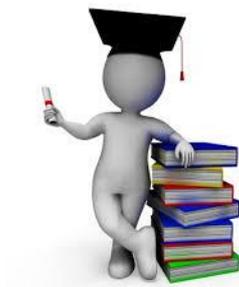


INDICE

PAPER GIURIDICO

- | | |
|---|---------|
| 1. Introduzione | Pag. 2 |
| 2. Fonti normative sulla contabilità pubblica | Pag. 3 |
| 3. Fonti normative dell'Università degli Studi di Macerata | Pag. 6 |
| 4. Studio giuridico del project work “emissione e incassi fatture del Dipartimento di Giurisprudenza” | Pag. 9 |
| 5. Sistema di qualità per i servizi resi dal Centro Laboratorio DIGIUR | Pag. 11 |
| 6. Innovazioni nel procedimento amm.vo nella P.A. | Pag. 13 |
| 7. Analisi conclusiva | Pag. 16 |



1. Introduzione

Con questo lavoro si è approfondito lo studio del project work, ossia il processo di emissione ed incasso delle fatture del DIGIUR, sia da un punto di vista generale, attraverso lo studio dell'ordinamento giuridico relativo alla contabilità pubblica, sia da un punto di vista specifico attraverso l'individuazione degli atti normativi emanati dall'Università di Macerata.

In particolare è stato descritto il contesto normativo e regolamentare in cui l'ufficio amministrativo del Dipartimento di Giurisprudenza procede all'emissione e all'incasso delle fatture, per il Centro laboratorio di chimica tossicologica forense e medicina forense, nell'ambito dell'attività per conto terzi per analisi di laboratorio esenti IVA.

Si è ritenuto importante descrivere anche che tale attività è soggetta al controllo del Sistema di Gestione della Qualità a garanzia del servizio reso ai clienti/utenti/Enti esterni.

Inoltre, alla luce della nuova normativa sulla digitalizzazione, si è proceduto ad individuare innovazioni al processo amm.vo rivolto al miglioramento del servizio.

Infine sono stati individuati i vantaggi di tale innovazione, rivolti al miglioramento delle strategie della Pubblica Amministrazione, nell'ottica del miglior utilizzo delle risorse (mezzi e persone) per il raggiungimento di obiettivi più efficienti ed efficaci.



2. Fonti normative sulla contabilità pubblica

Per “armonizzazione dei bilanci” si intende il processo di **riforma della contabilità pubblica**, avviato nel 2009 dalla legge n. 42/2009 per gli enti territoriali e dalla legge n. 196/2009 per il bilancio dello Stato e le altre amministrazioni pubbliche, quali le Università. Obiettivo della riforma è la realizzazione, per tutte le amministrazioni pubbliche italiane, di un **sistema contabile omogeneo, necessario ai fini del coordinamento della finanza pubblica**, del consolidamento dei conti pubblici, anche per rispondere con maggiore efficienza alle verifiche disposte in ambito europeo, delle attività connesse alla revisione della spesa pubblica e per la determinazione dei fabbisogni e costi standard.

È un aggiornamento del principio contabile generale della competenza finanziaria vigente che, negli ultimi anni ha evidenziato numerose criticità, tali da impedire alla contabilità finanziaria di svolgere la funzione conoscitiva che dovrebbe caratterizzare tutti i sistemi contabili. La manifestazione più evidente di tali difficoltà è stata l’incapacità della contabilità finanziaria di indicare l’ammontare dei debiti delle amministrazioni pubbliche. Attraverso il potenziamento del principio della competenza finanziaria, **la riforma impone regole precise per l’imputazione degli accertamenti e degli impegni contabili ad un determinato esercizio finanziario**, lasciando immutato l’obbligo di effettuare tali registrazioni contabili quando sorgono le obbligazioni giuridiche. Il criterio di imputazione degli accertamenti e degli impegni è fondato sull’esigibilità dell’obbligazione giuridica sottostante: i crediti e i debiti sono imputati alle scritture contabili dell’esercizio in cui l’obbligazione giuridicamente perfezionata viene a scadenza. Grazie a tale modalità di registrazione, i residui attivi e passivi degli enti rappresentano i crediti e i debiti esigibili, mentre gli accertamenti e gli impegni imputati agli esercizi successivi rappresentano i crediti e i debiti dell’ente esigibili negli esercizi successivi. La Riforma GELMINI introdotta con l’emanazione della Legge 30 Dicembre 2010 n. 240 (pubblicata in GU 14 Gennaio 2011 n. 10 S.O.) entra in vigore il 29 Gennaio 2011 e prevede importanti interventi in materia di contabilità degli Atenei Statali con introduzione di:

