



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SOS AFARIOS GENERALES, PERSONALE E REFORMA DE SA REGIONE
ASSESSORATO DEGLI AFFARI GENERALI, PERSONALE E RIFORMA DELLA REGIONE

Ufficio del Controllo Interno di Gestione

RAPPORTO DI GESTIONE

ANNO 2014

Il presente documento è stato redatto dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione della Regione Autonoma della Sardegna nel mese di giugno 2015.

www.regione.sardegna.it

<http://www.regione.sardegna.it/j/v/39?s=1&v=9&c=229&na=1&n=10&c1=1413>

A cura di:

Graziano Boi - Nicola Versari - Francesco Domenico Attisano (Commissione di Direzione)

Iunio Fabio Botta

Maria Rita Celena

Luciano Debidda

Ombretta Fanni

Maria Donata Incani

Pietro Mascia

Antonella Podda

Renato Uccheddu

INDICE

INTRODUZIONE	pag. 7
1 IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO NELLA REGIONE SARDEGNA	
1.1 Aspetti generali	pag. 9
1.2 L'area del monitoraggio delle <i>performance</i>	pag. 11
1.2.1 Il quadro normativo regionale	pag. 11
1.2.2 Adeguamento al quadro normativo nazionale	pag. 14
1.2.3 Il monitoraggio delle <i>performance</i> : modalità di svolgimento e tempi	pag. 15
1.3 L'area del monitoraggio contabile	pag. 23
1.3.1 Il quadro normativo regionale	pag. 23
1.3.2 Il raffronto con il quadro normativo nazionale	pag. 24
1.3.3 Il monitoraggio contabile: modalità di svolgimento e tempi	pag. 26
1.4 Il controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa	pag. 30
2 GLI STRUMENTI PER IL CONTROLLO NELLA REGIONE SARDEGNA	
2.1 I Programmi Operativi dell'anno 2014	pag. 33
2.1.1 La programmazione e l'acquisizione degli obiettivi	pag. 34
2.1.2 Il monitoraggio dei Programmi Operativi Annuali	pag. 38
2.1.3 L'analisi statistica dei risultati	pag. 46
2.1.4 Descrizione dei progetti	pag. 48
2.1.5 Un'analisi delle <i>performance</i>	pag. 53
2.1.6 La qualità del dato e i margini di miglioramento del ciclo della <i>performance</i>	pag. 55

2.2	La contabilità finanziaria	pag. 62
2.2.1	Le fonti delle risorse finanziarie	pag. 66
2.2.2	Gli impieghi di risorse finanziarie	pag. 99
2.2.3	La situazione finanziaria	pag. 165
2.3	La contabilità direzionale	pag. 170
2.3.1	Il budget economico	pag. 173
2.3.2	La contabilità economico-analitica	pag. 181
2.3.3	La misurazione del costo lavoro	pag. 191
2.3.4	Analisi dei trasferimenti	pag. 223
2.3.5	Analisi degli interessi passivi, degli investimenti fissi, dei rimborsi prestiti ed altre partite	pag. 238
2.4	Il controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa	pag. 242
2.4.1	Introduzione	pag. 242
2.4.2	L'attività di controllo nel periodo delle riforme	pag. 243
2.4.3	L'istituto delle progressioni professionali	pag. 250
2.4.4	La retribuzione di posizione e di rendimento nell'Amministrazione regionale e nel CFVA	pag. 252
2.4.5	Conclusioni	pag. 254

ALLEGATO A

DATI FINANZIARI - ESERCIZIO 2014

ALLEGATI B da 1 a 13

I RAPPORTI DI GESTIONE 2014 DELLA PRESIDENZA E DEGLI ASSESSORATI ARTICOLATI PER SINGOLA DIREZIONE GENERALE

- 1 Presidenza
- 2 Affari Generali, Personale e Riforma della Regione
- 3 Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio
- 4 Enti Locali, Finanze e Urbanistica
- 5 Difesa dell'Ambiente
- 6 Agricoltura e Riforma Agro-Pastorale
- 7 Turismo, Artigianato e Commercio
- 8 Lavori Pubblici
- 9 Industria
- 10 Lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale
- 11 Pubblica Istruzione, Beni Culturali, Informazione, Spettacolo e Sport
- 12 Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale
- 13 Trasporti

ALLEGATO C

DATI CONTABILITA' ANALITICA, COSTO DEL PERSONALE E IRAP - ESERCIZIO 2014

INTRODUZIONE

Il Rapporto di Gestione per l'anno 2014 è stato predisposto dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, di seguito per brevità denominato *Ufficio*; il documento intende focalizzare le tematiche del controllo, esponendo gli obiettivi del sistema, le metodologie di lavoro impiegate ed i risultati ottenuti, fornendo inoltre un quadro esplicativo circa le linee evolutive.

I destinatari del Rapporto di Gestione sono il Presidente della Regione, la Giunta, gli Assessori ed il Consiglio Regionale. Tuttavia, in considerazione della tipologia delle informazioni contenute, si ritiene che il documento possa fornire utilità anche ad ulteriori destinatari sia interni all'Amministrazione, quali direttori generali, direttori di servizio, etc., sia esterni, quali imprenditori, associazioni, professionisti e, non ultimi, i privati cittadini.

Il Rapporto di Gestione è concepito per presentare, ad integrazione e completamento dei dati contabili di cui è espressione il Rendiconto Generale, un quadro maggiormente espressivo dei fatti gestionali. Essendo un documento che evidenzia elementi di natura contabile circa l'utilizzo delle risorse finanziarie e monetarie preventivamente assegnate ai responsabili preposti alla loro gestione, il Rendiconto non è, infatti, predisposto con l'obiettivo di fornire informazioni circa l'attività complessivamente svolta dai vari apparati in vista del conseguimento di risultati.

Il documento si articola in 2 capitoli:

- Capitolo 1, in cui si affronta il tema del sistema di controllo interno adottato dalla Regione Sardegna, delineando un quadro generale circa lo stato di sviluppo dello stesso all'interno del panorama di cambiamento che interessa l'intera Amministrazione ed in una logica a tendere che accoglie i principi della nuova riforma avviata in tutte le PA italiane a partire dal 2009.
- Capitolo 2, in cui si esaminano le informazioni prodotte sulla base degli strumenti disponibili. Si descrive l'attuale metodologia impiegata nella gestione e monitoraggio dei Programmi Operativi Annuali; viene richiamato il modello di controllo di gestione applicato al sistema di misurazione degli obiettivi e si analizzano - mediante tecniche proprie dell'analisi statistica - anche i risultati e le *performance* dei diversi Assessorati della Regione.

Le analisi svolte sotto il "profilo finanziario" considerano le risultanze globali e si scompongono nelle due sezioni dedicate alle fonti delle risorse finanziarie (entrate) ed ai correlati impieghi di risorse finanziarie (spese). In questa sede, si esaminano le entrate e le spese nelle diverse fasi utilizzando le aggregazioni di valori consentite dal sistema contabile in uso (contabilità finanziaria), pervenendo poi alla determinazione di alcuni interessanti indicatori di carattere finanziario. Quindi, si elaborano informazioni finanziarie alla luce delle tecniche gestionali di derivazione

privatistica. L'analisi prosegue sotto il "profilo economico" attraverso una descrizione dei principali strumenti propri del controllo di gestione, quali il *budget* economico, la contabilità economico-analitica, la misurazione del costo lavoro, l'analisi dei trasferimenti e delle altre partite.

Inoltre vengono illustrati gli scenari e le criticità emerse durante l'attività di verifica della compatibilità degli oneri finanziari derivanti dalla contrattazione integrativa rispetto ai vincoli di bilancio, affidata all'*Ufficio* dall'art. 65, comma 4, della L.R. 31/1998, nel periodo successivo alle riforme del lavoro pubblico.

Nell'Allegato A - "Dati finanziari - Esercizio 2014", si riporta il quadro finanziario delle risorse complessivamente gestite dalle Direzioni generali nel corso dell'esercizio, per consentire un'analisi puntuale e comparata di tutte le articolazioni dell'Amministrazione regionale.

Nell'Allegato B - "I Rapporti di Gestione 2014 della Presidenza e degli Assessorati articolati per singola Direzione generale", numerati da 1 a 13, si rappresenta il quadro sintetico predisposto dalle Direzioni generali relativo al monitoraggio delle attività e dei risultati conseguiti, con una specializzazione per tematica ed area di attività (Assessorato/Direzione) e per entità organizzativa preposta allo svolgimento delle attività (Servizio).

Nell'Allegato C - "Dati contabilità analitica - Costo del personale e Irap - Esercizio 2014 " si riporta il riepilogo dei costi relativi al personale, Irap e Assessorato dei dati di contabilità analitica estratti da SAP/Business Objects.

1. IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO NELLA REGIONE SARDEGNA

1.1. ASPETTI GENERALI

Il controllo interno di gestione prevede lo svolgimento di molteplici attività di analisi, monitoraggio, controllo e, soprattutto, di supporto ai centri decisionali, nelle fasi di definizione degli obiettivi e di interpretazione dei risultati dell'Amministrazione.

In particolare, *l'Ufficio* è impegnato nelle seguenti attività:

Attività istituzionali

- monitoraggio delle performance, attraverso un modello di controllo basato sulla capacità di esprimere e monitorare progetti politici e obiettivi direzionali multilivello; esso è fondato sulla gestione dei “Programmi Operativi Annuali” (POA), ulteriormente articolati in programmi analitici denominati “Obiettivi Gestionali Operativi” (OGO) ed è supportato da una programmazione che trova espressione in documenti quali il Programma Regionale di Sviluppo (PRS) e il Documento Annuale di Programmazione Economica e Finanziaria (DAPEF);
- monitoraggio finanziario, attraverso la reportistica del modulo Sap/BO (*Business Objects*), i consiglieri regionali, il Presidente, gli assessori, oltre ai dirigenti dell'Amministrazione regionale, possono accedere a numerosi *report* che espongono informazioni di contabilità finanziaria, di contabilità economico-analitica ed analisi di *performance* dirigenziali;
- redazione del budget economico e monitoraggio dei costi, documento finalizzato alla determinazione dei costi di funzionamento a preventivo, ossia il costo dell'apparato amministrativo preposto allo svolgimento delle azioni. I dati sono articolati in base alla natura delle componenti di costo:
 - personale
 - oneri per organi istituzionali
 - materie e beni di consumo
 - prestazioni di servizio
 - godimento beni di terzi
 - oneri diversi di gestione
 - IRAP
- controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa, ai sensi dell'art.65 comma 4 L.R. n. 31/1998;
- supporto alle Direzioni in tema di controllo interno, attraverso una struttura a matrice che consente una costante connessione con i processi operativi delle Direzioni Generali,

grazie alla presenza di un referente esperto in controllo di gestione all'interno di queste ultime;

- redazione del Rapporto annuale di Gestione, in cui sono analizzati gli aspetti del ciclo della performance ed anche quelli contabili, con riferimento all'intera Amministrazione regionale. Il documento contiene, inoltre, nell'allegato B, le relazioni dei direttori generali inerenti alle attività svolte nell'esercizio 2014.

Attività di consulenza ed assistenza

- direzione lavori e assistenza generale nel del progetto SIBAR e SIBEAR, l'Ufficio ha collaborato alla definizione di obiettivi informativi del sistema, nella scelta dei moduli in cui esso si articola, nell'individuazione delle caratteristiche gestionali di ciascun modulo, nelle modalità d'integrazione, etc..

Il completamento del sistema SIBAR consente lo svolgimento in modo sistematico del controllo interno, attraverso una logica più moderna: le informazioni sono rese disponibili al beneficiario nel momento in cui questi le richiede a sistema. Ciò implica la possibilità di disporre di sistemi di reportistica evoluti che elaborano e personalizzano l'informazione.

Il sistema informativo/contabile integrato SIBAR è costituito da diversi moduli in grado di fornire ai centri decisionali informazioni di carattere economico, finanziario, monetario e patrimoniale idonee a supportare le esigenze conoscitive che caratterizzano la gestione dell'Amministrazione regionale.

La sua caratteristica principale è l'integrazione dei sistemi contabili in termini di processo nelle diverse fasi dell'*iter* amministrativo. Il flusso integrato di informazioni del sistema evita inserimenti multipli di dati elementari in quanto ogni singolo dato viene inserito direttamente dal soggetto che lo ha generato; in tal modo viene assicurata l'univocità delle informazioni prodotte e consentito l'utilizzo comune delle stesse. Il sistema SIBAR fa uso del *software* denominato Sap e si compone dei seguenti moduli.

- Contabilità finanziaria;
 - Contabilità economico-patrimoniale;
 - Contabilità economico-analitica;
 - Controllo di gestione (include la gestione delle performance);
 - Gestione degli approvvigionamenti;
 - Gestione delle risorse umane;
 - Gestione delle immobilizzazioni.
- assistenza in materia di contabilità economica, fornendo supporto alle strutture dell'Amministrazione Regionale;
 - gestione della contabilità economico-analitica a controllo budgetario.

1.2 L'AREA DEL MONITORAGGIO DELLE *PERFORMANCE*

1.2.1 Il quadro normativo regionale

Sotto il profilo legislativo, si considerano:

- gli artt. 8, 9 e 10 della L.R. n. 31/1998, in termini di procedure per la definizione delle attività da svolgere e di monitoraggio dei risultati, anche ai fini della valutazione delle prestazioni dirigenziali (Programma Operativo Annuale);
- l'art 8 bis della L.R. n. 31/98, introdotto dall'art. 2 comma 1 della L.R. n. 24/2014 "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione", concernente la valutazione annuale delle prestazioni dei dirigenti del sistema Regione; tale articolo prevede anche la nomina da parte della Giunta dell' OIV "Organismo Unico, Indipendente ed esterno di Valutazione";
- l'art. 2 della L.R. n. 11/2006 (legge finanziaria), in termini di pianificazione e programmazione politica. Tra gli strumenti previsti si ritrovano il Piano Regionale di Sviluppo (PRS), a sua volta articolato per linee strategiche ed i Progetti del cosiddetto "allegato tecnico", quali elementi di maggior approfondimento rispetto alle strategie del PRS;
- l'art. 3, comma 3 della L.R. n. 6/2012 (legge finanziaria), ha previsto una riduzione del trattamento di risultato dei dirigenti responsabili dei progetti nel caso di disimpegno automatico, da parte dell'Unione Europea, per il mancato utilizzo delle risorse comunitarie assegnate e non utilizzate.

Completano il quadro di contesto alcune deliberazioni della Giunta Regionale in tema di:

- "Progetto per la realizzazione del Controllo Interno di Gestione" (Deliberazione della Giunta regionale n. 22/18 del 21.07.2003), contenente le linee di sviluppo del sistema;
- "Indirizzi per la valutazione delle prestazioni dirigenziali" (Deliberazione della Giunta regionale n. 22/19 del 21.07.2003), relativa all'avvio del sistema di valutazione;
- "Costituzione dell'Organismo unico di valutazione e di misurazione dei risultati dei dirigenti di vertice (OIV) e del comitato dei Garanti del sistema Regione" (Deliberazione della Giunta Regionale n. 50/11 del 16.12.2014).
- "Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di bilancio" (Deliberazione della Giunta regionale n. 34/15 del 18.08.2011), concernente l'applicazione dello strumento per la misurazione degli obiettivi connessi con la realizzazione dei programmi politici di bilancio, con riferimento agli enti ed alle agenzie regionali;
- "*Report* periodici di monitoraggio" (Deliberazione della Giunta regionale n. 33/29 del 10.08.2011), che prevede la richiesta di informazioni periodiche, per Assessorato e per Direzione generale, sia al fine di verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi delle

Direzioni generali, sia per informare gli organi politici sull'operato dell'apparato amministrativo.

Oltre alle citate prescrizioni, si menzionano due documenti che hanno contribuito a codificare in maniera più puntuale le regole di formulazione dei programmi operativi annuali (POA):

- le direttive e le indicazioni della nota n. 68/GAB del 25.01.2011 dell'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione in tema di formazione dei POA;
- la nota n. P 12700 del 21.04.2011 del Direttore generale dell'Organizzazione e del Personale, in cui si ribadisce l'uso di SAP/PS quale unico strumento per la gestione delle schede di valutazione delle prestazioni dirigenziali. Pertanto, lo strumento in uso per il controllo di gestione assume ufficialmente il ruolo di strumento tecnico per la rilevazione degli obiettivi e dei risultati dirigenziali.

Come meglio precisato in seguito, in assenza di alcuni istituti introdotti da normative nazionali ritenuti non immediatamente applicabili alla Regione Autonoma della Sardegna, l'*Ufficio* ha sempre inteso utilizzare le nuove metodologie, ancorché non espressamente previste dalla normativa regionale, allorquando esse non fossero apertamente in contrasto con la stessa.

Infatti, seppure non immediatamente applicabili, sono sempre stati comunque considerati:

- il D.Lgs. n. 286/1999, quale cornice generale di riferimento del controllo interno in senso ampio;
- il D.Lgs. n. 150/2009, quale linea guida in ambito di valutazione delle prestazioni dirigenziali.

Inoltre, si considerano le indicazioni tecnico-metodologiche elaborate e formalizzate dalla Commissione per la valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche, CIVIT, ridenominata nel 2012 Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche - A.N.AC.. Tra queste in particolare:

- la Deliberazione n. 89/2010 "Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione della *performance*";
- la Deliberazione n. 104/2010, principale punto di riferimento da un punto di vista metodologico per la definizione dei sistemi di misurazione;
- la Deliberazione n. 112/2010, con la quale sono stati approvati i principi, gli indirizzi e la "Struttura e modalità di redazione del Piano della *performance*" (articolo 10, comma 1, lettera a), contenente istruzioni operative per la predisposizione del documento programmatico.

Prima di affrontare in dettaglio il funzionamento del sistema dei controlli, appare opportuno considerare brevemente, in una logica sequenziale, le azioni di pianificazione,

programmazione, gestione, monitoraggio, controllo e valutazione, concretizzate in diversi atti o documenti, le quali, nel loro insieme, costituiscono in concreto il ciclo della *governance* sulla base della normativa e della prassi generale vigente nella Regione Sardegna.

Nella tavola seguente vengono esposte le fasi dell'*iter* multilivello considerato.

