

22. Gestione delle risorse e politiche di bilancio.

Occorre in primo luogo sgomberare il campo da equivoci. L'Università di Sassari non rischia il dissesto finanziario, ha accumulato in questi anni risorse destinate a tempi difficili e collocate prudentemente nell'avanzo di amministrazione.

La struttura del bilancio dell'Ateneo è realmente sana e le spese in conto capitale storicamente non sono mai state superiori alle entrate.

Le politiche fin qui adottate hanno portato l'Ateneo ad un notevole incremento del FF0, che è alquanto sovradimensionato rispetto all'aliquota spettante dello 0,85%, a causa dell'attuale livello di valutazione della didattica (0,54%) e del consolidamento di una spesa storica che ha rappresentato la base per le assegnazioni successive.

Per il futuro è prevedibile una riduzione del FF0 a causa del meccanismo individuato dal Governo per la riassegnazione delle quote accantonate per il riequilibrio attribuite in base alla virtuosità degli atenei che potrebbero passare dal 7% al 30% dell'intero budget (da 525 a 2500 milioni di euro sul piano nazionale).

Già nel 2009 si prevede che la nostra sarà una delle Università che si vedranno riattribuire una quota inferiore al prelevamento, nonostante l'incremento del fondo globale, che nel 2010 sarà ridotto in una misura che potrebbe danneggiare quasi tutti gli Atenei. Del resto non è chiaro se in futuro il calcolo nella riattribuzione delle quote di premialità sul FF0 privilegerà la ricerca (per due terzi) rispetto alla didattica (un terzo). E come è noto la produttività nella ricerca del nostro Ateneo è nettamente al di sopra dell'aliquota standard,

con un trend in crescita nell'ultimo anno (in relazione alle entrate per la ricerca derivanti da fondi esterni sul totale delle entrate e delle borse per le scuole di dottorato).

Comunque non possiamo limitarci ad un'osservazione passiva, ma dobbiamo incidere in profondità con un miglioramento delle prestazioni che abbia un riflesso positivo sul versante delle entrate e con una politica di risparmi, che però non può comprimere esigenze reali e nascondere interventi che hanno forte rilevanza simbolica.

Occorre impegnarsi per trovare altre risorse, per reperire sul mercato prestazioni a pagamento, per allargare il bilancio dell'Ateneo. Sul piano formale si rende invece necessario procedere ad una profonda riforma organizzativa e funzionale, evitando che alcuni passaggi si riducano ad un mero adempimento formale: penso alla consultazione dei Dipartimenti e delle Facoltà al momento della stesura del documento di previsione contabile triennale. Una contabilità che consenta una doppia e integrata lettura di una stessa realtà eviterà duplicazioni di informazioni e di attività.

Un importante piccolo passo avanti è stato fatto qualche anno fa con la contabilità economica (con il piano dei conti patrimoniale e con varie attività di formazione del personale), mentre ora è tempo che il sistema di contabilità economico-patrimoniale abbia uno sviluppo autonomo. La commissione bilancio ha manifestato l'esigenza di un sistema informativo che faciliti la pianificazione delle risorse sia da un punto di vista finanziario (bilancio preventivo, finanziario annuale e pluriennale) sia da un punto di vista economico (bilancio COEP, budget economico/analitico).

Tutte le proposte di delibera che pervengono al Consiglio di Amministrazione dovranno avere il visto di legittimità ed il visto della copertura finanziaria da parte della ragioneria. Il bilancio deve essere pubblicato. Penso ad una rigorosa verifica dei residui, in modo da certificare i residui attivi

di difficile esazione ed i residui passivi di minore entità, tenendo presente gli impegni da affrontare nei prossimi anni (vertenze giudiziarie in corso), anche in relazione a convenzioni sottoscritte come per la realizzazione del Polo agro-veterinario di eccellenza.

La responsabilità nella certificazione dei residui deve essere chiara e deve far capo ai singoli uffici ed ai singoli funzionari. Occorre arrivare ad una revisione del regolamento di contabilità che modifichi il processo di formazione del bilancio con un'audizione non formale delle strutture e dei centri di spesa.

Sul piano finanziario occorre adottare provvedimenti finalizzati a rispettare i vincoli sulla riduzione della spesa pubblica indicati nella legge finanziaria 2009, in particolare per incarichi e consulenze, la gestione degli organi, le autovetture, le spese per il personale, ecc. Occorre fissare limiti precisi nel prelevamento dall'avanzo di amministrazione, dettati da un criterio di prudenza e procedere rapidamente al recupero crediti in particolare di fronte alla Regione, all'Assessorato alla Sanità, all'ASL, all'AOU, ecc. Occorre ottenere un aggiornamento costante della relazione predisposta dall'Ufficio legale sui contenziosi in atto e sui prevedibili oneri a carico dell'amministrazione.

È necessaria la massima trasparenza nel fornire i dati ai componenti degli organi accademici, per migliorare il processo decisionale e per ottenere un affinamento degli obiettivi nel bilancio triennale.

Sul piano del metodo per la futura redazione del bilancio annuale e pluriennale, vista anche l'esigenza di avviare una razionalizzazione delle procedure, si precisa che i documenti di programmazione non possono essere redatti in un'ottica semplicemente contabile, ma devono tener conto degli indirizzi ministeriali per la programmazione triennale e degli orientamenti della CRUI; la predisposizione di tali documenti,

dunque, deve essere il frutto di un processo al quale partecipano i diversi soggetti che hanno responsabilità di indirizzo e gestione in Ateneo; nello specifico è necessario anzitutto individuare gli obiettivi strategici concordati dagli organi accademici e derivati dai programmi in corso di realizzazione.

In seguito, occorre declinare gli obiettivi operativi (legati alla ricerca, alla didattica e a tutte le attività di supporto) per l'anno di riferimento e per il triennio, individuando parallelamente le azioni più consone, tenuto anche conto degli indicatori e dei meccanismi di premialità e sanzione introdotti dal Ministero dell'Università e della Ricerca.

È indispensabile attivare un processo che coinvolga efficacemente alcuni attori d'Ateneo: responsabili scientifici ed amministrativi di strutture didattiche e di ricerca e responsabili di uffici amministrativi.

È altresì cruciale intensificare l'attività di monitoraggio continuo e controllo di gestione a livello di Ateneo e di singoli centri di responsabilità.

A questo scopo occorre procedere rapidamente all'istituzione di un ufficio programmazione, bilancio, controllo di gestione, con una pianta organica rinnovata.

Deve inoltre proseguire il confronto avviato dal Gruppo di lavoro nominato dalla Conferenza permanente dei Direttori dei Dipartimenti in relazione alla nuova struttura dei Centri autonomi di spesa, alla Revisione del Regolamento per la finanza e la contabilità, alla riduzione del numero dei Dipartimenti: tali temi sono pregiudiziali ad ogni futuro intervento sul bilancio che deve escludere tagli "a pioggia", salvaguardando le iniziative di qualità e combattendo la frammentazione della spesa.