- sistema di contabilità economico
- patrimoniale e analitica
- bilancio unico
- bilancio consolidato di ateneo

In attuazione della L. 240/2010 è stato approvato il **DECRETO LEGISLATIVO n. 18/2012** con l'introduzione nelle università della:

- contabilità economico
- patrimoniale (COEP)
- contabilità analitica (COAN)
- bilancio unico
- bilancio unico consolidato

Il decreto si compone di 11 articoli:

ART. 1 - Contabilità economico patrimoniale nelle università

ART. 2 - Principi contabili e schemi di bilancio

ART. 3 - Tassonomia per la riclassificazione dei dati di bilancio

ART. 4 - Classificazione della spesa per missioni e programmi

ART. 5 - Bilancio unico d'ateneo di previsione annuale e triennale e bilancio unico d'ateneo d'esercizio

ART. 6 - Bilancio consolidato

ART.7 - Introduzione della contabilità economico patrimoniale, della contabilità analitica e del bilancio unico

ART. 8 - Obblighi di trasparenza

ART. 9 - Commissione per la contabilità economico patrimoniale delle università

ART. 10 - Contabilità finanziaria nella fase transitoria

ART. 11 - Abrogazioni)

Gli elementi di maggiore novità per il sistema sono l'introduzione di:

- a) contabilità economico-patrimoniale, contabilità analitica, nonché di un budget economico e degli investimenti unico autorizzatorio;
- b) bilancio unico di ateneo;
- c) bilancio consolidato degli atenei con le proprie aziende, società o altri enti controllati, con o senza titoli partecipativi, qualunque sia la loro forma giuridica;

II DECRETO MILLEPROROGHE: D.L. 150/2013

All'art.7 co.3 disponeva:

Le Università adottano il sistema di contabilità economico-patrimoniale e il bilancio unico d'ateneo, nonché i sistemi e le procedure di contabilità analitica, entro il 1° gennaio 2014.

Di fatto l'obbligo della COEP e COAN per le Università Statali si genera con effetto dal 1° Gennaio 2015.

COMPETENZA FINANZIARIA ED ECONOMICA

Per competenza finanziaria si intende il criterio con il quale, in base alla data dell'accertamento o dell'impegno vengono imputate (e attribuite) le entrate e le uscite ad un esercizio piuttosto che ad un altro, mentre la competenza economica imputa gli effetti delle operazioni all'esercizio nel quale è rinvenibile l'utilità economica ceduta o acquisita, anche se diverso da quello in cui si concretizzano i relativi movimenti finanziari (l'introduzione della contabilità economica patrimoniale e analitica richiede la determinazione dei costi e dei ricavi secondo logiche aziendali) regole per l'adozione del metodo della partita doppia (c.d. scritture bilancianti) applicato al sistema del reddito ogni operazione aziendale viene esaminata secondo due criteri diversi e si attua una costante eguaglianza fra addebitamenti e accreditamenti effettuati in due serie di conti, coordinati a sistema, nel rispetto delle seguenti regole fondamentali, in ragione delle quali ogni operazione viene :

- annotata due volte, in conti diversi fra loro, in opposte sezioni, rispettando l'uguaglianza tra il totale degli importi scritti in «Dare» ed il totale degli importi in «Avere», senza segni negativi.