Tavola 1 - Ciclo della Governance

CICLO DELLA GOVERNANCE			
tipologia controllo	n.	Azione / Documento	Entità
strategico	1	Programma elettorale	Coalizione
	2	Programma di Governo	Presidente
	3	Programma Regionale di Sviluppo (P.R.S.)	Giunta
	4	Progetti - Schede - Allegato Tecnico	Giunta/C.R.P./Programmazione
	5	Doc. Annuale Progr.ne Econ. Fin. (D.A.P.E.F.)	Giunta
	6	Progetti - Schede - Allegato Tecnico	Giunta/C.R.P./Programmazione
	7	Legge finanziaria – Bilancio (per UPB)	Giunta/C.R.P./Programmazione
	8	Allegato Tecnico - Bilancio (per capitolo)	Giunta/Programmazione
	9	Budget economico	Controllo Interno di Gestione
	10	Indirizzi	Assessore
direzionale	11	Programma Operativo Annuale (P.O.A.)	Direttore Generale
	12	Obiettivi Gestionali Operativi (O.G.O.)	Direttore di Servizio
	13	Procedimenti gestori	Direttore di Servizio
	14	Verifica periodica stato di attuazione O.G.O.	Direttore Generale
	15	Interventi correttivi	Direttore Gen.le/Direttore di Servizio
	16	Verifica periodica stato di attuazione P.O.A.	Assessore
	17	Rendiconto Generale	DG Ragioneria/ DG Enti Locali
	18	Rapporto di gestione	Controllo Interno di gestione
	19	Valutazione corrispondenza obiettivi / risultati	Presidente / Giunta
	20	Valutazione delle prestazioni dirigenziali	Superiore gerarchico

Concretamente, si realizza un sistema gerarchico di programmazione e gestione articolato su vari livelli. Ai fini dell'individuazione dei passi fondamentali in tema di pianificazione e programmazione delle azioni da svolgere si considerano, in particolare, quattro livelli:

- il Programma Regionale di Sviluppo (rigo 3), quale fonte delle linee strategiche e delle funzioni obiettivo connesse, ai sensi dell'art. 2 L.R. n. 11/2006. Tale documento, aggiornato annualmente dal DAPEF, definisce, in estrema sintesi, le azioni programmate dalla Giunta Regionale con riferimento all'intera legislatura;
- i Progetti politico assessoriali (rigo 4-6), ai sensi dell'art. 2 L.R. n. 11/2006. Tali progetti, concretizzabili in diverse tipologie di atti, individuano, con maggior grado di dettaglio, obiettivi di livello politico caratterizzati, di norma, da una durata ultrannuale ed esplicitano gli indirizzi (rigo 10);
- il Programma Operativo Annuale (rigo 11), ai sensi dell'art. 9, L.R. n. 31/1998. Tale documento esprime, in termini annuali, l'insieme degli obiettivi assegnati dal Direttore generale ai propri Direttori di Servizio;

- gli Obiettivi Gestionali Operativi (rigo 12), ai sensi dell'art. 9, L.R. n. 31/1998. Tali obiettivi costituiscono il livello maggiormente operativo e, pertanto, comportano la definizione di specifici elementi per la misurazione dei risultati delle prestazioni dirigenziali. Anch'essi hanno come riferimento temporale l'anno solare.

Nel 2014, all'avvio della XV legislatura, la Giunta regionale ha approvato, con propria Deliberazione n. 41/3 del 21.10.2014, il Programma Regionale di Sviluppo 2014-2019 (PRS), contenente le strategie e gli obiettivi generali e specifici. Il PRS è corredato dall'allegato tecnico contenente la codifica puntuale di "strategie", i "progetti" e le "azioni" riconducibili alle diverse strutture di riferimento. Il PRS è stato successivamente approvato dal Consiglio Regionale con Risoluzione n. 6/5 del 24.02.2015.

1.2.2 Adeguamento al quadro normativo nazionale

Come evidenziato nel precedente paragrafo, nonché dalla sezione di controllo per la Regione Sardegna della Corte dei Conti nel "programma delle attività di controllo e monitoraggio per l'anno 2014", si è rilevata l'improcrastinabile necessità di adeguare la normativa regionale alle riforme nazionali in tema di programmazione, controllo e valutazione. Un significativo passo avanti è rappresentato dalla recente approvazione della L.R. n. 24/2014 recante "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione", che, attraverso un intervento di modifica della L.R. 31/98 (art. 8 bis), ha introdotto un sistema di valutazione delle prestazioni dei dirigenti improntato a criteri di merito e selettività, ancorando, quindi, i principi generali in materia di valutazione delle *performance* al quadro nazionale di riferimento (D. Lgs. n. 150/2009). L'applicazione della nuova normativa comporterà l'adozione del "Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni generali" a decorrere dal ciclo delle *performance* per l'anno 2015, mentre i principi generali si applicheranno in relazione alla valutazione per l'anno 2014.

In dettaglio, l'art. 8 bis specifica i seguenti principi:

- a) *Effettivo grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;*
- b) *Raggiungimento degli obiettivi di promozione di pari opportunità;*
- c) *Indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;*
- d) *Grado di difficoltà delle funzioni effettivamente esercitate;*
- e) *Raggiungimento di specifici obiettivi individuali;*
- f) *Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;*
- g) *Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;*
- h) *Motivazione e capacità nel perseguire obiettivi nuovi e impegnativi;*
- i) *Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;*
- j) *Qualità e quantità dei servizi erogati;*
- k) *Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi e dello sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.*

La norma ha demandato alla Giunta regionale il compito di formulare i criteri e i parametri necessari per la piena applicazione dei suddetti principi.

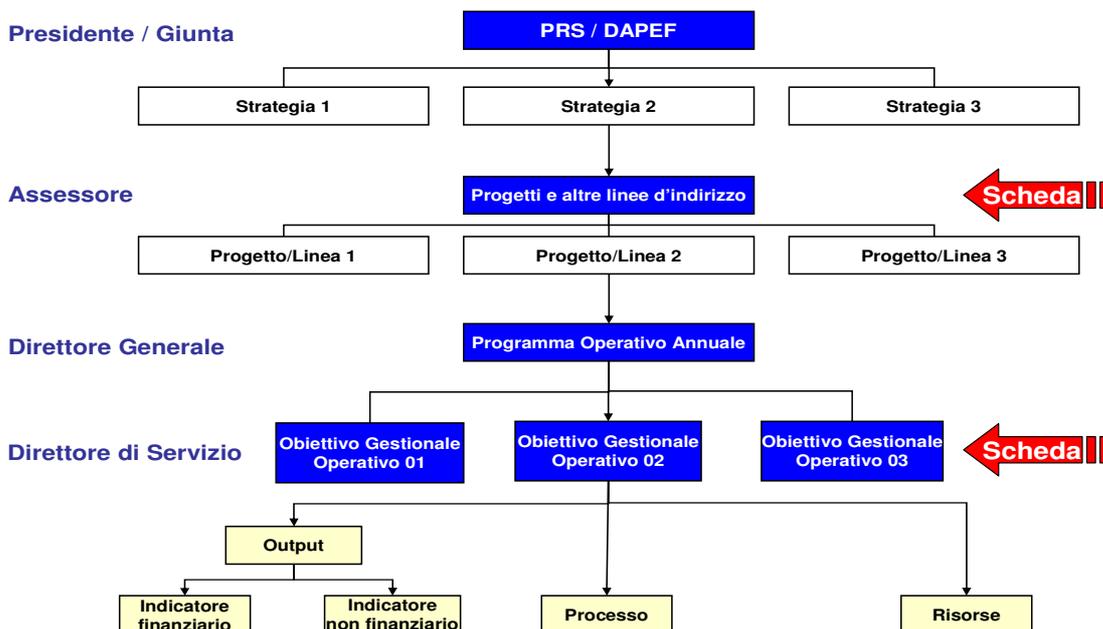
1.2.3 Il monitoraggio delle performance: modalità di svolgimento e tempi

Nel corso del tempo, l'*Ufficio* ha perfezionato un sistema gestionale multilivello del ciclo di *governance*, nell'ambito della gestione delle *performance* dirigenziali.

Il collegamento tra i diversi livelli della catena gerarchica avviene per mezzo di una codifica degli obiettivi che prevede, con riferimento al livello di grado inferiore, un codice di collegamento al livello immediatamente superiore. Nel caso specifico, un determinato progetto assessoriale si riferisce ad una linea strategica del PRS/DAPEF, mentre un obiettivo dirigenziale è riferito al progetto assessoriale di cui è diretta emanazione.

Tutto ciò può essere meglio esaminato nella tavola sottostante.

Tavola 2 - Collegamento elementi del Ciclo della Governance



Il sistema prevede l'immissione delle schede obiettivo (con riferimento ai livelli contrassegnati dalla freccia). A tali livelli è possibile definire obiettivi misurabili ed imputare a sistema le informazioni, poi sintetizzate in apposite schede. Il primo livello, quello del PRS, e il terzo, quello del Programma Operativo Annuale sono, invece, livelli di indirizzo politico e di coordinamento, ovvero di pura aggregazione di schede facenti capo a livelli inferiori.

Il sistema fornisce la possibilità di effettuare interrogazioni a tutti i livelli di codifica, per cui sarà possibile ottenere un *report* in cui si selezionano tutti gli obiettivi operativi di un determinato progetto, oppure tutti i progetti di una determinata linea strategica, e così via.

Il progetto politico assessoriale (comma 2, art. 2, L.R. n. 11/2006) assume un ruolo centrale. Infatti, costituendo una specifica area di attuazione delle linee strategiche del PRS, comporta l'individuazione di importanti elementi guida per la definizione degli obiettivi direzionali.

Si rileva che un progetto politico può concretamente prevedere un ambito di operatività interassessoriale, e non soltanto assessoriale. In altri termini, un dato progetto può vedere coinvolte più strutture dell'Amministrazione regionale, riconducibili a diversi assessorati.

La declinazione degli obiettivi può avvenire con diverse modalità ed a diversi livelli, consentendo di programmare le attività da svolgere con tecniche proprie del *project management* e di monitorare i risultati a scopo valutativo, attraverso l'utilizzo del sistema dei pesi attribuiti a ciascun obiettivo.

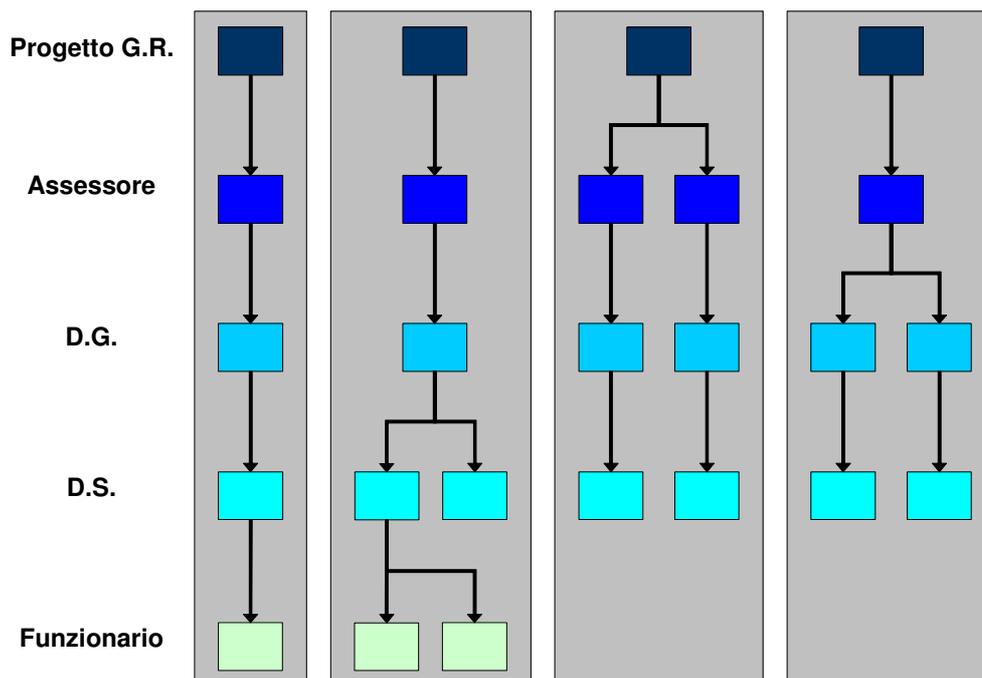
Nell'ambito del quadro esposto l'*Ufficio*, concretamente:

- fornisce regole metodologiche comuni all'intera Amministrazione regionale in tema di predisposizione dei documenti operativi di programmazione: Programma Operativo Annuale (POA) e Obiettivi Gestionali Operativi (OGO);
- assicura il supporto alla predisposizione degli obiettivi ed al loro caricamento nel sistema informativo da parte delle Direzioni generali e di servizio;
- verifica l'adeguatezza dei dati inerenti agli obiettivi direzionali definiti, quali ad esempio: comprensibilità e qualità degli obiettivi, coerenza con la pianificazione politica, indicatori e *target* utilizzati, tempistica di attuazione;
- assicura il supporto al monitoraggio dei risultati nel caricamento dei dati consuntivi nel sistema informativo;
- stimola il superamento di ritardi ed incompletezze nel caso in cui le Direzioni generali o di servizio pongano in essere comportamenti difforni rispetto alle regole convenute;
- elabora i dati di preventivo e di consuntivo per fornire periodicamente informazioni attinenti il ciclo della *performance* agli organi politici e direzionali.

La gestione delle informazioni inerenti agli obiettivi avviene per mezzo del Modulo SAP/PS, facente parte del sistema informativo progetto SIBAR e SIBEAR SAP.

Al momento, l'applicativo consente di utilizzare le informazioni contenute in una scheda specifica anche a livello di processo. Ciò consente di articolare i livelli gerarchici includendo (nei livelli di codifica inferiori) anche il funzionario responsabile di settore e/o il titolare di incarico di alta specializzazione, laddove dovesse essere necessario esplicitare il progetto/obiettivo ad un tale livello di dettaglio. Inoltre, l'applicativo consente di utilizzare un sistema di pesi attribuibili ai singoli obiettivi di livello inferiore, mediante i quali è possibile calcolare il grado di raggiungimento dell'obiettivo di livello superiore.

La tavola successiva esplicita le fasi di rilevazione e la relazione logica che intercorre tra i livelli gerarchici di articolazione degli obiettivi dal livello strategico-politico al livello direzionale/attuativo con l'utilizzo del modulo PS, evidenziando quattro possibili logiche di declinazione.

Tavola 3 - Livelli gerarchici di articolazione degli obiettivi

L'utilizzo del modulo SAP/PS, quale strumento operativo, consente di:

- declinare gli obiettivi politici alle strutture amministrative, rilevando le risorse umane (unità di personale) coinvolte nei processi e richiamando i loro dati anagrafici e di collocazione funzionale dall'archivio del Modulo SAP/HR (*Human Resources*);
- integrare gli obiettivi non finanziari con quelli finanziari in modo naturale, essendo il modulo SAP/FM (contabilità finanziaria) integrato con quello SAP/PS. Pertanto, per ciascun obiettivo si possono specificare i capitoli di spesa che sostengono la sua realizzazione in termini di risorse finanziarie;
- gestire in tempo reale delle informazioni.

I progetti assessoriali

I progetti assessoriali (strategici) sono caratterizzati dalla presenza di una scheda specifica per il monitoraggio dei risultati. Al contrario, la linea strategica del PRS non costituisce oggetto di misurazione autonoma mediante scheda, bensì un livello di aggregazione di obiettivi definiti nei livelli sottostanti.

Per loro natura, i progetti assessoriali sono pluriennali, mentre nel caso degli obiettivi direzionali (denominati anche progetti direzionali) si fa riferimento ad un periodo annuale. Ciascun progetto assessoriale è riconducibile ad una linea strategica del PRS, secondo la logica informatica padre-figlio.

Il progetto è scomponibile in uno o più sotto-progetti, collegati tra loro secondo un nesso causale, attribuibili ad articolazioni organizzative e responsabili diversi. I singoli progetti e/o

sottoprogetti possono articolarsi in maggiore dettaglio mediante ulteriori livelli sottostanti (denominate fasi, azioni o attività da svolgere).

I progetti direzionali

I progetti/obiettivi direzionali sono definiti nei Programmi Operativi Annuali (POA) redatti dai Direttori generali.

Ciascun POA comprende:

- gli indirizzi/priorità assessoriali suggeriti;
- la relazione generale del Direttore generale;
- gli Obiettivi Gestionali Operativi (OGO) assegnati ai Direttori di servizio e agli altri dirigenti facenti parte della struttura.

L'effettiva misurazione dei risultati è incentrata sugli OGO, esplicitati mediante una scheda obiettivo e di risultato, peraltro standardizzata in considerazione dell'omogeneità dei dati da rilevare.

Ciascun obiettivo direzionale è sempre riconducibile gerarchicamente ad obiettivi di livello superiore, fino ad arrivare alla linea strategica del PRS, in una catena logica basata sulla relazione padre-figlio. Infatti, preliminarmente all'immissione delle schede degli obiettivi direzionali, il sistema SAP/PS acquisisce le linee strategiche ed i progetti di riferimento.

Ciò consente ai dirigenti di stabilire correttamente i vincoli di subordinazione dei propri obiettivi rispetto a quelli di livello superiore. Come già rilevato, l'obiettivo del dirigente è definito annualmente per legge, e potrà essere riproposto negli anni successivi nella sua interezza o con riferimento a fasi successive di attività da svolgere, mentre il progetto assessoriale è prevalentemente di durata pluriennale.

I dati di carattere progettuale inseriti nel sistema comprendono fondamentali elementi di "anagrafica" del progetto ed elementi di misurazione dei risultati.

Questi ultimi sono rilevanti ai fini del monitoraggio delle azioni e dei risultati. In particolare:

- gli indicatori ed i *target* esprimono la modalità di misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (efficacia) consentendo l'inserimento dei valori di consuntivo al fine di monitorare lo scostamento. Tale funzionalità costituisce un'opportunità piuttosto che un vincolo, essendo l'inserimento di indicatori elemento che consente di definire meglio le "dimensioni" caratteristiche del fenomeno che si intende misurare;
- i dati finanziari esprimono l'aspetto contabile inerente al progetto, secondo la tipica visione finanziaria per capitolo di spesa. In questo caso l'aggiornamento dei dati di preventivo e di consuntivo è ottenibile in modo automatico attraverso i dati già presenti nel modulo di contabilità finanziaria (SAP/FM). Il collegamento tra progetto e contabilità

avviene selezionando il capitolo, o i capitoli, a cui si assegnano le risorse finanziarie del progetto stesso. I dati finanziari del progetto potranno essere monitorati nella forma descritta soltanto se riferiti a stanziamenti del bilancio di previsione, formalmente approvato dal Consiglio Regionale;

- lo sviluppo temporale esprime le fasi del progetto articolate per specifiche azioni assegnabili a specifiche strutture, mediante la diagrammazione di Gantt, consentendo l'inserimento periodico delle azioni già svolte, al fine di attivare il confronto tra preventivo e consuntivo.

La fase di inserimento dei dati progettuali si concretizza mediante compilazione delle maschere SAP/PS da parte dei soggetti deputati a tale funzione, nell'ambito di ciascun Assessorato.

I dati inseriti possono essere modificati anche in corso di esecuzione del progetto per effetto di rimodulazioni dell'obiettivo già definito precedentemente ed il sistema terrà traccia di tali variazioni (data e autore).

