione dell'Area Supporto Strategico.



Le Aree Dirigenziali oggetto di controllo di gestione sono individuate, come di seguito riportato, tenendo conto degli obiettivi enunciati nel citato Piano Strategico e funzionalmente alle attività da svolgere per lo sviluppo del progetto:

- AROF	- ARSS
- ARI	- ASUR
- AGE	- CINFO
- AOS	

Ufficio Auditing e Controllo di Gestione
Il Capo Ufficio

Area Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione
Il Direttore