ANALISI DELLE ATTIVITA' DA PIANIFICARE:

- Il percorso e i tempi
- Le risorse umane coinvolte e la ripartizione delle varie attività di progettazione, gestione, assistenza e audit interno
- L'impostazione della contabilità generale ed analitica
- La Predisposizione delle anagrafiche dei conti (anche ai fini fiscali)
- La Situazione patrimoniale iniziale
- Il Primo budget economico e degli investimenti
- Il Regolamento di contabilità
- I Manuali di contabilità (o indirizzi di best practices)

3. Fonti normative dell'Università degli Studi di Macerata

Lo Statuto dell'Università di Macerata (emanato con D.R. n. 210 del 29 marzo 2012) e Pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 88 del 14.4.2012 all'art.1 dispone:

co.1. In attuazione del principio di autonomia universitaria garantito dall'articolo 33 della Costituzione e nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato, l'Università definisce il proprio ordinamento autonomo con il presente Statuto e con i regolamenti dallo stesso previsti.

co.2. L'Università è dotata di autonomia didattica, scientifica, normativa, organizzativa, amministrativa, patrimoniale, finanziaria e contabile; agisce con piena capacità di diritto pubblico e privato senza scopo di lucro.

In particolare l'art.9 sui regolamenti al co.3 prevede:

. Il regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità disciplina i criteri della gestione finanziaria e contabile, le relative procedure amministrative e le connesse responsabilità, le forme di controllo interno sull'efficienza e sui risultati della gestione, l'attività contrattuale e l'amministrazione del patrimonio dell'Ateneo.

Il nuovo regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità è stato approvato di recente con il D.R. n. 219 del 9 settembre 2016.

L'art.1 al co.1 del Titolo I DISPOSIZIONI GENERALI dispone: *Il presente regolamento, in attuazione della normativa nazionale in materia di autonomia universitaria e di gestione amministrativa e contabile delle istituzioni universitarie, nonché delle disposizioni contenute nello Statuto di autonomia, disciplina i criteri della gestione finanziaria e contabile, le relative procedure amministrative e le connesse responsabilità, le forme di controllo interno sull'efficienza e sui risultati della gestione, l'amministrazione del patrimonio e l'attività contrattuale dell'Università.*

All'art.2 co.1 sempre del Titolo I "L'attività amministrativa e contabile dell'Università è diretta ad assicurare il perseguimento dei fini istituzionali di ricerca, didattica, trasferimento tecnologico e di servizi garantendo l'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario di breve e lungo termine e dunque la salvaguardia del patrimonio netto dell'Ateneo, nel rispetto dei principi contabili contenuti nella normativa vigente e dei principi di buon andamento, imparzialità, trasparenza, pubblicità, economicità, efficienza ed efficacia nell'uso delle risorse.

Il regolamento prevede all'art.3 Capo II la struttura organizzativa e in particolare quelli che sono i principi relativi all'organizzazione. Nello specifico il:

co. 3. La gestione amministrativo-contabile e finanziaria dell'Università è posta in essere per mezzo di unità organizzative denominate centri gestionali.

Il co.4. I centri gestionali sono parti della struttura organizzativa e rappresentano le unità di imputazione dei costi e dei ricavi all'interno del sistema contabile. Essi utilizzano le risorse loro assegnate, rispondono della loro corretta gestione e del raggiungimento degli obiettivi programmati.

Il co.5. I centri gestionali, quali individuati nello Statuto e nei provvedimenti generali di organizzazione, sono:

a) i dipartimenti;

b) le strutture dell'amministrazione centrale con le loro articolazioni (aree amministrative, uffici, anche di livello dirigenziale, centri di servizio);

c) le altre strutture didattiche e scientifiche, ai sensi degli articoli 39 e seguenti dello Statuto.

Il co.6. I dipartimenti di cui alla lettera a) del comma precedente hanno autonomia amministrativa e gestionale nell'ambito delle risorse assegnate. Predispongono e approvano la proposta del budget economico e degli investimenti, annuale e triennale di propria competenza.

Il Dipartimento di Giurisprudenza, essendo uno dei centri gestionali dell'Università di Macerata, contribuisce all'applicazione del co.6, in quanto dotato di autonomia amministrativa e gestionale.