La fase di monitoraggio presuppone l'alimentazione manuale da parte dei responsabili del progetto dei dati sullo stato di avanzamento. Gli unici dati ottenibili in via automatica sono quelli di natura finanziaria, in quanto l'abbinamento tra progetto e capitolo consente sempre il loro aggiornamento in tempo reale.

Da un punto di vista organizzativo, il sistema opera similmente agli altri moduli SAP. Il sistema funziona in rete ed in tempo reale consentendo l'accesso da qualunque postazione SAP, sulla base dei criteri impostati in sede di profilazione. La centralizzazione degli archivi sui *server* adibiti a SAP costituisce una garanzia di sicurezza nel trattamento dei dati, in quanto, a livello informatico, la loro gestione viene svolta unitamente agli altri archivi del Sibar.

In conclusione, si rileva che i dati inseriti inerenti ai progetti costituiscono un forte elemento di indirizzo per lo svolgimento delle attività direzionali. Infatti, se da un lato gli assessorati sono chiamati ad esprimere obiettivi coerenti con le linee strategiche, dall'altro lato, le strutture dirigenziali preposte allo svolgimento delle attività connesse non possono prescindere dall'individuazione di propri obiettivi operativi in linea con gli stessi progetti.

Calendario delle attività del ciclo delle performance

Data	Attività	Attori	
Fase di pianificazione		realizzata da con/verso
Dicembre/gennaio	Definizione bozza del Programma Operativo Annuale e degli Obiettivi Gestionali Operativi	Direzioni generali	Ufficio
15 febbraio	Trasmissione del POA completo (comprensivo di Indirizzi strategici e OGO) da parte della Direzione generale	Direzioni generali	
	Caricamento degli OGO in SAP/PS da parte del Referente	Direzioni generali	
15 marzo	Trasmissione schede OGO SAP/PS (Entro un mese dalla trasmissione del POA le schede degli OGO devono essere stampate da SAP/PS, sottoscritte ed inviate)	Direzioni generali	
15 aprile	Controllo di coerenza POA / OGO Controllo documentale e di merito con le disposizioni che regolano la sua definizione		Ufficio
	Rilascio e blocco degli OGO su SAP/PS.		Ufficio
	Pubblicazione del Piano della <i>Performance</i>	Direzioni generali	
Fase di monitoraggio		realizzata da con/verso
15 luglio	Caricamento dei dati consuntivi (al 30 giugno) in SAP/PS ai fini del primo monitoraggio	Direzioni generali	
	Estrazione dei dati di monitoraggio. 15 gg dopo le scadenze programmate. (15 luglio)		Ufficio
30 luglio	Produzione del <i>Report</i> 1° Monitoraggio al 30/06		Ufficio
30 luglio	Trasmissione del <i>Report</i> di monitoraggio (Ufficio) alla Giunta Regionale e Direzioni generali entro 30 gg dalla scadenza programmata.		Ufficio
30 settembre	Termine ultimo per eventuale rimodulazione del POA o di singoli OGO	Direzioni generali	
15 ottobre	Caricamento dei dati consuntivi (al 30 settembre) in SAP/PS ai fini del secondo monitoraggio	Direzioni generali	
	Estrazione dei dati di monitoraggio 15 gg dopo le scadenze programmate (15 ottobre)		Ufficio
30 ottobre	Produzione del <i>Report</i> 2° Monitoraggio al 30/09		Ufficio
30 ottobre	Trasmissione del <i>Report</i> di monitoraggio (Ufficio) alla Giunta Regionale e Direzioni generali entro 30		Ufficio

	gg dalla scadenza programmata.		
31 gennaio	Consuntivazione OGO esercizio precedente	Direzioni generali	
	Verifica del grado di conseguimento dei risultati monitorati in corso d'anno e a fine periodo		Ufficio
15 febbraio	Produzione del <i>Report</i> consuntivo al 31/12		Ufficio
30 marzo	Analisi delle evidenze oggettive e statistiche ai fini della pubblicazione della Relazione della <i>Performance</i>		Ufficio
30 aprile	Rapporto di Gestione	Direzioni generali	Ufficio

Le fasi di analisi delle informazioni a cura dell'*Ufficio* seguono un iter prestabilito ed avvengono sulla base di una griglia di valutazione che impiega una serie di criteri precodificati¹.

L'*Ufficio* evidenzia formalmente i casi di maggior difformità a seguito della analisi svolte, applicando le metodologie suddette.

Rapporto di Gestione - Aspetti del ciclo della *performance*

La gestione delle *performance* trova ampio riscontro nel Rapporto di Gestione e, in particolare, focalizza l'attenzione sui seguenti temi:

- il sistema di controllo interno adottato dalla Regione Sardegna, che delinea il quadro generale sullo stato di sviluppo dello stesso all'interno del panorama di cambiamento che interessa l'intera Amministrazione, in accoglimento dei principi delle riforme;
- l'analisi delle informazioni contabili e non contabili prodotte;
- l'attuale metodologia impiegata nella gestione e monitoraggio dei Programmi Operativi Annuali;
- il modello di controllo di gestione applicato al sistema di misurazione degli obiettivi;
- la *performance* ed i risultati dei diversi Assessorati della Regione analizzati mediante tecniche proprie dell'analisi statistica.

¹ In questa sede, non si ritiene di dover approfondire i citati argomenti, aventi carattere fortemente operativo. Tuttavia, la presenza di un *iter* definito e dei criteri di analisi degli elementi di programmazione sono di fondamentale importanza per il buon funzionamento del sistema. Tali elementi sono oggetto di rivisitazione annuale e costituiranno oggetto di analisi in un prossimo approfondimento.

1.3 L'AREA DEL MONITORAGGIO CONTABILE

1.3.1 Il quadro normativo regionale

La L.R. n. 11/2006 prevede l'utilizzo di tre sistemi contabili: la contabilità finanziaria, la contabilità economico-patrimoniale e la contabilità analitica (art. 61).

In un'ottica gestionale, la **contabilità finanziaria** costituisce lo strumento di autorizzazione preventiva, da parte del Consiglio Regionale, delle spese che verranno gestite a livello dirigenziale per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Il sistema classifica gli obiettivi mediante l'individuazione di strategie, funzioni obiettivo ed unità previsionali di base.

La **contabilità economico-patrimoniale** prevede, invece, la rilevazione delle operazioni in base al criterio della competenza economica, opera in partita doppia e classifica i costi di gestione per natura dei fattori produttivi acquisiti. Essa si prefigge il fine di determinare il patrimonio, costituito dalle attività e dalle passività, ed il risultato economico dell'esercizio, costituito dai proventi e dagli oneri di gestione, sulla base d'imputazioni di carattere economico-finanziarie.

La **contabilità economico-analitica** determina i costi di funzionamento (quale sottoinsieme dei costi di gestione) per centro di responsabilità, per processo o per servizio, all'atto del consumo dei fattori produttivi. Quest'ultima opera a controllo budgetario e fornisce le informazioni necessarie per la misurazione dei costi nell'ambito del controllo interno di gestione.

Si precisa che la **contabilità economica** non sostituisce la contabilità finanziaria già esistente, bensì la integra, contribuendo ad ottenere un quadro informativo più completo, articolato e specializzato.

La L.R. n. 11/2006², anticipando la normativa nazionale, ha consentito di disporre di strumenti per il monitoraggio, la verifica ed il controllo dei costi e dei livelli di efficienza, articolati in funzione delle unità organizzative, delle produzioni di servizi, dei programmi in genere e del grado di conseguimento degli obiettivi fissati a livello politico e direzionale.

La contabilità economica, prevista dalla norma regionale, viene opportunamente regolamentata mediante rinvio a criteri generali previsti dal codice civile ed a regole particolari da definire mediante apposite direttive adottate dalla Giunta Regionale, a differenza di quanto previsto in ambito di contabilità finanziaria, i cui principi e regole di funzionamento sono ampiamente dettagliate in legge.

² Si osserva che, ancor prima della L.R. n. 11/2006, l'art. 2 della L.R. n. 3/2003 aveva previsto l'adozione della contabilità economico-patrimoniale ed analitica, integrata con la vecchia legge di contabilità – L.R. n. 11/1983. Si rileva che tale disposizione non fu mai attuata.

Infatti, ai sensi dell'art 61 L.R. n. 11/2006 (commi 2, 3 e 4), la definizione di schemi di rappresentazione, criteri di valutazione e regole contabili, procedure di funzionamento dei nuovi sistemi contabili ed altre misure applicative, in particolare la struttura dello stato patrimoniale, del conto economico e della nota integrativa, il piano dei conti, il piano dei centri di costo, le regole contabili, i criteri di valutazione del patrimonio, sono stati adottati dalla Giunta Regionale con Deliberazione n. 18/24 del 20/04/2009 (*Manuale dei principi e delle regole di contabilità economica*).

Inoltre, l'art. 61, comma 5, ha previsto l'introduzione del **budget economico** (conto economico preventivo), documento contabile che traduce in termini economici il bilancio finanziario annuale e definisce le risorse economiche a disposizione dei centri di responsabilità per conseguire i propri obiettivi. Affiancando le informazioni del *budget economico* con quelle della contabilità economica-analitica si misura, in maniera sistematica, lo scostamento tra quanto preventivato e quanto realizzato.

Come è facile intuire, l'adozione di un nuovo sistema contabile integrato ha comportato l'informatizzazione dei processi amministrativi e organizzativi sottostanti, quali ad esempio: i processi di assunzione degli impegni, di acquisto dei beni e dei servizi, di liquidazione delle spese, di pagamento, di accertamento, etc. Il progetto SIBAR (Sistema Informativo di Base dell'Amministrazione Regionale) è stato accompagnato dalla proposta di una nuova legge di contabilità (L.R. n. 11/2006), appositamente formulata per accompagnare l'adozione di strumenti e processi contabili evoluti e, contestualmente, rivisitare numerosi istituti contabili preesistenti.

L'attivazione della contabilità economica in via *sperimentale* è avvenuta a far data dal 2007. Il comma 1, lett. c, art. 69, L.R. n. 11/2006 ha previsto, nella stesura originale, l'applicazione in via definitiva a partire dal 2008. Tuttavia, nel corso degli anni, la data di applicazione in via definitiva è stata più volte modificata (art. 2, L.R. n. 2/2007; art. 1, comma 13, L.R. n. 1/2009; art. 1, comma 1, lettera j, L.R. n. 14/2010).

Ad oggi, sulla base di quanto previsto dall'art. 1, comma 1, lettera j, L.R. n. 14/2010 la sperimentazione della contabilità economica a livello regionale dovrà essere portata a conclusione entro la data di entrata in vigore della legge di riforma della contabilità economica ispirata ai principi di armonizzazione dei bilanci pubblici (L. n. 196/2009).

1.3.2 Il raffronto con il quadro normativo nazionale

In ambito nazionale, la L. n. 196/2009 prevede che le amministrazioni concorrano al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale, in coerenza con le procedure e i criteri stabiliti dall'Unione Europea e ne condividono le conseguenti responsabilità.

La legge delega il governo ad adottare uno o più decreti legislativi per l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche.

La stessa legge dispone l'adozione di comuni schemi di bilancio articolati in **missioni** e **programmi** coerenti con la classificazione economica e funzionale individuata dai regolamenti comunitari in materia di contabilità nazionale. La L. n. 196/2009 ed il D.Lgs. n. 118/2011 hanno previsto l'adozione di comuni schemi di bilancio articolati in missioni e programmi coerenti con la classificazione economica e funzionale individuata dai regolamenti comunitari in materia di contabilità nazionale.

Detta articolazione permette la confrontabilità dei dati di bilancio in funzione delle classificazioni economiche individuate dai regolamenti comunitari per poter evidenziare le finalità della spesa. Le missioni costituiscono le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni, laddove i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi rientranti nell'ambito delle missioni. All'interno dei programmi le spese vengono suddivise per macroaggregati. Questi ultimi sono raggruppati per titoli, al fine di ricostruire un quadro complessivo che possa rappresentare i generali equilibri di bilancio.

Il D.Lgs. n. 118/2011 ha introdotto alcune rilevanti innovazioni, come la "competenza finanziaria potenziata", che consente l'accertamento delle entrate e l'impegno delle spese solo sulla base di obbligazioni giuridiche perfezionate, da imputare all'esercizio in cui vengono a scadere. Inoltre, la norma prevede che i residui siano costituiti esclusivamente da obbligazioni giuridicamente perfezionate esigibili, mentre le obbligazioni giuridicamente perfezionate non esigibili sono accertate e impegnate con imputazione agli esercizi in cui sono esigibili. In sintesi, la competenza finanziaria potenziata attribuisce rilevanza contabile alla dimensione temporale delle obbligazioni ed evita la formazione di equilibri finanziari tra entrate future e spese presenti. In tal modo, si rilevano i debiti e i crediti esigibili e quelli non ancora scaduti.

L'articolo 2 della L.R. n. 5/2015 prevede *l'armonizzazione dei sistemi contabili*, ovvero l'adeguamento al D.Lgs. n. 118/2011; in particolare il comma 1, sancisce che "a decorrere dal 1° gennaio 2015, nelle more del riordino della normativa regionale in materia di programmazione, bilancio e contabilità, le disposizioni di cui al D.Lgs. n. 118/2011 e successive modifiche ed integrazioni, si applicano al bilancio regionale in via esclusiva, in sostituzione di quelle previste dalla L.R. n. 11/2006, le cui disposizioni si applicano per quanto compatibili".

Le direttive di applicazione dei principi di cui al titolo I del D.Lgs. n. 118/2011 e successive modifiche e integrazioni all'esercizio 2015, sono state approvate con deliberazione della Giunta Regionale, su proposta dell'Assessore competente in materia di bilancio, e trasmesse per conoscenza al Consiglio Regionale.

1.3.3 Il monitoraggio contabile: modalità di svolgimento e tempi

Monitoraggio finanziario

Mentre in passato l'*Ufficio* predisponeva appositi prospetti periodici di monitoraggio, oggi tali *report* sono frutto di elaborazione della banca dati di SAP, ottenibili mediante l'uso del modulo di *Business Objects* denominato SAP/BO (Cruscotti direzionali).

Infatti, l'adozione dello strumento SAP ha consentito di cambiare la logica di monitoraggio dei dati contabili. Mentre prima si predisponavano appositi *report* e si inoltravano ai potenziali beneficiari dell'informazione, oggi l'informazione viene prodotta istante per istante e qualunque utente può interrogare il sistema e soddisfare le proprie necessità informative in modo autonomo.

Il monitoraggio finanziario classifica le entrate per titolo, per categoria economica, per Assessorato e per Direzione generale, mentre classifica le spese per strategia, per funzione obiettivo, per Assessorato e per Direzione generale.

Il sistema consente, mediante la cosiddetta tecnica del *drill-down*, l'analisi particolareggiata dei fenomeni finanziari fino al livello di massimo dettaglio operativo.

Al fine di approfondire le entrate e le spese regionali sono stati realizzati numerosi *report* finanziari ottenibili attraverso il modulo SAP/BO: (*Report*: BO 49; BO 50; BO 52; BO 53; BO 55; BO 56; BO 57)³.

L'architettura dei *report* SAP/BO rende utile l'interrogazione sia in corso d'anno che in termini consuntivi, realizzando di fatto il concetto di cruscotto direzionale. Tali cruscotti permettono di ottenere, in tempo reale, sintetiche informazioni di carattere finanziario che potranno costantemente supportare l'attività dirigenziale. Le numerose informazioni ottenibili dai *report* informatici in commento si pongono in funzione diretta con la flessibilità di interrogazione della contabilità sul sistema informatico mediante la scelta di opportuni filtri.

Contabilità economico-patrimoniale

La contabilità economico-patrimoniale viene aggiornata, prevalentemente, mediante utilizzo delle scritture di liquidazione generate dalla contabilità finanziaria. Ciò costituisce il vantaggio principale del sistema integrato. Infatti, una rilevazione fatta in una particolare fase è suscettibile di utilizzo in fasi contabili successive.

Invero, la logica su cui si basa l'integrazione tra la contabilità finanziaria e quella economico-patrimoniale, nel sistema adottato dal Sibar, prevede quale elemento di connessione tra i

³ Le informazioni prodotte con i report citati sono integralmente riportati nell'Allegato A al Rapporto di Gestione dell'anno 2013.

due sistemi quello della fase della liquidazione. La soluzione adottata identifica il momento in cui una spesa si traduce in un costo gestionale.

Ciò implica che qualora si effettui una liquidazione in contabilità finanziaria, il sistema, in via automatica, genera una registrazione in partita doppia in contabilità economico-patrimoniale. In termini tecnici, si può sostenere che la rilevazione del costo di acquisizione dei fattori produttivi avviene nel momento dello scambio e, convenzionalmente, tale momento si individua nella cosiddetta fase della liquidazione.

Le rilevazioni della contabilità economico-patrimoniale avvengono a cura della Direzione generale della Ragioneria Generale e, a loro volta, costituiscono la base per l'alimentazione della contabilità economico-analitica che, invece, avviene a cura dell'*Ufficio*, unitamente alla predisposizione del *budget* economico.

La logica di fondo appare corretta. Infatti, nell'ambito delle proprie competenze, la Direzione generale della Ragioneria generale svolge opportuni controlli in merito alla regolarità delle imputazioni derivanti dalla liquidazione in contabilità finanziaria e, indirettamente, alimenta la contabilità economico-analitica tenuta dell'*Ufficio*. Tra questi si evidenzia il controllo sulla codifica per natura dei fattori produttivi acquistati (conto di costo).

Budget economico

La predisposizione del *budget* economico è di competenza dell'*Ufficio* in base alla Deliberazione della Giunta Regionale n. 35/8 del 28 ottobre 2010. Ciò appare corretto in considerazione del fatto che sia il *budget* e sia la contabilità economico-analitica producono informazioni contabili inerenti al controllo di gestione.

Nel *budget* economico vengono evidenziati i costi di gestione e di funzionamento che l'Amministrazione regionale prevede di sostenere nell'anno, in termini di risorse umane, strumentali e finanziarie, per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

In particolare, a preventivo, sono stati quantificati i costi di funzionamento dell'Amministrazione regionale ripartiti, per costi di personale, organi istituzionali, materie e beni di consumo, prestazioni di servizi, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione e Irap.

Le strutture amministrative dell'Amministrazione regionale risultano pienamente coinvolte nel processo di formazione del *budget*, così come nel processo di verifica dei risultati a consuntivo, consentendo di porre le basi per il compimento di passi importanti verso un'efficace azione di autocontrollo, nonché di svolgere ulteriori affinamenti per il superamento delle difficoltà di natura tecnico-operativa.

Infatti, la metodologia di formazione del *budget* ha previsto l'acquisizione dei valori da ciascuna Direzione generale secondo metodologie e modulistica comuni. Ciò avviene previa predisposizione ed invio di apposite schede per la rilevazione analitica delle previsioni

economiche relativamente ai costi del personale, agli acquisti di beni e di servizi per l'anno considerato da parte dell'*Ufficio*. Le previsioni economiche annuali risultano formulate dai singoli centri di costo (Servizi e altre partizioni organizzative), compatibilmente con gli stanziamenti autorizzati in bilancio in conto competenza e in conto residui. I valori preventivi dei centri di costo fanno riferimento alle liquidazioni previste per l'anno (generate sia dalla gestione in conto competenza, sia in conto residui), ed esprimono il consumo previsto di fattori produttivi nel periodo considerato.

Contabilità economico-analitica

La contabilità economico-analitica costituisce il sistema di rilevazione dei valori economici a consuntivo ed è organizzata in modo tale da consentire un raffronto con i valori di *budget*. Nel sistema contabile integrato in uso, le rilevazioni di contabilità analitica sono in gran parte automatizzate poiché discendono principalmente da operazioni contabili già rilevate in altri sistemi. Le principali sorgenti dei dati di consuntivo sono le liquidazioni generate in sede di contabilità finanziaria (nella fase successiva all'impegno e precedente al pagamento), gli acquisti di beni gestiti attraverso la procedura acquisti (SAP/MM) e le buste paga generate per la liquidazione dei salari e degli stipendi.

Inoltre, essendo il criterio d'imputazione quello della destinazione, ossia del centro di responsabilità che ha effettivamente impiegato i fattori produttivi, prescindendo dal centro che ha effettuato l'acquisto, si pone quindi il problema d'imputazione dei costi indiretti. Ciò in quanto una serie di costi non sono ancora imputabili in modo diretto. Rientrano in questa fattispecie: il costo degli affitti d'immobili, il costo delle utenze, delle pulizie, della guardiania, etc.. Secondo le tecniche contabili generalmente accettate, in questi casi si opera mediante attribuzione/ripartizione sulla base di parametri (*driver*) di imputazione.

In dettaglio, per quanto riguarda i costi indiretti, in attesa del pieno utilizzo del modulo SAP/MM, tutti i costi generali, non direttamente sostenuti dai singoli centri di costo, sono attribuiti sulla base di alcuni criteri di ripartizione (basati su adeguati parametri rappresentati da indicatori fisici e quantitativi dei costi), che seppure con un ragionevole grado di approssimazione, consentono l'attribuzione di tali costi ai diversi centri di costo. Tali costi sono, prevalentemente, riconducibili alle spese sostenute dal Servizio Provveditorato e dal Servizio Tecnico degli Enti Locali, e sono riferibili alle spese per utenze e canoni per l'energia elettrica, ai servizi telefonici, all'assistenza informatica, alle spese postali, alle manutenzioni, alla vigilanza, ai noleggi, agli acquisti di benzina e olio, agli acquisti di carburanti etc.

L'attività di monitoraggio infrannuale, che segue la fase previsionale, consente di effettuare l'analisi degli scostamenti, tramite il confronto tra i costi previsti a *budget* e i costi effettivi rilevati a consuntivo e, quindi, di apportare eventuali azioni correttive. Tale attività può essere svolta utilizzando la reportistica presente su SAP/BO, con il *Report 46* "Analisi Costi

di Contabilità Analitica”. La reportistica, ingegnerizzata dalla società Accenture sulla base delle indicazioni dell’*Ufficio*, consente di analizzare e verificare a sistema gli obiettivi di spesa. Inoltre, la reportistica permette di rilevare gli avanzamenti mensili.

Rapporto di Gestione. Aspetti contabili

Per quanto concerne gli aspetti contabili, il Rapporto di Gestione accoglie l’analisi dei risultati finanziari del Bilancio di Previsione e del Rendiconto Generale della Regione Sardegna, predisposto dalla Direzione generale della Ragioneria. In altri termini, il Rapporto è strutturato in maniera tale da presentare, ad integrazione e completamento dei dati contabili di cui è espressione il Rendiconto Generale, un quadro maggiormente rappresentativo dei fatti economici e gestionali più significativi. Infatti, a differenza del Rendiconto Generale, il quale evidenzia elementi di natura contabile in merito all’utilizzo delle risorse finanziarie e monetarie assegnate ai responsabili preposti alla loro gestione, il Rapporto di Gestione è finalizzato a fornire informazioni sull’attività complessivamente svolta dalle varie strutture in vista del conseguimento degli obiettivi programmati e del consumo di risorse correlato.

Il Rapporto di Gestione accoglie, inoltre, una dettagliata analisi sulla procedura di redazione del *budget* economico e sulle risultanze dell’esercizio. Il Rapporto include le risultanze della contabilità economico-analitica, la misurazione del costo-lavoro per centro di costo e l’analisi dei trasferimenti erogati dall’Amministrazione regionale ad enti locali, imprese, famiglie, aziende sanitarie, enti regionali, persone giuridiche e private, in quanto costituiscono il volume più rilevante delle spese dell’esercizio. Il Rapporto include, altresì, una breve sintesi dei costi per interessi passivi, investimenti fissi e rimborsi dei prestiti e altre partite. I dati relativi ai trasferimenti risultano estratti dal modulo SAP-FI.

1.4 IL CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

Il sistema di verifica della compatibilità dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa, previsto dall'art. 65 comma 4 della Legge Regionale n. 31/98, dispone che prima della definitiva sottoscrizione dei contratti integrativi, la compatibilità degli oneri finanziari con i vincoli di bilancio venga accertata dall'*Ufficio* del Controllo Interno di Gestione. I tempi e le procedure per l'espletamento del controllo sono regolamentati dall'art.11 del contratto collettivo regionale di lavoro, il quale prevede, quale esito delle valutazioni, il rilascio della certificazione della compatibilità dei costi contrattuali da parte dell'*Ufficio*.

L'attività di controllo dei costi contrattuali negli ultimi anni si è svolta in un contesto in continua evoluzione, caratterizzato da una serie di riforme volte, dapprima, all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e, successivamente, al controllo e contenimento degli effetti espansivi sulle retribuzioni legati alla crisi economico-finanziaria in atto. Il sistema contrattuale è stato, di fatto, vincolato dalle prescrizioni contenute nel D.L.n.78/2010 convertito nella Legge n. 122/2010 (modificato con DPR 122/2013 e L.147/2013), che ha imposto comportamenti e azioni finalizzati al contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa.

In tale fase di incisive riforme, l'attività di controllo è stata contraddistinta dall'analisi di varie problematiche interpretative emergenti dal nuovo quadro di riferimento, tra cui quelle scaturenti dal problema dell'immediata applicabilità o del necessario recepimento, delle disposizioni della normativa nazionale tese a fissare un tetto alla crescita complessiva delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa.

Il controllo ha riguardato l'accertamento della conformità delle ipotesi contrattuali rispetto alle prescrizioni di cui all'art.9 del D.L. n.78/2010 il quale ha previsto il divieto di superamento negli anni 2011-2013 (successivamente prorogato al 2014) dell'importo complessivo del trattamento economico ordinariamente spettante ai pubblici dipendenti nel 2010, compreso il trattamento accessorio, la limitazione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria all'importo del 2010 e la loro riduzione in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio, nonché la limitazione, ai soli effetti giuridici, delle eventuali progressioni di carriera comunque denominate.

Le verifiche hanno, quindi, riguardato il rispetto delle disposizioni contrattuali che disciplinano la quantificazione dei tre fondi destinati alla retribuzione accessoria (retribuzione di rendimento, retribuzione di posizione e progressioni professionali), da effettuarsi in armonizzazione con i vincoli imposti dalla normativa nazionale.

Nella fase di prima applicazione delle riforme, le problematiche riscontrate dagli enti, agenzie, aziende e istituti regionali hanno interessato, principalmente, le modalità operative

di costituzione dei fondi contrattuali alla luce dei vincoli imperativi introdotti dalla recente normativa e dalle relative incertezze applicative. L'*Ufficio* ha svolto, unitamente alla Direzione Generale del Personale, una costante attività di supporto al fine di facilitare l'applicazione delle prescrizioni normative sulla quantificazione delle risorse destinate alla contrattazione integrativa, fornendo i chiarimenti interpretativi anche sulla base degli indirizzi di cui alla DGR n.13/10 del 15 marzo 2011 e dei vari orientamenti e indirizzi applicativi emanati dai competenti ministeri. Conseguentemente, i contratti collettivi integrativi sono stati definitivamente stipulati in conformità ai vincoli di legge.

Il controllo, infine, ha riguardato le modalità di attuazione delle disposizioni in materia di progressioni professionali all'interno della categoria o area, contenute nell'Accordo sottoscritto il 10 novembre 2009. L'*Ufficio* ha effettuato il controllo sui costi contrattuali delle ipotesi di accordo, i cui esiti istruttori sono stati subordinati alla definizione di alcune problematiche, tra cui quelle scaturite dai limiti delle risorse finanziarie disponibili nei fondi destinati a tale istituto. Il blocco della crescita dei trattamenti economici accessori del personale della Pubblica Amministrazione imposto dal D.L.78/2010, ha comportato la riapertura della contrattazione integrativa per i soli fini giuridici, sia per indisponibilità di risorse e sia per la persistenza dei limiti di incremento di spesa posti dalla normativa nazionale. L'*Ufficio* ha rilasciato la certificazione utilizzando quale parametro applicativo, le risorse contrattuali quantificate ai sensi dell'art.102 ter del CCRL.

Ad oggi il sistema contrattuale è in una fase transitoria posto che le riforme in atto condizioneranno la prossima contrattazione collettiva che dovrà rendere coerenti le disposizioni vigenti con il quadro normativo nazionale e regionale. Il recepimento delle innovazioni a livello regionale consentirà, infine, che anche l'attuale impianto delle modalità di controllo dei costi contrattuali, possa essere ridefinito secondo un'impostazione più aderente al dettato normativo.

2. GLI STRUMENTI PER IL CONTROLLO NELLA REGIONE SARDEGNA

Nel secondo capitolo si esaminano le informazioni prodotte nell'ambito del controllo interno sulla base degli strumenti disponibili. In particolare, si riporta:

- la gestione dei Programmi Operativi dell'anno 2014;
- le risultanze della contabilità finanziaria;
- le analisi di contabilità direzionale.

2.1 I PROGRAMMI OPERATIVI DELL'ANNO 2014

Nel primo paragrafo si inquadra il tema riguardante le regole e le metodologie vigenti in tema di pianificazione e programmazione degli obiettivi strategici e gestionali. Si presentano, inoltre, alcuni aspetti generali relativi alla formalizzazione del Programma Operativo Annuale delle Direzioni generali.

Nel secondo paragrafo si riassume il quadro delle attività del 2014 con specifico riferimento alle norme, alle regole e ai procedimenti in capo agli organi politici e amministrativi in relazione alle fasi di pianificazione strategica e programmazione direzionale.

Nel terzo paragrafo si espongono le risultanze dell'analisi statistica sui progetti e gli obiettivi gestionali operativi, ovvero sui contenuti dell'attività gestionale e direzionale orientata al risultato.

2.1.1 La programmazione e l'acquisizione degli obiettivi

La riforma promossa dal Governo¹ nel 2009 per il miglioramento del funzionamento della pubblica amministrazione ha posto l'accento sulla necessità di promuovere una cultura tesa al risultato e alla misurazione della *performance* dell'Amministrazione e dei dirigenti. Il decreto legislativo 150/2009 ha previsto che ogni amministrazione pubblica debba misurare e valutare la *performance* dell'Amministrazione nel suo complesso, delle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e dei singoli dipendenti.

In particolare, il ciclo di gestione della *performance* deve essere articolato nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione delle *performance* individuali e collettive;
- utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti, e ai destinatari dei servizi pubblici.

I dirigenti ed il personale, pertanto, devono essere valutati in base a:

- indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze manageriali e professionali dimostrate;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, evidenziata mediante una significativa differenziazione dei giudizi.

Un importante passo in avanti nell'ambito dei controlli è rappresentato dalla recente approvazione della L.R. n. 24 del 25.11.2014, recante "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione" la quale modificando la L.R. 31/98 (art. 8 bis)², recependo il D. L.gs. 150/2009, ha introdotto un sistema di valutazione delle prestazioni dei dirigenti e dei dipendenti improntato a criteri di merito e selettività, legando, quindi, i principi generali in materia di valutazione delle *performance* al quadro nazionale di riferimento. I principi generali sono stati applicati per la valutazione relativa all'anno 2014, mentre il sistema di

¹ D.Lgs. n. 150/2009, Legge n. 196/2009, D.Lgs n. 33/2013, Deliberazioni assunte nel 2010, nel 2011, nel 2012 e 2013 dalla CIVIT Commissione per la valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (A.N.AC.).

² È opportuno, in questa sede, evidenziare tra le ultime novità, aventi risvolti legati al sistema premiante per la dirigenza, le Deliberazioni della Giunta n. 16/5 del 14.04.2015 e n. 18/17 del 21.04.2015 relative ai criteri e parametri per la graduazione delle posizioni dirigenziali in applicazione dell'art. 8 bis della L.R. n. 31/1998.

misurazione e valutazione, verrà applicato, nella sua interezza, a decorrere dal ciclo della *performance* 2015. Per quanto concerne il ciclo della *performance* dell'Amministrazione regionale, l'art. 9 della L.R. n. 31/1998³ prevede che *“la Giunta regionale, il Presidente e gli Assessori periodicamente, e comunque entro sessanta giorni dall'approvazione del bilancio, anche sulla base delle proposte dei direttori generali, secondo le rispettive competenze, provvedono: a definire gli obiettivi e i programmi da attuare, indicando le scale di priorità; a determinare le risorse finanziarie da destinare alle diverse finalità”*. I direttori generali, sulla base delle risorse messe a loro disposizione, determinano i programmi operativi, affidandone la gestione ai direttori dei servizi. Tuttavia, la definizione degli obiettivi deve essere, comunque, garantita entro il 15 febbraio di ciascun anno. L'art. 47 del CCRL della dirigenza prevede, infatti, che il Direttore generale predisponga, con la collaborazione dei dirigenti assegnati alla direzione, il Programma Operativo Annuale entro tale data. Tale strumento di gestione per obiettivi strategici e priorità risulta pienamente funzionale all'attuazione dell'attività amministrativa ed al conseguimento degli obiettivi generali e specifici dell'Amministrazione⁴.

Ulteriori e più dettagliati indirizzi politici, determinati dalla Giunta nel suo complesso e/o dal singolo Assessore regionale (che possono essere autonomamente assunte oppure scaturire dalle proposte gestionali elaborate dal vertice amministrativo), potranno poi delineare meglio il quadro complessivo delle attività, successivamente all'approvazione del Bilancio che, nel caso specifico dell'anno 2014, è stato approvato il 21.01.2014 con la L.R. n. 7 e la L.R. n. 8, denominate, rispettivamente, *“Disposizioni per Bilancio annuale e pluriennale della Regione”* e *“Bilancio di previsione per l'anno 2014 e bilancio pluriennale 2014-2016”*. In generale, ai fini di una corretta programmazione, risulta pertanto necessario definire le attività e fissare gli obiettivi prima del 15 febbraio ed eventualmente modificare il POA mediante opportuna rimodulazione in seguito all'approvazione/assestamento del bilancio.

Di seguito, appare utile evidenziare un quadro riepilogativo dal quale si possano desumere le tempistiche con cui le direzioni generali hanno formalizzato l'avvio del ciclo della *performance* nel periodo 2012 – 2014. La tavola 1 riporta le date di formalizzazione dei POA, unitamente agli scarti temporali calcolati rispetto alla data di approvazione della legge di bilancio di previsione in relazione agli esercizi considerati. In dettaglio, la colonna *“Giorni”* indica il numero di giorni intercorsi tra la data di approvazione della manovra finanziaria per esercizio di riferimento (15.03.2012; 23.05.2013; 21.01.2014) e la formalizzazione⁵ del POA. Nel totale della colonna *“Giorni”* sono evidenziati i giorni medi di scarto dalla data di

³ L'articolo richiamato prevede l'iniziativa da parte della Direzione politica che *“... periodicamente e comunque entro 60 giorni dall'approvazione del bilancio ...”* secondo le rispettive competenze attribuite dalla L.R. n. 1/77 prevede *“a definire gli obiettivi ... indicando le scale di priorità”*.

⁴ Art. 46 del CCRL per il personale dirigente dell'Amministrazione, Enti, Istituti, Agenzie e Aziende regionali.

⁵ La data utilizzata per il calcolo dei giorni di scarto è quella del protocollo del documento di programmazione inviato dalla Direzione Generale. Si precisa che in relazione agli esercizi 2012 e 2013 è stato utilizzato l'anno commerciale. Nel 2014 gli scarti sono stati calcolati utilizzando l'anno civile.

approvazione del bilancio per ciascuna delle annualità. Il numero di giorni assume un valore negativo nel caso in cui il POA sia stato formalizzato prima dell'approvazione del bilancio.

Tavola 1 - Formalizzazione del Programma Operativo Annuale

Presidenza e Assessorati Direzioni generali e Partizioni amministrative		2012	Giorni	2013	Giorni	2014	Giorni	Rispetto ai 60 gg dal Bilancio
01	Presidenza	05/04	20	15/02	-98	14/02	24	-36
	Area Legale	28/03	13	29/04	-24	29/05	128	68
	Ragioneria	15/02	-30	15/02	-98	14/02	24	-36
	Agenzia regionale distretto idrografico	17/02	-28	18/02	-95	14/02	24	-36
	Programmazione unitaria	12/06	87	30/05	7	25/06	155	95
	Potezione Civile	13/08	148	15/02	-98	18/02	28	-32
	Comunicazione*			20/11	---	13/02	23	-37
	Ufficio Ispettivo	20/03	5	18/03	-65	14/02	24	-36
	ENPI	24/04	39	10/04	-43	17/02	27	-33
02	Affari Generali	19/04	34	24/09	121	24/02	34	-26
	Personale	07/03/13	352	20/09	117	28/11	311	251
03	Programmazione	15/05	60	20/02	-93	13/02	23	-37
	GRP	06/12	261	10/10	137	11/07	171	111
04	Enti Locali	10/10	205	09/04	-44	20/06	150	90
	Urbanistica	21/09	186	02/10	129	01/07	161	101
05	Ambiente	16/05	61	22/03	-61	21/03	59	-1
	Corpo Forestale	04/04	19	06/03	-77	14/02	24	-36
06	Agricoltura	15/02	-30	15/02	-98	17/02	27	-33
07	Turismo	14/02	-31	22/02	-91	26/02	36	-24
08	Lavori Pubblici	14/02	-31	25/02	-88	04/03	42	-18
09	Industria	22/05	67	25/03	-58	28/04	97	37
10	Lavoro	15/02	-30	22/02	-91	14/02	24	-36
11	Beni Culturali, informazione, spettacolo	08/05	53	25/07	62	17/02	27	-33
	Pubblica Istruzione	04/04	19	28/02	-85	19/05	118	58
12	Sanità	25/05	70	16/05	-7	28/03	66	6
	Politiche Sociali	05/04	20	19/02	-94	25/02	35	-25
13	Trasporti	12/07	117	09/04	-44	14/02	24	-36
Giorni di scarto medio			64		-34		70	10

* La DG Comunicazione è operante dal 2013.