Analizzando i principi del sistema contabile dell'art.9 Titolo II Capo III ai co.1, 2 e 3 è stabilito che in generale:

1. L'Università adotta i principi della contabilità economico- patrimoniale nelle registrazioni contabili e nella predisposizione dei documenti di sintesi.

2. Il sistema contabile nel suo complesso è diretto a controllare in via preventiva e consuntiva il mantenimento dell'equilibrio economico della gestione, nonché l'equilibrio finanziario e patrimoniale.

3. La contabilità economico- patrimoniale dell'Università si fonda sulla normativa vigente in tema di principi contabili per le università, per la pubblica amministrazione e, in mancanza, sui principi contabili nazionali relativi alle imprese.

All'art. 10 Tipologie di contabilità in generale al co.1 e co.2:

1. Il sistema contabile dell'Università si articola in contabilità generale e contabilità analitica, tra loro integrate, per sostenere un sistema di programmazione e controllo economico-finanziario.

4. Studio giuridico del project work “emissione e incassi fatture del DIGIUR”

Il Regolamento generale di organizzazione di Ateneo (D.R. n. 33 del 30.1.2014), ai fini della ricerca, prevede ulteriori suddivisioni per il Dipartimento: centri o laboratori del dipartimento.

E' all'interno del Centro di ricerca “laboratorio di chimica tossicologica forense e medicina forense” del Dipartimento di Giurisprudenza, costituito il 23 luglio 2014 con D.R. 261, che l'ufficio amm.vo si occupa della parte amministrativo/contabile.

Infatti, all'art.83 co. 5. viene precisato che il Centro non dispone di autonomia amministrativa e gestionale: gli eventuali fondi destinati all'attività del centro sono contabilizzati nel budget del dipartimento e gestiti in conformità a quanto deliberato dal Consiglio di dipartimento, su proposta degli organi del centro.

Ed il co.6. precisa che il Centro non dispone di proprio personale tecnico-amministrativo: il supporto amministrativo e gestionale alle attività del centro è assicurato dai competenti uffici del dipartimento.

Il centro, ai sensi del regolamento per la disciplina delle attività per conto terzi e a ripartizione dei relativi proventi (D.R. n. 263 del 18.5.2011, modificato con D.R. n. 779 del 14.11.2011 e modificato con D.R. n. 7 del 8.1.2015), sulla base di convenzioni o accordi con Enti Committenti, in applicazione di un proprio tariffario, effettua attività di:

- a) prestazioni di ricerca, di formazione e didattiche: attività anche di natura complessa le cui finalità preminenti sono a carattere innovativo, in campo scientifico o tecnico, nel metodo o nel contenuto, a livello teorico o applicativo, come pure attività concernenti la progettazione, l'organizzazione e l'esecuzione di corsi, seminari, cicli di conferenze, anche in collaborazione con altri soggetti, il cui controllo scientifico è assicurato da docenti o strutture dell'Università e che non siano comprese nelle attività istituzionali;
- b) prestazioni di consulenza: pareri, perizie e, in generale, attività di supporto tecnico e scientifico che, per il loro svolgimento, richiedono un uso limitato delle risorse dell'Università e in cui sia prevalente l'attività individuale del consulente;
- c) prestazioni scientifiche a pagamento: attività a contenuto standardizzato consistenti nell'utilizzo di attrezzature e di risorse dell'Università per l'esecuzione di prove, analisi, tarature, controlli (art. 49 del R.D. 31 agosto 1933 n. 1592 – T.U. delle leggi sull'istruzione superiore), che si possono concludere con il rilascio di una certificazione, sottoscritta dai soggetti responsabili ai sensi della normativa vigente, contenente i risultati di esperienze e di misure su materiali, apparecchiature o

strutture, senza la formulazione di pareri specifici o di relazioni interpretative dei dati e di cui il committente gode della piena e immediata disponibilità.

L'ufficio amministrativo del Dipartimento di Giurisprudenza operante nel centro dipartimentale, segue:

- 1) la stipula delle convenzioni con gli Enti Committenti nonché l'aggiornamento della relativa modulistica utilizzata per le richieste di analisi;
- 2) le comunicazioni relative alle chiusure per festività o per ferie, nonché le comunicazioni per cambi di IBAN o altro;
- 3) i rimborsi per errati pagamenti e i solleciti di pagamento;
- 4) tutte le richieste da parte degli utenti/clienti che effettuano pagamenti per l'esecuzione delle analisi di laboratorio;
- 5) l'emissione delle fatture esenti IVA ed i relativi incassi (argomento di studio per l'innovazione della procedura proposta con il project work) e l'emissione di fatture con IVA sul programma di contabilità U-GOV attraverso l'utilizzo di un tariffario approvato dal Consiglio di Amministrazione. Il codice IVA corrispondente alla tariffa indicata, comporta una serie di adempimenti nei confronti dell'erario;
- 6) la stampa delle fatture da spedire e da trasmettere all'ufficio fiscale di Ateneo con la
- 7) la stampa dei registri fiscali: entro il 5 di ogni mese l'ufficio effettua la stampa dei del registro IVA vendite commerciale da trasmettere all'ufficio fiscale di Ateneo addetto al versamento dell'imposta. Qualora ci fossero delle fatture di acquisto, sempre in ambito commerciale, per le quali è previsto lo scorporo dell'IVA il cosiddetto PRO-RATA (percentuale di detrazione applicata), verrà stampato anche il relativo registro IVA acquisti commerciale. I registri IVA sono soggetti al controllo da parte degli organi competenti dell'Ateneo per la verifica delle regolari scritture;
- 8) l'archiviazione delle pratiche;
- 9) la proposta di relazione finale da presentare al Consiglio di Dipartimento.



5. Sistema di qualità per attività del centro Laboratorio DIGIUR

Per i servizi resi dal Laboratorio di Tossicologia Forense, in ambito dell'attività per conto terzi, si è proceduto a partire dal 2009 alla certificazione del Sistema Qualità esistente, certificato in riferimento alla Norma ISO 9001:2008.

Nello specifico, gli obiettivi del servizio qualità sono i seguenti:

1. Fornire supporto nel corretto mantenimento ed adeguato miglioramento dell'SGQ attualmente in uso all'interno del Laboratorio, al fine di consolidare i risultati ad oggi raggiunti, garantendo il superamento del prossimo Audit di sorveglianza dell'Ente di certificazione.
2. Rendersi disponibili ad eventuali ulteriori consulenze finalizzate al perfezionamento del servizio richiesto, nel suo ambito.

Riferimenti normativi:

Il contesto di riferimento normativo nel quale si sviluppo il servizio della qualità riferito alla struttura è quello degli standard internazionali per la certificazione di Sistemi di Gestione per la Qualità:

- UNI EN ISO 9000/2005: Sistemi di gestione per la qualità – Fondamenti e vocabolario.
- UNI EN ISO 9001/2008: Sistemi di gestione per la qualità – Requisiti.
- UNI EN ISO 9004/2009: Sistemi di gestione per la qualità – Linee guida per il miglioramento delle prestazioni.
- UNI EN ISO 19011/2012: Linee guida per audit di sistemi di gestione.

In riferimento agli obiettivi enunciati ed in considerazione dei risultati già raggiunti all'interno del Laboratorio, le attività saranno finalizzate principalmente al mantenimento ed il miglioramento del Sistema Qualità e nello specifico saranno definite in itinere sulla base delle esigenze emergenti in itinere.

In generale, il supporto offerto potrà consistere nelle seguenti attività:

- Ausilio alla correzione dei rilievi dell'Ente di Certificazione;
- Ausilio al mantenimento e miglioramento del Vs. S.G.Q.;
- Ausilio alla effettuazione delle degli Audit Interni e alla misurazione del Sistema;
- Ausilio alla effettuazione e redazione del Riesame della Direzione;
- Assistenza durante lo svolgimento della Verifica Ispettiva dell'Ente di Certificazione;
- Ausilio alla effettuazione delle azioni correttive scaturite in seguito alla Verifica Ispettiva dell'Ente di Certificazione.

- Regolamento generale per la certificazione di Sistemi di Gestione (Documento RC/C 40)

Il documento è stato modificato introducendo, al punto 1.6, il riferimento a Market Surveillance.