Ai fini della lettura dei dati esposti nella tavola 1, è utile evidenziare che se per il 2013 si adottasse come data di approvazione del bilancio la medesima della manovra finanziaria dell'anno 2014 (21 gennaio), il valore dei giorni medi di scarto ricalcolato per l'anno 2013 sarebbe superiore rispetto a quello evidenziato nel 2014. Pertanto, a parità di criterio, la tempistica di adozione del POA per l'esercizio 2014 mostra un miglioramento rispetto all'anno precedente.

Come si evince dalla tavola 1, nell'anno 2014 in nove casi risulta rispettato il termine della previsione contrattuale della dirigenza, che fissa al 15 febbraio di ogni anno il momento entro il quale devono essere assegnati gli obiettivi gestionali. Nessuna Direzione ha adottato e trasmesso il proprio Programma Operativo Annuale entro la data di approvazione del bilancio di previsione. Qualora invece si consideri il limite dei sessanta giorni dall'approvazione del bilancio previsto dalla normativa regionale, il numero delle Direzioni generali che ha presentato il POA nei termini massimi consentiti è pari a diciotto, così come indicato nell'ultima colonna della tavola. Infine, si rileva che permangono alcuni casi in cui il ritardo è confermato anche nell'anno 2014.

E' utile precisare che l'Ufficio al fine di stabilire regole metodologiche comuni ha definito l'*iter* di pianificazione e programmazione⁶ nel quale sono specificate le modalità del processo, mentre per quanto riguarda la tempistica si rimanda al calendario delle attività del ciclo delle *performance* esposto nelle pagine precedenti. A tale proposito, si evidenzia che il documento POA, al momento della formalizzazione, non sempre è caratterizzato dalla simultanea presenza dei seguenti elementi: indirizzi assegnati dall'organo politico e schede degli obiettivi gestionali operativi. In taluni casi, le schede OGO spesso giungono con notevole ritardo rispetto alla formalizzazione del documento POA, al punto da inficiare la qualità del processo.

Nella tavola successiva si riporta la sintesi degli obiettivi gestiti nel sistema SAP-PS, negli anni 2012-2014, raggruppati per Assessorato (cfr. analisi statistica dei risultati).

⁶ Cfr. Rapporto di Gestione 2012, pagg. 45 e 46.

Tavola 2 – Andamento nel triennio del numero degli Obiettivi Gestionali Operativi

Presidenza e Assessorati		2012	2013	2014
01	Presidenza	201	227	236
02	Affari generali, personale e riforma della regione	122	59	98
03	Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio	83	94	85
04	Enti locali, finanze e urbanistica	88	118	81
05	Difesa dell'ambiente	142	172	185
06	Agricoltura e riforma agro-pastorale	58	38	29
07	Turismo, artigianato e commercio	99	62	65
08	Lavori pubblici	25	32	50
09	Industria	8	9	13
10	Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale	61	59	41
11	Pubblica istruzione, beni culturali, informazione, spettacolo e sport	49	48	52
12	Igiene e sanità e dell'assistenza sociale	54	84	57
13	Trasporti	24	20	28
Totale		1027	1022	1020

Si rileva che il numero degli obiettivi assegnati ai dirigenti regionali non registra sostanziali oscillazioni negli anni considerati.

2.1.2 Il monitoraggio dei Programmi Operativi Annuali

Nell'anno 2014 undici⁷ Direzioni generali (quattordici nel 2013; sedici nel 2012) su ventisette⁸ hanno ricevuto indirizzi assessoriali formalizzati secondo le regole disciplinate dall'art. 9 della L.R. n. 31/1998.

La corretta programmazione delle attività da realizzare per cogliere gli obiettivi identificati dalle direttive di origine politico/strategico è rappresentata dalla redazione dei Programmi Operativi. I POA, che costituiscono l'elemento cardine del sistema di controllo, precedono i procedimenti gestori affidati ai dirigenti dei Servizi delle Direzioni generali.

Se consideriamo la definizione di POA in senso stretto, così come è stato inteso dalla Direzione del Personale⁹, si deve precisare che solo in undici casi è possibile parlare di POA contenenti gli indirizzi politici unitamente alla relazione del direttore e alle schede relativi agli obiettivi. Focalizzando, invece, l'attenzione sulla sola Relazione del Direttore generale, si precisa che, analogamente al 2013, tutte le Direzioni generali hanno formalizzato il proprio Programma Operativo Annuale.

⁷ E' da evidenziare che esiste la possibilità che alcuni indirizzi assessoriali siano stati effettivamente redatti e non trasmessi ufficialmente all'Ufficio del Controllo Interno di Gestione.

⁸ Non è incluso nel conteggio l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione.

⁹ Ci si riferisce alla nota prot. 12700/VI.2.3 del 21 aprile 2011 della Direzione Generale dell'Organizzazione e del Personale, elaborata ad integrazione delle prescrizioni e indirizzi della Giunta diffusi all'inizio dell'esercizio 2011 (nota prot. 68/GAB del 25 gennaio 2011 inviata dall'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione).

Nel 2014 il modulo SAP-PS è stato utilizzato, come nell'anno precedente, da tutte le Direzioni generali/Strutture amministrative, le quali, attraverso le diverse applicazioni del sistema, hanno potuto verificare il grado di attuazione degli obiettivi e delle risorse impiegate.

Gli obiettivi gestionali operativi, relativi all'esercizio 2014, inseriti a sistema nell'apposito modulo SAP-PS, sono complessivamente 1.020¹⁰ e hanno riguardato 27 strutture organizzative dell'Amministrazione della Regione.

Tavola 3 - Sintesi dei POA (in senso stretto¹¹) formalizzati

Struttura organizzativa		Singoli documenti di pianificazione e programmazione				
1	2	3	4	5	6	
Assessorati	Direzioni generali e altre Partizioni amministrative	Indirizzi Politici	Relazione del Direttore generale		Obiettivi	
			POA	Schede OGO	Numero OGO	
01	Presidenza	Presidenza		√	√	76
		Area Legale		√	√	24
		Ragioneria		√	√	40
		Agenzia D. idrografico		√	√	18
		Programmazione unitaria		√	√	10
		Protezione civile		√	√	40
		Comunicazione		√	√	5
		Ufficio Ispettivo		√	√	11
02	Affari Generali	A. di Gestione ENPI		√	√	12
		Affari Generali		√	√	35
03	Programmazione	Personale	√	√	√	63
		Programmazione		√	√	25
04	Enti locali	C.R.P.	√	√	√	60
		Enti Locali		√	√	57
05	Ambiente	Urbanistica	√	√	√	24
		Ambiente	√	√	√	83
06	Agricoltura	Corpo Forestale	√	√	√	102
		Agricoltura	√	√	√	29
07	Turismo	Turismo	√	√	√	65
08	Lavori Pubblici	Lavori Pubblici		√	√	50
09	Industria	Industria	√	√	√	13
10	Lavoro	Lavoro	√	√	√	41
11	Pubblica Istruzione	Beni Culturali		√	√	30
		Pubblica Istruzione		√	√	22
12	Sanità	Sanità	√	√	√	37
		Politiche Sociali		√	√	20
13	Trasporti	Trasporti	√	√	√	28
Totale		27	11	27	27	1020

¹⁰ Nel computo occorre precisare che 667 sono OGO in senso stretto, ovvero progetti assegnati e gestiti direttamente da un Direttore di servizio a cui però occorre aggiungere altri 58 progetti di direzione, ovvero obiettivi che sono stati coordinati e/o gestiti direttamente da un Direttore Generale (per una analisi di dettaglio si vedano i paragrafi successivi).

¹¹ Cfr. nota n. 9.

Se si osserva l'intero processo, l'aspetto più rilevante riscontrato è relativo alla tempistica dell'assunzione delle decisioni e alla tardiva trasmissione formale dei documenti che completano il POA.

A tal proposito, infatti, si evidenzia che la fase di programmazione si perfeziona nel momento in cui si realizza l'accordo "contrattuale" tra i due livelli dirigenziali e si sottoscrivono le schede generate dall'applicativo SAP-PS, che sanciscono la piena condivisione degli obiettivi, dei tempi, delle risorse allocabili, degli indicatori e dei *target* prescelti.

Per quanto concerne la trasmissione delle schede OGO, si rileva che, nel 2014, ventidue Direzioni generali hanno trasmesso all'Ufficio le schede di pianificazione entro il primo semestre (nove nell'anno 2013), due Direzioni generali nel mese di luglio e due Direzioni generali nell'ultimo quadrimestre del 2014. Infine, si osserva che una Direzione ha trasmesso le schede relative all'esercizio 2014, unitamente ai dati consuntivati, nel mese di maggio 2015. E' evidente che solo il pieno rispetto del calendario relativo all'*iter* del ciclo della *performance* consente all'Ufficio di effettuare compiutamente l'analisi degli obiettivi e dei risultati da conseguire e di assicurare un adeguato supporto alla dirigenza regionale.

La tavola 4 sintetizza il ciclo della *governance* del 2014, ovvero la formalizzazione della documentazione dell'intera attività di programmazione e controllo dell'Amministrazione regionale. La deliberazione della Giunta regionale n. 33/29 del 10.08.2011, in coerenza con gli artt. 9 e 10 della L.R. 31/1998, ha previsto, infatti, che l'Ufficio del Controllo di Gestione rediga dei *report* periodici di monitoraggio relativi all'attuazione del ciclo della *governance*, articolati per Assessorato e Direzione generale.

L'Ufficio ha effettuato due monitoraggi sullo stato di avanzamento dei programmi direzionali alle scadenze di giugno e settembre, considerando le direttive e le indicazioni della nota n. 68/GAB del 25.01.2011 dell'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, nonché della nota n. P12700 del 21.04.2011 del Direttore generale dell'Organizzazione e del Personale, le quali hanno contribuito a codificare, in maniera più puntuale ed omogenea, la configurazione dei POA.

Occorre rilevare che la tempestiva predisposizione dei POA ed il relativo monitoraggio costituiscono attività essenziali per la verifica del raggiungimento degli obiettivi sia per motivazioni di carattere gestionale interno, sia per finalità di valutazione delle prestazioni dirigenziali.

Coerentemente con quanto sopra indicato, l'Ufficio ha esaminato:

- i documenti di programmazione pervenuti all'Ufficio dalle Direzioni generali e/o Partizioni amministrative;
- i dati di programmazione e di consuntivo rilevati nel sistema SIBAR/SAP ed inseriti nel modulo PS dalle Direzioni generali/Partizioni amministrative.

Nel quadro sintetico sono stati riepilogati i seguenti elementi formalizzati all'Ufficio:

- indirizzi politico-strategici del Presidente/Assessore (colonna 3);
- POA del Direttore generale e OGO - Obiettivi Gestionali Operativi assegnati ai dirigenti (colonna 4);
- monitoraggio degli Obiettivi Gestionali Operativi al mese di giugno e settembre (colonne 5 e 6);
- rilevazione dei consuntivi al 31 dicembre 2014 (colonna 7).

Tavola 4 - Sintesi del monitoraggio infrannuale dei Progetti e degli Obiettivi nel 2014

1	2	Preventivo		Consuntivo					
		3	4	5	6	7			
Assessorati	Direzioni generali e altre Partizioni amministrative	Indirizzi Politici	Progetti / Obiettivi del Direttore generale		Monit al 30/06	Monit al 30/09	31/12		
			POA	OGO	OGO	OGO	OGO		
01	Presidenza	Presidenza		√	√	√	√	√	
		Area Legale		√	√	√	√	√	
		Ragioneria		√	√	√	√	√	
		Agenzia D. idrografico		√	√	√	√	√	
		Programmazione unitaria		√	√			√	
		Protezione civile			√			√	√
		Comunicazione			√		√	√	√
		Ufficio Ispettivo			√	√	√	√	√
		A. di Gestione ENPI			√	√	√	√	√
02	Affari Generali	Affari Generali		√	√	√	√	√	
		Personale	√	√	√			√	
03	Programmazione	Programmazione		√	√	√	√	√	
		C.R.P.	√	√	√			√	
04	Enti locali	Enti Locali		√	√	√	√	√	
		Urbanistica	√	√	√		√	√	
05	Ambiente	Ambiente	√	√	√	√	√	√	
		Corpo Forestale	√	√	√	√	√	√	
06	Agricoltura	Agricoltura	√	√	√	√	√	√	
07	Turismo	Turismo	√	√	√	√	√	√	
08	Lavori Pubblici	Lavori Pubblici		√	√		√	√	
09	Industria	Industria	√	√	√		√	√	
10	Lavoro	Lavoro	√	√	√	√	√	√	
11	Pubblica Istruzione	Beni Culturali		√	√	√	√	√	
		Pubblica Istruzione		√	√		√	√	
12	Sanità	Sanità	√	√	√		√	√	
		Politiche Sociali		√	√	√	√	√	
13	Trasporti	Trasporti	√	√	√	√	√	√	
Totale	27	11	27	27	18	24	27		

Allo stato attuale si riscontra una completa azione di programmazione da parte di tutte le Direzioni generali che hanno – sebbene con modalità e tempistiche differenti – redatto il proprio POA. La tempistica di programmazione, intesa come redazione e trasmissione del POA, mostra un miglioramento rispetto agli anni precedenti.

Nel corso dei Monitoraggi effettuati nei mesi di giugno e settembre 2014 - la cui sintesi è stata trasmessa all'Assessore di competenza, in ottemperanza alla deliberazione della Giunta regionale n. 33/29 del 2011 - sono emerse alcune particolarità e criticità che hanno interessato diversi aspetti del processo di programmazione, gestione e controllo.

Indirizzi politici

- In alcuni casi non risultano pervenuti gli indirizzi politico/strategici che l'Assessore intende impartire alla struttura in una formale nota di sintesi che esprima un orientamento di massima ed a medio termine.
- In altri casi le Direzioni, in assenza di un esplicito documento di indirizzo politico, hanno provveduto ad inviare al Presidente/Assessore una nota contenente gli obiettivi e le priorità da perseguire, con il fine di ottenerne l'approvazione.
- Altre volte, tale programmazione, di tipo *bottom-up*, viene espressamente ratificata dall'organo politico. In altri casi, le Direzioni generali interpretano il silenzio dell'Assessore come accettazione tacita delle proposte

POA – Programmi Operativi Annuali

- In alcuni casi il POA viene trasmesso oltre i termini normativi e contrattuali.
- In altri casi i POA non risultano adeguatamente strutturati e organicamente rappresentati.
- Altre volte, i POA risultano di difficile lettura in quanto gli obiettivi ivi contemplati non risultano sufficientemente chiari.
- In talune Direzioni generali la percentuale delle attività istituzionali rappresentate nel POA risulta esigua.
- Di sovente i POA non comprendono o comprendono parzialmente obiettivi direzionali riconducibili ad importanti programmi comunitari in corso, contrariamente a quanto stabilito dall'art. 3, comma 3 della Legge regionale 15 marzo 2012, n. 6 - Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale della Regione (legge finanziaria 2012) – che ha previsto una riduzione del trattamento di risultato dei responsabili dei progetti nel caso di disimpegno automatico, da parte della Unione Europea, delle risorse assegnate e non utilizzate.

OGO – Obiettivi Gestionali Operativi

- Gli indicatori ed i *target* impiegati ove non consentono di misurare il grado di perseguimento degli obiettivi.
- Talvolta gli OGO non sono articolati in fasi, necessarie al controllo del loro conseguimento, inibendo, di fatto, il monitoraggio del processo.
- Altre volte, ancora, l'elencazione degli OGO non risulta accompagnata dalle relative schede.

Per quanto concerne, invece, la consuntivazione degli obiettivi al 31 dicembre, l'analisi dei dati effettuata mostra che tutte le direzioni hanno provveduto a consuntivare i risultati dell'esercizio. Talune criticità dianzi evidenziate durante il monitoraggio risultano superate, soprattutto in virtù della collaborazione tra le direzioni generali e l'Ufficio. Alcune direzioni generali, mediante rimodulazioni infrannuali dei POA, hanno contribuito ad esplicitare il contenuto degli obiettivi assegnati ai dirigenti, anche in seguito alle riorganizzazioni delle strutture avvenute nell'anno. Tutte le direzioni, sebbene con tempistiche e modalità differenti, hanno provveduto a trasmettere le schede sottoscritte relative agli obiettivi assegnati ai dirigenti.

Tuttavia, l'esame dei documenti del ciclo programmazione ha evidenziato, in alcuni casi, il permanere di alcune criticità:

- parziale mappatura, mediante gli obiettivi operativi, dell'attività dei servizi/settori.
- inadeguatezza nella esplicitazione delle finalità e nelle modalità di attuazione di alcuni progetti; carenza dell'articolazione in sottoprogetti e quindi nei *target* intermedi finalizzati al monitoraggio e a garantire i relativi *feed-back* ai responsabili.
- scarsa rilevanza e pertinenza di alcuni obiettivi rispetto alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione.
- poca pertinenza di alcuni indicatori e *target* impiegati, rispetto alle finalità definite nel progetto, al fine di misurare i risultati effettivi attesi.
- tardivo avvio del processo di programmazione con conseguente difficoltà nell'analisi dei dati effettuata dall'ufficio, precludendo un puntuale supporto alle direzioni.
- correlazione positiva tra il ritardo nella formalizzazione degli obiettivi e il grado di conseguimento dei medesimi (cfr. analisi statistica dei dati).

Infine è stato rilevato che talune informazioni riguardanti gli obiettivi risultano esplicitate solo nelle relazioni finali delle attività presentate dalle direzioni in occasione della redazione del rapporto di gestione.

In sintesi, si evidenziano margini di ulteriore miglioramento dell'intero processo attraverso una attività di programmazione che comprenda, fin dal momento della redazione iniziale del POA, una chiara articolazione in fasi degli obiettivi intermedi e con risultati misurabili durante l'esercizio. Tale miglioramento dovrà essere inscindibilmente legato al rispetto dei tempi del processo, soprattutto in seguito all'adeguamento della normativa regionale al quadro legislativo nazionale in materia di valutazione e coerentemente ai principi di trasparenza e di efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche (D. Lgs. 33/2013).

Tavola 5 - Formalizzazione dei dati di consuntivo dei Programmi Operativi Annuali 2014

Presidenza e Assessorati Direzioni generali e Partizioni amministrative		Data formalizzazione conclusione 2014	Avvio Ciclo 2015	Giorni
01	Presidenza	18/02/2015	15/02/2015	3
	Area Legale	27/03/2015	15/02/2015	40
	Ragioneria	30/01/2015	15/02/2015	-16
	Ag. regionale distretto idrografico	28/01/2015	15/02/2015	-18
	Programmazione unitaria	21/05/2015	15/02/2015	95
	Protezione Civile	30/01/2015	15/02/2015	-16
	Comunicazione	02/02/2015	15/02/2015	-13
	Ufficio Ispettivo	27/01/2015	15/02/2015	-19
	ENPI	24/02/2015	15/02/2015	9
02	Affari Generali	04/02/2015	15/02/2015	-11
	Personale	29/05/2015	15/02/2015	103
03	Programmazione	30/01/2015	15/02/2015	-16
	CRP	11/02/2015	15/02/2015	-4
04	Enti Locali	10/03/2015	15/02/2015	23
	Urbanistica	20/02/2015	15/02/2015	5
05	Ambiente	26/03/2015	15/02/2015	39
	Corpo Forestale	10/03/2015	15/02/2015	23
06	Agricoltura	12/02/2015	15/02/2015	-3
07	Turismo	26/02/2015	15/02/2015	11
08	Lavori Pubblici	23/02/2015	15/02/2015	8
09	Industria	05/02/2015	15/02/2015	-10
10	Lavoro	04/02/2015	15/02/2015	-11
11	Beni Culturali, informazione, spettacolo e sport	04/02/2015	15/02/2015	-11
	Pubblica Istruzione	09/02/2015	15/02/2015	-6
12	Sanità	03/04/2015	15/02/2015	47
	Politiche Sociali	02/04/2015	15/02/2015	46
13	Trasporti	16/02/2015	15/02/2015	1

Nella tavola 5 si riportano i giorni intercorsi tra la data di formalizzazione della conclusione del ciclo 2014 e la data di avvio del ciclo 2015.

In alcuni casi (tredici) la chiusura relativa al ciclo di *governance* viene formalizzata prima dell'avvio del ciclo successivo.

Si riporta, infine, il quadro sinottico del triennio 2012-2014, al fine di evidenziare l'utilizzo degli strumenti di programmazione nel periodo.

Tavola 6 – Formalizzazione degli strumenti di programmazione

	Assessorati	Direzioni generali e altre Partizioni amministrative	Indirizzi Politici			Assegnazione obiettivi da parte del Direttore generale			Obiettivi gestionali assegnati al Direttore servizio		
			2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
01	Presidenza	Presidenza				√	√	√	46	48	76
		Legale	√			√	√	√	21	21	24
		Ragioneria				√	√	√	40	48	40
		Agenzia distretto idrografico	√	√		√	√	√	22	25	18
		Programmazione unitaria		√		√	√	√	20	22	10
		Protezione Civile	√	√		√	√	√	33	43	40
		Comunicazione ¹²					√	√		6	5
		Ufficio Ispettivo					√	√	√	7	3
02	Affari Generali	Agenzia di Gestione ENPI				√	√	√	12	11	12
		Affari Generali				√	√	√	57	28	35
03	Programmazione	Personale			√	√	√	65	31	63	
		Programmazione	√	√		√	√	√	20	30	25
04	Enti locali	C.R.P.	√	√	√	√	√	√	63	64	60
		Enti Locali				√	√	√	58	82	57
05	Ambiente	Urbanistica	√		√	√	√	√	30	36	24
		Ambiente	√	√	√	√	√	√	66	76	83
06	Agricoltura	Corpo Forestale	√	√	√	√	√	√	76	96	102
		Agricoltura	√	√	√	√	√	√	58	38	29
07	Turismo	Turismo	√	√	√	√	√	√	99	62	65
08	Lavori Pubblici	Lavori Pubblici	√	√		√	√	√	25	32	50
09	Industria	Industria	√	√	√	√	√	√	11	9	13
10	Lavoro	Lavoro	√	√	√	√	√	√	61	59	41
11	Pubblica Istruzione	Beni Culturali	√	√		√	√	√	29	23	30
		Pubblica Istruzione				√	√	√	20	25	22
12	Sanità	Sanità	√	√	√	√	√	√	26	66	37
		Politiche Sociali	√			√	√	√	28	18	20
13	Trasporti	Trasporti			√	√	√	√	34	20	28
Totale		27	16	14	11	26	27	27	1027	1022	1020

¹² La DG Comunicazione è operante dal 2013. La tavola non comprende l'UCIdG.

2.1.3. L'analisi statistica dei risultati

Al fine di gestire e monitorare i progetti, l'Amministrazione regionale ricorre all'ausilio del modulo SAP-PS. L'assunto alla base dell'implementazione di tale modulo, è che il progetto sia scomponibile in diversi sotto-progetti, collegati tra loro secondo un nesso causale. Le attività in cui è articolato il progetto possono assumere diverse denominazioni a seconda della tipologia di progetto.

Nel caso più comune, il progetto è un Obiettivo Gestionale Operativo (OGO) in capo ad un direttore di servizio e le attività consistono nei compiti affidati ai funzionari.

Un altro caso è quello in cui il progetto da monitorare è ancora un Obiettivo Gestionale Operativo, ma le attività ad esso direttamente legate sono di tale importanza da essere ancora in capo al Direttore di servizio. In questo caso pur essendo "fasi" di un progetto, queste, dovrebbero essere definite Obiettivi, in quanto corrispondono agli obiettivi del dirigente. Nel caso si voglia ulteriormente disarticolare l'obiettivo, e le operazioni ad esso subordinate fossero in capo ad un funzionario, queste assumerebbero il nome di fasi.

Altro caso è quello in cui il progetto sia di tale complessità da far sì che le attività ad esso direttamente connesse siano anch'esse dei progetti. In questo caso le suddette attività potrebbero essere chiamate sottoprogetti.

Nonostante le diverse denominazioni che possono assumere le attività, il procedimento di analisi rimane pressoché invariato e l'aspetto da sottolineare, in questa sede, è che la scheda¹³ di maggiore importanza è la scheda del primo livello in quanto è da questa che si evince se il progetto sia andato a buon fine.

¹³ La scheda progetto è un report del modulo SAP.PS che identifica tutti gli elementi descrittivi del progetto.

Tavola 7 – Classificazione delle schede caricate su Ps per tipologia e direzione generale di riferimento.

Direzione generale	Progetto di assessorato	Progetto di direzione	OGO		Fasi del progetto	Totale schede
			Progetto di servizio	Obiettivo del dirigente		
	1	2	3	4	5	6
DG Presidenza		4	38	34		76
DG Area Legale		3	15	6		24
DG Ragioneria		1	12	27		40
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna			14	4		18
DG Programmazione unit. e statistica regionale			10			10
DG Della Protezione civile			8	32		40
Direzione generale per la comunicazione			5			5
Ufficio ispettivo			11			11
ENPI CBC			12			12
DG Affari generali e società dell'informazione			33	2		35
DG Organizzazione, metodo, personale			63			63
DG Programmazione, bilancio, credito		1	18	6		25
Centro Regionale di Programmazione		6	54			60
DG Enti locali e finanze			57			57
DG Pianificazione urban Territ e Vigil Edilizia		1	21	2	36	60
DG Difesa dell'ambiente		4	79			83
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale		4		98		102
DG Agricoltura e riforma agropastorale			29			29
DG del Turismo, artigianato, commercio		30		35		65
DG Lavori pubblici			50		87	137
DG Industria			13			13
DG Lavoro, formazione professionale		2	33	6		41
DG Beni culturali, inform, spett, sport		2	28		12	42
DG Pubblica Istruzione			8	14		22
DG della sanità			29	8		37
DG delle Politiche Sociali			20			20
DG Trasporti			7	21		28
Totale	0	58	667	295	135	1155

Dalla tavola 7, si evince che le schede utili caricate a sistema sono 1155 di cui 725 sono dei progetti, ossia schede di primo livello. Di queste, 667 sono progetti di servizio, ossia schede di primo livello in capo ad un direttore di servizio. Per chiarire ulteriormente il quadro d'analisi, si consideri la differenza tra le 295 schede classificate come Obiettivo del dirigente, e le 667 classificate come progetti di servizio. In primo luogo, si ricordi che entrambe fanno capo ad un direttore di servizio ma le ultime hanno un'importanza maggiore; infatti, mentre il non raggiungimento delle ultime implica il non raggiungimento di un progetto, il non raggiungimento delle prime implica solo il non raggiungimento di una fase. Ad ogni modo, vista l'importanza che gli OGO rivestono nella realtà regionale, il corpo dell'analisi che segue s'incentrerà sulle schede classificate come progetti, (colonne 1, 2 e 3 della tavola 7) più le 295 schede classificate come Obiettivo del dirigente (colonna 4 della tavola 7), per un totale di 1020 schede. Questa impostazione è rafforzata dal fatto che, seppure differiscano nella definizione formale – obiettivi del dirigente e progetti di servizio – essi non si differenziano, spesso, nella sostanza. Per questo motivo, d'ora in poi, ci si riferirà ad essi semplicemente come progetti. Sempre dalla tavola 7 si possono dedurre le diverse strategie di monitoraggio seguite dalle direzioni, in cui si è data un'importanza più o meno marcata alla disarticolazione del progetto privilegiando, in alcuni casi, la semplicità di monitoraggio e in altri la mappatura dettagliata del progetto: solo 3 Direzioni su 27, infatti, hanno disarticolato il progetto fino alla mappatura dei compiti attribuiti ai funzionari, esattamente come nell'anno 2013.

2.1.4 Descrizione dei progetti

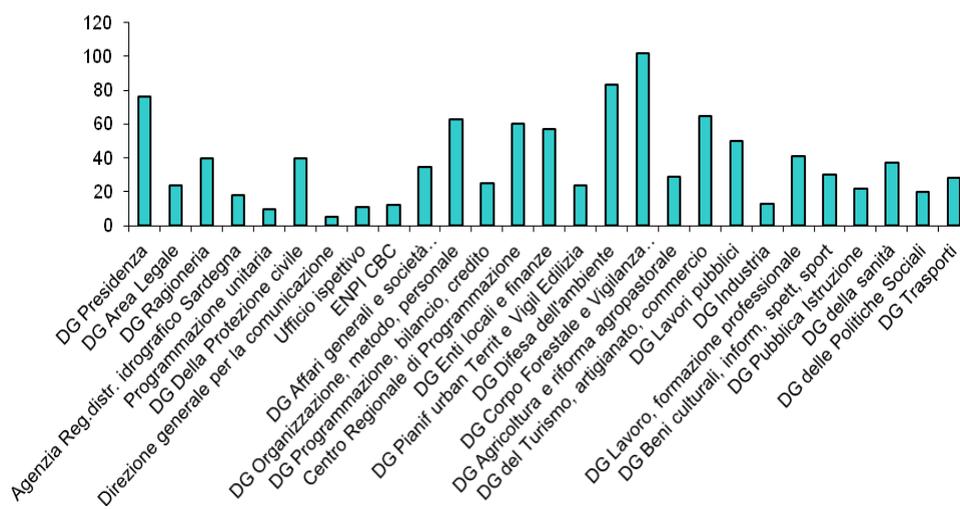
Le tavole seguenti riportano alcune informazioni di sintesi dei progetti gestiti dai dirigenti nelle diverse articolazioni dell'Amministrazione Regionale.

Tavola 8 - Numero di progetti per direzione.

Direzione	Progetti	Servizi	Numero di progetti per servizio
DG Presidenza	76	10	7.60
DG Area Legale	24	5	4.80
DG Ragioneria	40	6	6.67
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	18	4	4.50
DG Programmazione unit. e statistica regionale	10	3	3.33
DG Della Protezione civile	40	3	13.33
Direzione generale per la comunicazione	5	2	2.50
Ufficio ispettivo	11	4	2.75
ENPI CBC	12	4	3.00
DG Affari generali e società dell'informazione	35	6	5.83
DG Organizzazione, metodo, personale	63	5	12.60
DG Programmazione, bilancio, credito	25	6	4.17
Centro Regionale di Programmazione	60	16	3.75
DG Enti locali e finanze	57	11	5.18
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	24	8	3.00
DG Difesa dell'ambiente	83	6	13.83
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	102	11	9.27
DG Agricoltura e riforma agropastorale	29	9	3.22
DG del Turismo, artigianato, commercio	65	6	10.83
DG Lavori pubblici	50	12	4.17
DG Industria	13	5	2.60
DG Lavoro, formazione professionale	41	7	5.86
DG Beni culturali, inform, spett, sport	30	6	5.00
DG Pubblica Istruzione	22	2	11.00
DG della sanità	37	6	6.17
DG delle Politiche Sociali	20	3	6.67
DG Trasporti	28	4	7.00
Totale	1020	170	6.00

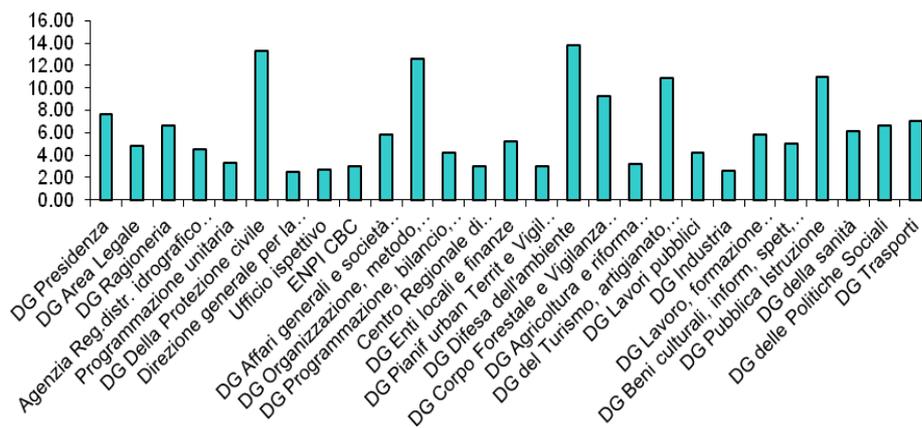
Le tavole 8, 9 e 10 riportano, per l'anno 2014, il numero di progetti inseriti a sistema attraverso il modulo SAP-PS per direzione e per servizio¹⁴.

Tavola 9 - Numero di progetti per direzione.



¹⁴ Per il Centro Regionale di Programmazione e per l'Ufficio Ispettivo, data la particolare struttura organizzativa, per assicurare una buona confrontabilità dei risultati, si è utilizzato al posto del numero dei servizi, il numero di dirigenti.

Tavola 10 - Numero di progetti per servizio.

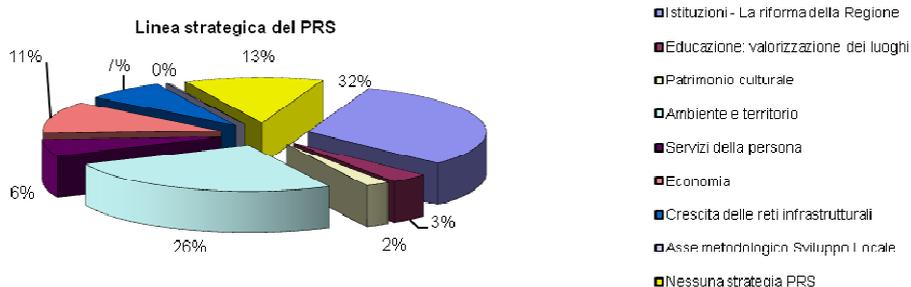


Attraverso l'analisi congiunta delle tavole 8, 9 e della tavola 10, riportanti il numero di progetti per Direzione, il numero di servizi ed il numero di progetti per servizio, per ciascuna Direzione generale, si denota un andamento piuttosto eterogeneo delle Direzioni coinvolte nel monitoraggio, passando da un minimo di 5 progetti per direzione per arrivare ad un massimo di 102, relativamente alla Direzione generale del Corpo Forestale e della Vigilanza Ambientale. Il numero di progetti inseriti a sistema è influenzato anche dalla dimensione organizzativa di ciascuna Direzione. Per neutralizzare quest'aspetto, si è scelto di calcolare il numero di progetti per ciascun servizio con a capo un dirigente. Dalle tavole 8 e 10 si desume come il numero di progetti gestiti da ciascun dirigente sia molto variabile a seconda della direzione a cui ci si riferisce, passando da una media di 2.50 progetti per dirigente nella Direzione generale per la Comunicazione, a quasi 14 progetti per dirigente nella Direzione generale della difesa dell'ambiente. Quest'ultima si conferma, come nel 2013, la Direzione con il maggior numero di progetti per dirigente.

Tavola 11 - Progetti per linea strategica del PRS.

Linea strategica del PRS	Progetti	%
Istituzioni - La riforma della Regione	321	31.47
Educazione: valorizzazione dei luoghi	35	3.43
Patrimonio culturale	22	2.16
Ambiente e territorio	262	25.69
Servizi della persona	60	5.88
Economia	116	11.37
Crescita delle reti infrastrutturali	73	7.16
Asse metodologico Sviluppo Locale	2	0.20
Nessuna strategia PRS	129	12.65
Totale	1020	100.00

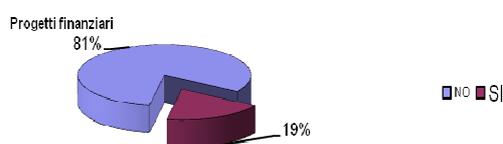
Tavola 12 - Progetti per linea strategica del PRS.



Dalla classificazione dei progetti per linea strategica del PRS, tavole 11 e 12, si evince come il 12.65% dei progetti monitorati sia stato classificato come non appartenente a nessuna strategia del PRS, l'11.37% nel 2013. La non appartenenza di un progetto a nessuna strategia del PRS, implica che tali progetti non sono considerati strategici ma sono progetti cosiddetti di mantenimento o gestionali. La strategia a cui afferisce il numero maggiore di progetti è quella denominata "Istituzioni - La riforma della Regione" con il 31.47%, seguita da Ambiente e Territorio con il 25.69%, che da sole rappresentano oltre il 50% dei progetti.

Tavola 13 - Numero di obiettivi con almeno un capitolo.

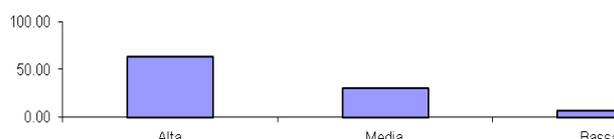
Progetto finanziario	Progetti	%
No	830	81.27
Sì	190	18.73
Totale	1020	100.00



Un aspetto di notevole importanza consta nel valutare se ad un progetto siano destinate o meno risorse finanziarie. Dalla tavola 13 emerge come solo al 18.73% dei progetti sia collegato almeno un capitolo di bilancio; tendenza in diminuzione rispetto al 2013 dove il numero di progetti con almeno un capitolo era il 22.06%. Dall'analisi della tipologia dei progetti inseriti, emerge la sostanziale prevalenza dei progetti con alta priorità (63.63%) rispetto a quelli con priorità medio o bassa, tavola 14.