La verifica di Market Surveillance è nuovo metodo di verifica degli Organismi di Certificazione introdotto dagli Enti di Accredimento e previsto nel documento IAF ID 4. Consiste in una visita che viene svolta presso l'organizzazione certificata, condotta direttamente dall'Ente di Accredimento e non da RINA.

L'organizzazione oggetto dell'attività di Market Surveillance viene scelta direttamente dall'Ente di Accredimento, in base ad alcuni fattori di rischio (es: settore, campo di applicazione, dimensioni dell'azienda, sede, gruppo di audit).

Questa attività di verifica non coincide con una attività di sorveglianza o rinnovo condotta dall'Organismo di certificazione, ma è una giornata a sé stante. I costi diretti di questa attività (personale dell'Ente di Accredimento e personale RINA che assiste alla verifica) sono a carico di RINA e nulla sarà addebitato all'Organizzazione.

- Regolamento per la certificazione di Sistemi di Gestione della Responsabilità Sociale (Documento RC/C 5)

Il documento è stato revisionato in accordo ai nuovi requisiti definiti dall'Ente di Accredimento SAAS, con particolare riferimento alle modalità di gestione della transizione alla nuova edizione dello standard SA8000:2014.

I regolamenti sono entrati in vigore il giorno 1 Aprile 2016.

Il personale amministrativo che si trova a lavorare all'interno del Laboratorio di Chimica Tossicologica Forense e Medicina Forense, oltre a dover affrontare gli aspetti amministrativo/contabili, legati agli acquisti e alle vendite, si trova coinvolto ad affrontare la gestione della qualità.

Ecco allora che i vari audit e verifiche sono l'occasione per migliorare il servizio non soltanto a livello personale, ma all'interno di una struttura che per essere sempre più credibile nei confronti degli Enti Committenti/clienti, è chiamata a darsi degli obiettivi strategici attraverso fasi di miglioramento.

Importante è la statistica attraverso i customers satisfaction che all'inizio di ogni anno si sottopongono al giudizio dei committenti. In particolare sono chiamati ad indicare quali sono i

Rapporti con il personale di segreteria in termini di cortesia e disponibilità ad risolvere eventuali problemi di tipo amministrativo: molto soddisfatto abbastanza soddisfatto poco soddisfatto per niente soddisfatto

Da sempre l'ufficio amministrativo, nell'aggiudicarsi la valutazione più alta, si presenta come pienamente disponibile all'ascolto e alla risoluzione delle varie problematiche.

Non solo ma attraverso la valutazione si potranno ridefinire la programmazione con l'individuazione di obiettivi sempre più strategici.

Infatti lo studio statistico è importante per capire se il servizio che si propone è efficiente e in grado di soddisfare le esigenze del cliente: tale valutazione non arrecherà vantaggi soltanto al centro/laboratorio ma sarà utile per tutta la struttura/Università.

Quindi la valutazione della qualità dimostra che in ogni ambito occorre dare il massimo perché dobbiamo essere credibili non soltanto per noi stessi, ma per tutta l'Amministrazione.



5. Innovazioni nel procedimento amm.vo.

La riforma prevista nel Decreto Legislativo 150/09 (la cosiddetta legge Brunetta), ha fornito un forte impulso al cambiamento perché impone alle Amministrazioni Pubbliche di progettare il cambiamento.

In particolare si sono dati strumenti e obiettivi: Programmazione e Pianificazione (analisi di quello che si immagina per il futuro) e strategia (visione del futuro). Importanza e centralità ai cittadini, la trasparenza dei risultati e la valorizzazione del merito.

Anche l'ufficio amministrativo del Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Macerata, è continuamente sottoposto a valutazioni e aggiornamenti non soltanto per accrescere la propria formazione e performance professionale, ma soprattutto per andare al passo con i tempi.