Tavola 14 - Numero di progetti per priorità.

Priorità	Progetti	%
Alta	649	63.63
Media	306	30.00
Bassa	65	6.37
Totale	1020	100.00



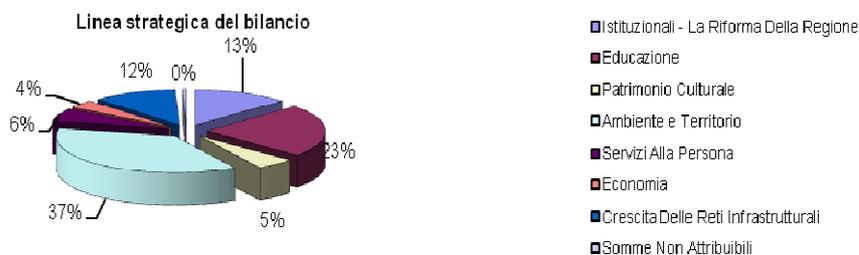
Se si considera la classificazione dei progetti a cui è collegato almeno un capitolo (tavola 13), per strategia del bilancio (tavola 15), la strategia preponderante è quella denominata *Ambiente e Territorio*, con il 36.84% dei progetti, mentre la seconda strategia

numericamente più rilevante è *Educazione*. I risultati dell'analisi dei progetti per strategia di bilancio, confermano solo in parte la classificazione per strategia del PRS, infatti, nonostante i progetti legati alle Istituzioni rappresentino oltre un terzo dei progetti, se classificati secondo la strategia del PRS, solo al 13.16% di essi sono destinate risorse finanziarie (tavole 15 e 16).

Tavola 15 - Progetti per strategia del bilancio.

Strategia del bilancio	Progetti	%
Istituzionali - La Riforma Della Regione	25	13.16
Educazione	44	23.16
Patrimonio Culturale	10	5.26
Ambiente e Territorio	70	36.84
Servizi Alla Persona	11	5.79
Economia	7	3.68
Crescita Delle Reti Infrastrutturali	22	11.58
Somme Non Attribuibili	1	0.53
Totale	190	100.00

Tavola 16 - Progetti per linea strategica del bilancio.



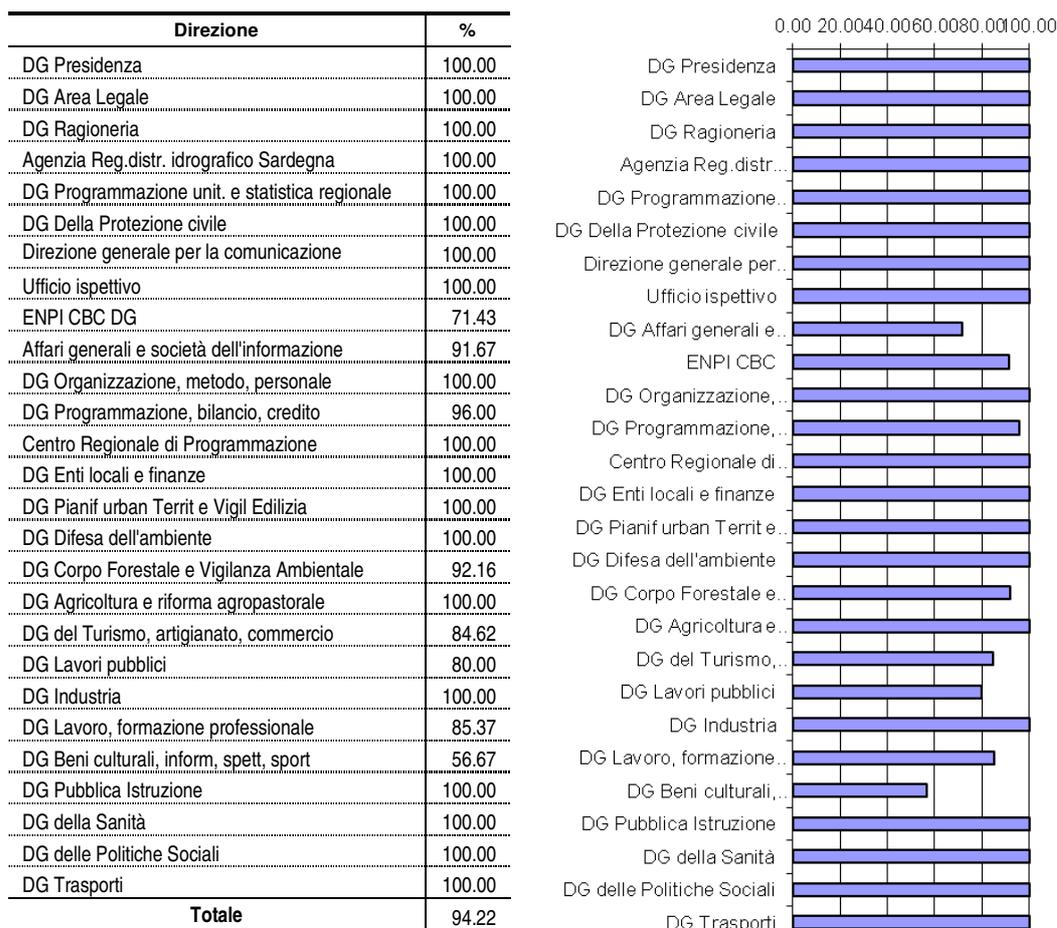
Da notare come le prime 3 strategie del bilancio, in termini di numerosità dei progetti ad esse collegate, ne comprendano oltre il 70%, a denotare una concentrazione piuttosto elevata.

Tavola 17 – Numero di progetti utilizzabili ai fini della valutazione dirigenzi.

Rilevanza Valutazione dirigenziale	Progetti	%
NO	59	5.78
SI	961	94.22
Totale	1020	100.00



I progetti monitorati possono trovare concreta applicazione anche al fine della valutazione delle prestazioni dirigenziali. Si denota, tavola 17, una forte tendenza all'inserimento di progetti destinati alla valutazione dirigenziale, 94.22%.

Tavola 18 – Percentuale di progetti utilizzabili ai fini della valutazione dirigenti per direzione.

La tavola 18 riporta, per ciascuna Direzione, il numero di progetti utilizzati a fini valutativi. Mentre a livello aggregato, si evidenzia come il 94.22% (96.70% nel 2013) dei progetti monitorati siano utilizzabili a questo scopo, si può al contempo notare come questa percentuale vari notevolmente da direzione a direzione, passando da un minimo del 56.67% per la Direzione generale dei Beni culturali, informazione, spettacolo e sport, ad un massimo del 100% per 18 Direzioni (20 nel 2013).

2.1.5 Un'analisi delle performance

La tavola 19 riporta per ogni Direzione il numero di progetti totali e il numero di progetti per i quali i risultati raggiunti hanno soddisfatto pienamente i valori pianificati.

Tavola 19 – Numero di progetti e numero di progetti raggiunti per direzione.

Direzione	Progetti raggiunti	Progetti	% Progetti raggiunti
DG Presidenza	44	76	57.89
DG Area Legale	24	24	100.00
DG Ragioneria	40	40	100.00
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	14	18	77.78
DG Programmazione unit. e statistica regionale	10	10	100.00
DG Della Protezione civile	30	40	75.00
Direzione generale per la comunicazione	4	5	80.00
Ufficio Ispettivo	11	11	100.00
ENPI CBC	12	12	100.00
DG Affari generali e società dell'informazione	29	35	82.86
DG Organizzazione, metodo, personale	63	63	100.00
DG Programmazione, bilancio, credito	25	25	100.00
Centro Regionale di Programmazione	54	60	90.00
DG Enti locali e finanze	49	57	85.96
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	24	24	100.00
DG Difesa dell'ambiente	72	83	86.75
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	100	102	98.04
DG Agricoltura e riforma agropastorale	29	29	100.00
DG del Turismo, artigianato, commercio	51	65	78.46
DG Lavori pubblici	32	50	64.00
DG Industria	11	13	84.62
DG Lavoro, formazione professionale	37	41	90.24
DG Beni culturali, inform, spett, sport	25	30	83.33
DG Pubblica Istruzione	22	22	100.00
DG della Sanità	29	37	78.38
DG delle Politiche Sociali	13	20	65.00
DG Trasporti	19	28	67.86
Totale	873	1020	85.59

Considerando i dati totali, ossia il numero di progetti complessivamente raggiunti dalla Regione Sardegna, si rileva una percentuale media di raggiungimento dell'85.59% (90.86% nel 2013). Analizzando i dati per singola Direzione, si evince che la percentuale di raggiungimento oscilla da un minimo del 57.89% a un massimo del 100% (per 10 Direzioni, una in più rispetto all'anno precedente).

Tavola 20 - Progetti raggiunti per linea strategica del PRS.

Linea strategica del PRS	Progetti raggiunti	Progetti	% Progetti raggiunti
Istituzioni - La riforma della Regione	295	321	91.90
Educazione	34	35	97.14
Patrimonio culturale	18	22	81.82
Ambiente e territorio	230	262	87.79
Servizi della persona	44	60	73.33
Economia	86	116	74.14
Crescita delle reti infrastrutturali	55	73	75.34
Asse metodologico Sviluppo Locale	2	2	100.00
Nessuna strategia PRS	109	129	84.50
Totale	873	1020	85.59

La classificazione dei progetti per linea strategica del PRS, tavola 20, e per strategia del bilancio, tavola 21, confermano un'ottima percentuale di raggiungimento degli obiettivi. La percentuale più bassa in assoluto si riscontra per la strategia del bilancio denominata *Servizi alla persona*. Per questa strategia, comunque, si registra un discreto risultato in quanto per il

73.33% dei progetti monitorati si è raggiunto il risultato pianificato tavola 20. La stessa analisi incentrata solo sui progetti finanziari, conferma la tendenza che vede i progetti legati ai *Servizi alla persona* come quelli più difficili da raggiungere ed evidenza, più in generale, una difficoltà maggiore nel raggiungimento dei progetti a cui sono destinate risorse finanziarie. Infatti, mentre la percentuale dei progetti raggiunti, complessivamente considerati, ammonta all'85.59%, se si conduce l'analisi esclusivamente sui progetti finanziati, la percentuale di raggiungimento scende al 78.42%.

Tavola 21 - Progetti raggiunti per strategia del bilancio.

Strategia del bilancio	Progetti raggiunti	Progetti	% Progetti raggiunti
Istituzionali - La Riforma Della Regione	22	25	88.00
Educazione	41	44	93.18
Patrimonio Culturale	6	10	60.00
Ambiente e Territorio	53	70	75.71
Servizi alla persona	6	11	54.55
Economia	5	7	71.43
Crescita Delle Reti Infrastrutturali	16	22	72.73
Somme Non Attribuibili	0	1	0.00
Totale	149	190	78.42

La maggior parte dei progetti monitorati ha una durata che oscilla tra i sei e i dodici mesi (l'82.84% del totale), mentre circa il 18% ha una durata che non supera i 6 mesi (tavola 22), in controtendenza al 2013 in cui i progetti con durata non superiore a 6 mesi erano circa il 9%.

Tavola 22 – Durata pianificata dei progetti.

Durata pianificata	Progetti	%
0-3	37	3.63
3-6	138	13.53
6-9	101	9.90
9-12	744	72.94
Totale	1020	100.00

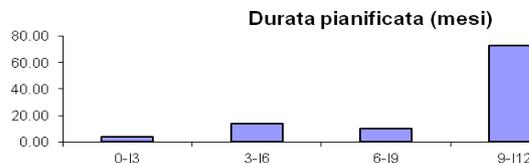


Tavola 23 - Scostamento temporale nell'esecuzione dei progetti.

Tempo di inizio	Tempo di fine				Totale
	Finito nei tempi	Finito in anticipo	Finito in ritardo	Non finito	
Iniziato nei tempi	655	190	15	4	864
Iniziato in anticipo	12	14			26
Iniziato in ritardo	61	54	8		123
Non iniziato				7	7
Totale	728	258	23	11	1020

Per quanto concerne l'esecuzione temporale dei progetti:

- il 64.2% vengono perseguiti nei tempi previsti;
- il 18.62% vengono perseguiti in tempi più brevi rispetto alla scadenza programmata;
- lo 0.68% non risulta neanche iniziato.

Dell'11.76% dei progetti iniziati in ritardo, quasi il 93.50% si è concluso comunque nei tempi previsti o addirittura prima, mentre solo il 2.20% è stato portato a termine in ritardo rispetto ai tempi programmati (tavola 23).

2.1.6 La qualità del dato e i margini di miglioramento del ciclo della *performance*.

L'analisi precedentemente esposta si basa sulle risultanze dei dati inseriti dai referenti delle Direzioni generali sul sistema informativo SAP attraverso il modulo SAP-PS. L'inserimento delle informazioni sul sistema informatico, relativamente al monitoraggio dei progetti, è solo l'ultimo passaggio del più complesso ciclo della *performance* che, partendo dalle direttive assessoriali e passando per la predisposizione del POA, si prefigge come fine ultimo quello di fornire informazioni sull'andamento dei progetti all'organo politico e direzionale in modo da correggere in corso d'opera eventuali rallentamenti o ostacoli che possano portare ad uno scostamento tra gli obiettivi pianificati e quelli effettivamente ottenuti. La tipologia di informazioni e la metodologia sviluppata dall'Ufficio del controllo interno di gestione devono essere inquadrare, necessariamente, in questa ottica e con queste finalità, così come l'analisi testé presentata. Le conclusioni tratte sono, ovviamente, influenzate e determinate dalla qualità del dato utilizzato, dato che, come precedentemente sottolineato, si basa esclusivamente sull'estrazione effettuata dal supporto informatico e che si presuppone essere in linea con la tempistica e la metodologia indicate dall'Ufficio e dalla normativa vigente. Naturalmente, tanto maggiore è la distanza tra il dato inserito e metodologia indicata/normativa vigente, tanto più grande sarà la distanza tra la realtà emergente dall'analisi e la realtà tangibile.

Tavola 24 - Numero di progetti per mese di caricamento sul sistema informatico.

Mesi	Progetti	%	% Cumulata
Febbraio 2014	183	17.94	17.94
Marzo 2014	292	28.63	46.57
Aprile 2014	124	12.16	58.73
Maggio 2014	107	10.49	69.22
Giugno 2014	7	0.69	69.90
Luglio 2014	163	15.98	85.88
Agosto 2014	8	0.78	86.67
Settembre 2014	28	2.75	89.41
Ottobre 2014	23	2.25	91.67
Novembre 2014	4	0.39	92.06
Gennaio 2015	8	0.78	92.84
Maggio 2015	73	7.16	100.00
Totale	1020	100.00	

Il numero dei progetti monitorati ammonta a 1020. Su questi progetti è stata concentrata l'attività di gestione e monitoraggio della performance a cui si è accennato precedentemente. Tale attività si basa sul presupposto di un tempestivo inserimento delle informazioni ad essi inerenti, nel sistema informativo, finalizzato, tendenzialmente, alla predisposizione di report di monitoraggio periodici da fornire come supporto agli organi politici e direzionali. La tavola 24 riporta la data di creazione delle schede. Come si evince dalle tavole 24, 25 e 26, al 28 febbraio 2014 era presente a sistema solo il 17.94% dei progetti. Al 31 maggio 2013, a circa metà dell'anno di riferimento, era possibile monitorare poco meno del 70% dei progetti totali, ultima colonna della tavola 24 e tavola 26. Nel 2013, erano presenti a sistema poco meno del 50% dei progetti. Si riscontra, pertanto, per questo aspetto, un netto miglioramento,

nonostante, sulla base della normativa vigente, ci si sarebbe dovuta attendere una percentuale del 100%.

Tavola 25 –Percentuale di progetti per mese di caricamento sul sistema informatico.

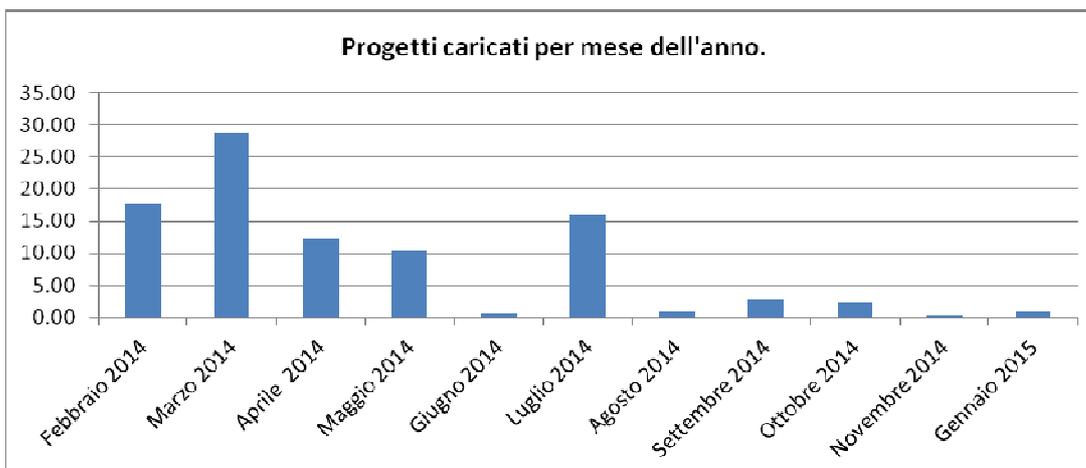
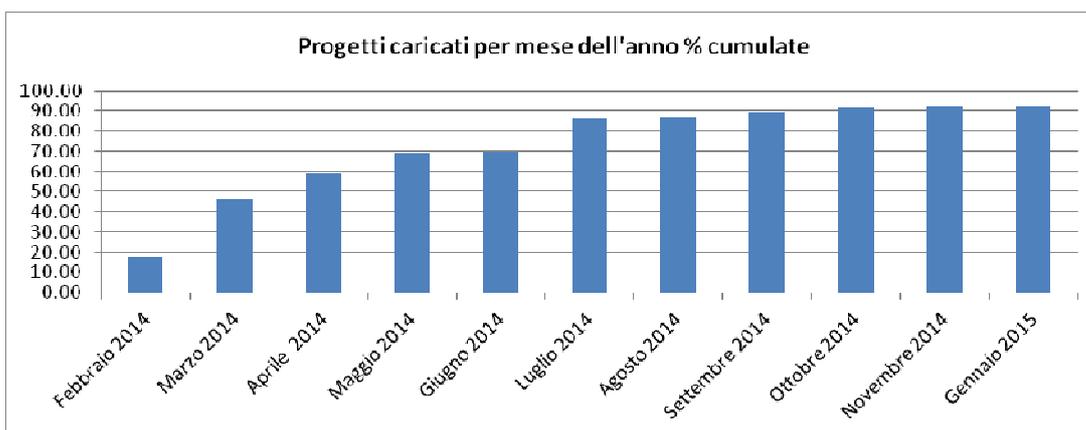


Tavola 26 –Percentuale cumulata di progetti per mese di caricamento sul sistema informatico.