E' di recente l'entrata in vigore (14/9/'16) del nuovo Decreto Legislativo 26 agosto 2016, n. 179 che ha apportato delle modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ai sensi dell'articolo 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

Con il nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale (Cad) si è data una svolta nella cittadinanza digitale, Freedom Information Act anche in Italia e un Chief digital officer in ogni PA. Le novità introdotte sono:

PIN UNICO. Ogni cittadino sarà identificato tramite **Sistema pubblico di identità digitale** (Spid) entro il 31 dicembre 2017, data alla quale tutti gli italiani avranno il loro pin unico. Stessa dead line anche per l'avvio del **domicilio digitale**.

ARRIVA IL CHIEF DIGITAL OFFICER. Anche le PA italiane avranno il loro **Chief digital officer**. L'articolo 15 del nuovo Cad, approvato in via preliminare dal Consiglio dei ministri, regola i compiti dell'**ufficio unico dirigenziale** che si occuperà di gestire la transizione digitale e i "conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità". Il responsabile dell'ufficio risponderà direttamente all'organo politico. Il responsabile svolge funzioni di difensore civico digitale e a lui i cittadini e le imprese possono inviare segnalazioni e reclami relativi ad ogni presunta violazione del Cad e di ogni altra norma in materia di digitalizzazione ed innovazione della pubblica amministrazione. Toccherà all'Agenzia per l'Italia digitale pubblicare sul proprio sito una guida al cittadino di riepilogo dei diritti digitali."

DOCUMENTO INFORMATICO. Il documento informatico è “la rappresentazione informatica di atti, fatti o dati giuridicamente rilevanti” - e quella riportata nel Regolamento eIDAS all’art. 3, par. 35, che definisce il documento informatico come “qualsiasi contenuto conservato in forma elettronica, in particolare testo o registrazione sonora, visiva o audiovisiva”.

FIRME ELETTRONICHE. Eliminate tutte le definizioni di firma elettronica e firma elettronica avanzata per rinviare a quelle contenute nel Regolamento eIDAS; quella di firma digitale è stata ricompresa nell’alveo delle firme elettroniche qualificate. I certificatori di firma dovranno possedere i requisiti previsti dal citato Regolamento eIDAS e dovranno essere accreditati in uno degli Stati membri.

CONSERVAZIONE DIGITALE. Qualora i documenti informatici siano conservati per legge da una pubblica amministrazione, cessa l’obbligo di conservazione a carico dei cittadini e delle imprese, che possono, in ogni momento, richiedere di avervi accesso.



I vantaggi che l’introduzione della nuova procedura arrecherebbe al processo oggetto di studio si possono così sintetizzare:

- 1) Dematerializzazione dei documenti amministrativi con conseguente risparmio in termini di costi/tempo, e minor impatto ambientale: si ridurrebbe notevolmente il consumo di carta: **EMISSIONE FATTURE SOLTANTO IN FORMATO ELETTRONICO;**
- 2) L’uso abituale di firme elettroniche faciliterebbe gli scambi tra uffici interni e ovviamente tra la P.A. e con utenti/clienti: **TRASMISSIONE FATTURE SOLTANTO VIA PEC;**
- 3) La conservazione digitale permetterebbe la consultazione immediata dei documenti e eviterebbe la necessità di trovare spazi sempre più grandi per la conservazione documenti: **NO ARCHIVIAZIONE ORDINATIVI DI INCASSO MA CONSERVAZIONE DI REPORT FINALI.**

Tali vantaggi dovranno essere necessariamente considerati per il miglioramento delle strategie politiche della nostra Pubblica Amministrazione nell’ottica del miglior utilizzo delle risorse (mezzi e persone sempre più scarsi) per il raggiungimento di obiettivi più efficienti ed efficaci.

6. Analisi conclusiva

Vorrei concludere con il riportare il **ciclo di Deming** o **Deming Cycle** che è un modello studiato per il miglioramento continuo della qualità in un'ottica a lungo raggio. Serve per promuovere una cultura della qualità che è tesa al miglioramento continuo dei processi e all'utilizzo ottimale delle risorse. Questo strumento parte dall'assunto che per il raggiungimento del massimo della qualità sia necessaria la costante interazione tra ricerca, progettazione, test, produzione e vendita. Per migliorare la qualità e soddisfare il cliente, le quattro fasi devono ruotare costantemente, tenendo come criterio principale la qualità.

Con la consapevolezza che anche l'Università di Macerata si trova a gestire risorse scarse, l'importante è riuscire a valutare il dove si è e il dove si vuole arrivare, fissare obiettivi, pianificare, costruire indicatori (scelti e condivisi) e valutarli per un tempo definito.

Avere un approccio strategico significa perfezionare l'ambiente con un atteggiamento pro-attivo (condizionamenti/vincoli) che non debbono impedire il raggiungimento della nostra missione, che per la Pubblica Amministrazione significa interpretare il ruolo che è stato dato.

Con questa prospettiva cercherò di trovare nel mio lavoro motivazioni per affrontare il cambiamento misurando la mia prestazione/performance professionale, attraverso l'uso della tecnologia, per un servizio più efficace (capace di raggiungere gli obiettivi) efficiente (capace di utilizzare solo le risorse necessarie senza sprechi) ed economicamente capace di gestire le risorse affidate, tale da soddisfare le numerose richieste dei nostri utenti/clienti.

Anche in un contesto così limitato come l'emissione e l'incasso delle fatture, certe decisioni e scelte, sono influenzate non soltanto da input giuridici e normativi ma anche dalla difficoltà di sottostare ad una burocrazia che spesso obbliga a delle priorità.

Con la consapevolezza che la trasparenza dei risultati, la valorizzazione del merito e la centralità degli utenti debbono perseguire un obiettivo unico quello del miglioramento del servizio, partecipare al Master PA 2016 è stata l'occasione per comprendere meglio il mio ruolo all'interno dell'Università di Macerata: tra normativa e comportamento occorre gestire il cambiamento attraverso l'apprendimento ossia fare le stesse cose ma in modo diverso.



Il percorso del MASTER

Dal 24/3 al 14/4/'16 lezioni del I modulo su **“Innovazione e Procedimento”**.

Dal 15/4/'16 al 29/4/'16 lezioni del II modulo su **“Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione”**.

Dal 28/4/'16 al 18/5/'16 lezioni del III modulo su **“Organizzazione e rapporto di lavoro con la Pubblica Amministrazione”**.

Dal 19/5/'16 al 10/6/'16 lezioni del IV modulo su **“Gestione delle risorse umane”**.

Dal 16/6/'16 al 1/7/'16 lezioni del V modulo **“Contratti**.

Dal 7/7/'16 al 15/7/'16 lezioni del VI modulo su **“E-Procurement**.

Dall'8/9/'16 al 16/9/'16 lezioni del VII modulo su **“Economia e management delle amministrazioni pubbliche – elementi di ragioneria pubblica”**.

Dal 22/9/'16 al 30/9/'16 lezioni del VIII modulo su **“la programmazione e la valutazione ed i controlli delle Pubbliche Amministrazioni”**.

Dal 6/10/'16 al 14/10/'16 lezioni del IX modulo su **“L'acquisizione e la gestione dei fondi europei”**.

Dal 20/10/'16 al 4/11/'16 lezioni del X modulo su **“Strumenti di gestione della qualità**.

Dal 10/11/'16 al 25/11/'16 lezioni dell'XI modulo **“Gestione del territorio e tutela dell'ambiente”** e il **18/11/'16** tavola rotonda su **“Convivere con il rischio: prospettive di cambiamento e nuovi scenari tecnico-giuridici”**.

Un ringraziamento a tutti i docenti intervenuti nei vari moduli.

Un ringraziamento particolare ai Proff. Ernesto Tavoletti, Fulvio Costantino e il Direttore del corso Prof.ssa Elisa Scotti, che con la loro disponibilità e professionalità ci hanno accompagnato nel percorso di studi stimolandoci alla innovazione.

Inoltre un ringraziamento a tutti i Tutor che hanno dimostrato spirito collaborativo e impegno nell'affrontare le numerose richieste.

In ultimo rivolgo un pensiero affettuoso ai colleghi Franca Pieroni e Pierluigi Bertini che da sempre godono delle mia stima e che si sono avvicendati nella organizzazione del corso.