Nonostante a fine novembre 2014, come si evince dalle tavole summenzionate, fosse presente a sistema, e pertanto monitorabile, la quasi totalità dei progetti finali (92.06%) si è dovuto attendere il mese di maggio del 2015 per poter avere a sistema il 100% dei progetti.

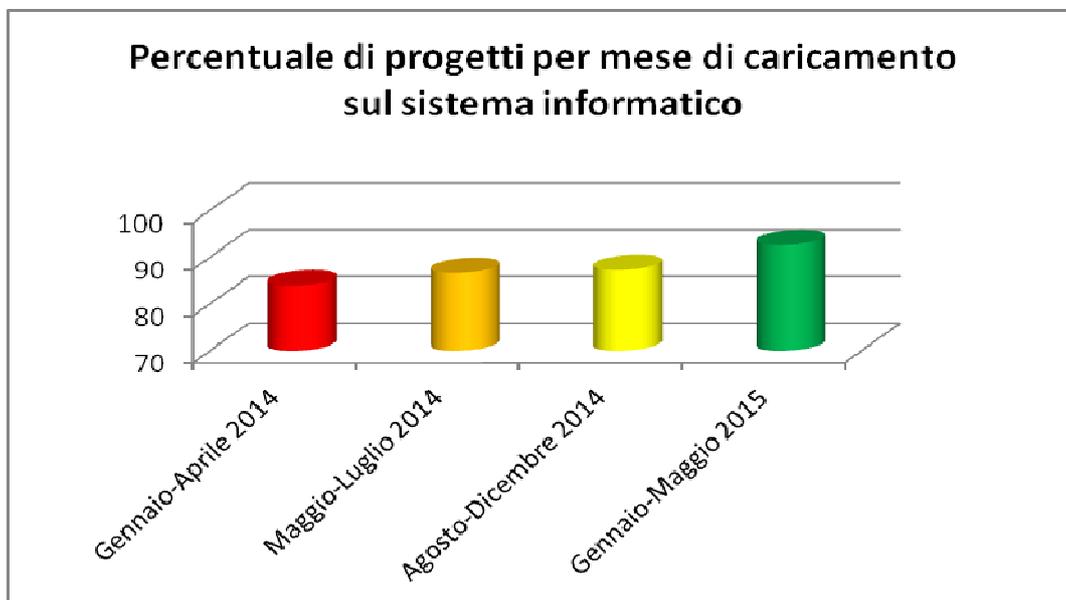
Tavola 27 –Percentuale di progetti per mese di caricamento sul sistema informatico.

Mesi	Progetti	Progetti raggiunti	% Progetti raggiunti
Gennaio-Aprile 2014	599	503	83.97
Maggio-Luglio 2014	277	240	86.64
Agosto-Dicembre 2014	63	55	87.30
Gennaio-Maggio 2015	81	75	92.59
Totale	1020	873	85.59

Ricordando, tavola 17, che il 94.22% dei progetti trovano concreta applicazione anche a fini della valutazione delle prestazioni dirigenziali, e che pertanto dovrebbero essere formalizzati nei tempi previsti dal contratto collettivo, si può facilmente notare, dalle tavole 27 e 28, che riportano il numero di progetti raggiunti in relazione alla data di caricamento a sistema che i

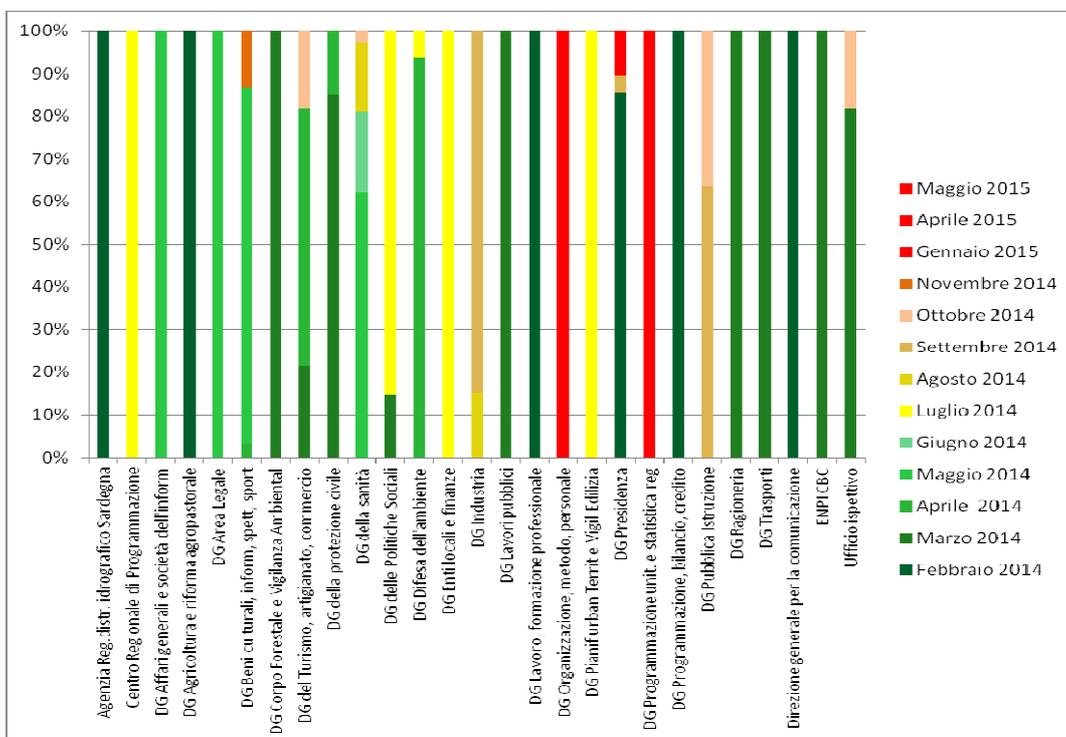
progetti caricati tra gennaio e aprile mostrano una probabilità d'essere conseguiti più bassa, del 4% circa, rispetto a quelli caricati verso la fine dell'anno e del 9% circa, rispetto a quelli caricati nel 2015 (ossia caricati ad anno di riferimento abbondantemente concluso).

Tavola 28 –Percentuale di progetti per mese di caricamento sul sistema informatico.



La tavola 29 riporta la data di caricamento per direzione secondo un colore che passa dal verde intenso al rosso intenso.

Tavola 29 –Percentuale di progetti per mese di caricamento sul sistema informatico.



Tanto più è forte il colore verde, tanto più tempestivamente sono stati inseriti a sistema i progetti; tanto più è intenso il rosso, tanto più tardivamente sono stati caricati. A titolo esemplificativo si considerino come più virtuose, in termini di tempestività dell'inserimento a sistema, la Direzione generale dell'Agricoltura e riforma agropastorale e l' Agenzia regionale del Distretto Idrografico, caratterizzate da un verde intenso. Le meno virtuose risultano la Direzione generale Organizzazione, metodo, personale e la Direzione della programmazione unitaria e statistica regionale, caratterizzate entrambe da un colore rosso intenso.

Se si confronta il numero di progetti raggiunti (tavola 30 sotto riportata) con la tempestività di caricamento a sistema si evince una associazione secondo la quale le Direzioni che si sono distinte per tempestività di dichiarazione dei valori pianificati sono anche quelle con i risultati peggiori di performance mentre, al contrario, le direzioni che si sono contraddistinte come le più ritardatarie, sono anche quelle con le migliori performance. Il valore medio del numero di progetti raggiunti dalle prime tre direzioni più tempestive (Idrografico, DG Agricoltura, DG Comunicazione) ammonta all'85.92% mentre il valore medio del numero di progetti raggiunti dalle tre direzioni più ritardatarie (DG Programmazione unitaria, DG Personale, DG Pubblica Istruzione) ammonta al 100%; una differenza di quasi 15 punti percentuale di progetti raggiunti. Questa tendenza è stata riscontrata anche nel 2013, anno in cui, dal confronto tra le prime Direzioni più celeri rispetto a quelle più ritardatarie, si è registrata una differenza di 8 punti percentuale.

Si evince pertanto ancora una volta, dalle analisi sopra riportate, che tanto più tardi si pianifica tanto maggiore sarà il numero di progetti raggiunti.

Tavola 30 – Numero di progetti e numero di progetti raggiunti per direzione.

Direzione	Progetti raggiunti	Progetti	% Progetti raggiunti
DG Presidenza	44	76	57.89
DG Area Legale	24	24	100.00
DG Ragioneria	40	40	100.00
Agenzia Reg distr. idrografico Sardegna	14	18	77.78
DG Programmazione unit. e statistica regionale	10	10	100.00
DG Della Protezione civile	30	40	75.00
Direzione generale per la comunicazione	4	5	80.00
Ufficio ispettivo	11	11	100.00
ENPI CBC	12	12	100.00
DG Affari generali e società dell'informazione	29	35	82.86
DG Organizzazione, metodo, personale	63	63	100.00
DG Programmazione, bilancio, credito	25	25	100.00
Centro Regionale di Programmazione	54	60	90.00
DG Enti locali e finanze	49	57	85.96
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	24	24	100.00
DG Difesa dell'ambiente	72	83	86.75
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	100	102	98.04
DG Agricoltura e riforma agropastorale	29	29	100.00
DG del Turismo, artigianato, commercio	51	65	78.46
DG Lavori pubblici	32	50	64.00
DG Industria	11	13	84.62
DG Lavoro, formazione professionale	37	41	90.24
DG Beni culturali, inform, spett, sport	25	30	83.33
DG Pubblica Istruzione	22	22	100.00
DG della Sanità	29	37	78.38
DG delle Politiche Sociali	13	20	65.00
DG Trasporti	19	28	67.86
Totale	873	1020	85.59

La tavola 30 riporta il numero di progetti raggiunti per ciascuna Direzione con valori che variano da un minimo del 57.89% per arrivare ad un massimo del 100% per diverse Direzioni. Per non giungere a conclusioni fuorvianti, questo dato dev'essere correttamente interpretato: il fatto che il 100% dei progetti di una Direzione sia stato raggiunto, non deve portare alla conclusione che la totale attività svolta sia andata a buon fine, così come il raggiungimento del 50% dei progetti non significa, necessariamente, che la metà dell'attività della Direzione non abbia raggiunto i risultati desiderati. Queste conclusioni sarebbero corrette unicamente nel caso in cui tutta l'attività dei Centri di Responsabilità (CDR) di una Direzione fosse assimilabile a dei progetti e, soprattutto, qualora i medesimi siano stati codificati ed inseriti nel POA e, successivamente, a sistema. Per poter misurare la quantità di attività monitorata, si è introdotto un indicatore, il peso del progetto che, come definito nel manuale, utente rappresenta "il peso del progetto, rispetto all'intera attività svolta dal centro di responsabilità".

Attraverso la somma dei pesi dei progetti è possibile calcolare la quantità di attività monitorata per ciascun CDR e, facendo una media della quantità di attività monitorata da tutti i CDR di una direzione, un valore indicativo dell'attività monitorata di ogni Direzione generale. Questo valore è riportato nella prima colonna della tavola 31.

Tavola 31 – Direzioni generali per valore medio di attività monitorata per servizio e peso medio per progetto.

Direzione	Valore medio di attività monitorata per CDR (%)	Numero di CDR	Peso medio per progetto (%)	Numero totale di progetti
DG Presidenza	59.50	10	7.83	76
DG Area Legale	56.00	5	11.67	24
DG Ragioneria	28.33	6	4.25	40
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	90.00	4	15.00	18
DG Programmazione unit. e statistica regionale	100.00	3	30.00	10
DG Della Protezione civile	53.33	3	4.00	40
Direzione generale per la comunicazione	55.00	2	22.00	5
Ufficio ispettivo	100.00	4	10.64	11
ENPI CBC	100.00	4	8.33	12
DG Affari generali e società dell'informazione	81.67	6	14.00	35
DG Organizzazione, metodo, personale	99.75	5	6.33	63
DG Programmazione, bilancio, credito	64.67	6	15.52	25
Centro Regionale di Programmazione	66.00	16	1.10	60
DG Enti locali e finanze	46.55	11	8.98	57
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	48.75	8	16.25	24
DG Difesa dell'ambiente	82.50	6	5.96	83
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	12.66	11	1.36	102
DG Agricoltura e riforma agropastorale	100.00	9	27.59	29
DG del Turismo, artigianato, commercio	33.50	6	3.09	65
DG Lavori pubblici	85.91	12	18.90	50
DG Industria	28.00	5	10.77	13
DG Lavoro, formazione professionale	67.14	7	11.46	41
DG Beni culturali, inform, spett, sport	70.50	6	14.10	30
DG Pubblica Istruzione	100.00	2	9.09	22
DG della Sanità	53.83	6	8.73	37
DG delle Politiche Sociali	88.33	3	13.25	20
DG Trasporti	27.50	4	3.93	28
Totale	61.09	170	8.68	1020

La percentuale di attività monitorata presenta una fortissima variabilità, si passa infatti dal 100% di 5 Direzioni generali per arrivare a valori decisamente bassi come 27.50% (DG Trasporti) o 12.66% (DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale).

Nonostante i valori inerenti alle altre direzioni non siano così marcatamente bassi, è da sottolineare come anche valori prossimi al 50% siano da considerare insoddisfacenti in quanto presuppongono che metà dell'attività della Direzione generale sia esclusa dal monitoraggio. A maggior ragione e per maggiore chiarezza, affermare che si sta monitorando solo il 12.66% dell'attività, equivale a sostenere che il restante 87.34% non è soggetto ad alcun monitoraggio/valutazione, rendendo tutte le altre considerazioni su tempestività del caricamento a sistema, grado di raggiungimento e quant'altro, addirittura fuorvianti in quanto quella piccola parte monitorata potrebbe essere totalmente non rappresentativa dell'intera attività svolta. Per meglio valutare questa informazione e tutte quelle precedentemente esposte, sarebbe conveniente confrontare questo dato anche con il numero di progetti e il peso medio di ciascun progetto. A titolo esemplificativo di come si possa leggere questa tabella, si consideri il caso della Direzione Generale dell'Industria da cui scaturisce che nell'anno 2014 si sono perseguiti in totale 13 progetti (poco più di due per servizio) e come questi 13 progetti rappresentino il 28% dell'attività totale svolta dalla Direzione nell'anno oggetto d'analisi. Un'analisi di questo tipo di valori, effettuata in un'ottica comparativa con le altre Direzioni, permette di desumere l'attendibilità di tutte le informazioni fornite dalle Direzioni per l'anno oggetto d'analisi.

Il monitoraggio dei progetti presentato nelle pagine precedenti è basato su una metodologia proposta dall'Ufficio del controllo interno di gestione che si rifà ai principi del *project management* ed alle regole ormai codificate e condivise a livello di principi generali dell'ordinamento ed alla normativa in vigore, proponendosi l'obiettivo di coniugare tali aspetti.

I risultati riportati si basano sul presupposto che tutti i principi sottostanti queste aree di influenza (giuridica, statistica, finanziaria, ecc), vengano rispettati. Naturalmente, interpretare i risultati su tali presupposti potrebbe portare a delle conclusioni fuorvianti nel caso in cui, invece, essi non siano rispettati appieno o non lo siano per nulla. Nella precedente sezione si è introdotto il concetto della qualità del dato, accennando al problema del ritardo nel caricamento ed alla bassa percentuale di attività monitorata. Il ritardo nel caricamento a sistema di diversi progetti (a metà anno o ad anno concluso) compromette la possibilità di eseguire controlli e monitoraggi infrannuali da parte dell'Ufficio e informare l'organo politico sull'andamento del sistema Regione.

Altro aspetto di cruciale importanza, legato alla valutazione, è che, come mostrato nelle tavole 27 e 28, la percentuale di obiettivi raggiunti è più alta per quelle direzioni che caricano i dati a sistema in ritardo. Considerato che la comparazione dei risultati tra le direzioni è uno dei presupposti sia del monitoraggio, sia della valutazione, sarebbe auspicabile una

maggior contestualità sia sulla formalizzazione della documentazione, sia sul caricamento dei dati.

Sempre in un'ottica comparativa, di fondamentale importanza è la tempistica della pianificazione. In alcuni casi le date appaiono adeguatamente modulate rispetto all'importanza del progetto e si riscontra, dall'analisi complessiva, una significativa variabilità sia nella dimensione temporale, sia nei tempi di inizio dei progetti. In altri casi diversi progetti riportano le medesime date di inizio e di fine (es. inizio 1/1, fine 31/12). Tali date risultano infatti poco rappresentative rispetto al reale inizio e fine attività, rendendo pertanto impossibile, anche in quest'ultimo caso, informare l'organo politico sullo stato attuativo dei progetti durante i monitoraggi infrannuali. Inoltre, essendo per lo più sovradimensionate le date di scadenza, al momento della consuntivazione risulta che tali progetti siano stati raggiunti addirittura prima dei tempi pianificati.

Tali considerazioni potrebbero essere estese ad ogni altro aspetto relativo alle variabili oggetto di monitoraggio. Per esempio, in alcuni casi, la percentuale di attività monitorata non appare adeguata sia al numero che all'importanza che tali progetti rivestono nell'attività istituzionale caratterizzante la Direzione (es. monitoraggio progetti finanziati con fondi POR).

In altri casi ancora la qualità degli indicatori individuata per misurare l'andamento del progetto non appare adeguata allo scopo; l'indicatore, infatti, dovrebbe misurare quell'evento che, al di là di ogni dubbio, certifica l'avvenuto raggiungimento/non raggiungimento degli obiettivi definiti nel progetto.

In conclusione, se si considera l'intempestività del caricamento a sistema, la bassa percentuale di attività monitorata (in alcune Direzioni), la diversa accuratezza del dato inserito, quel che emerge è una qualità del dato che va sicuramente migliorata attraverso una maggiore attenzione nelle varie fasi del ciclo della *performance*, al fine di evitare risultati inconcludenti o peggio fuorvianti. Non appare infine superfluo rimarcare che la qualità dei risultati a valle dell'analisi è determinata dalla qualità del dato inserito a monte.

2.2 LA CONTABILITÀ FINANZIARIA

Nella parte seguente verranno analizzati i risultati finanziari del Bilancio di previsione e del Rendiconto Generale della Regione Sardegna per l'esercizio 2014, predisposto dalla Direzione generale della Ragioneria.

Nel quadro di sintesi sottostante vengono riportati i risultati generati dalla gestione finanziaria, riconducibili ai flussi di entrata e di spesa attivati nell'esercizio in esame. Nelle pagine successive tali fenomeni verranno descritti con maggiore dettaglio.

ENTRATE E SPESE 2014

Importi in euro

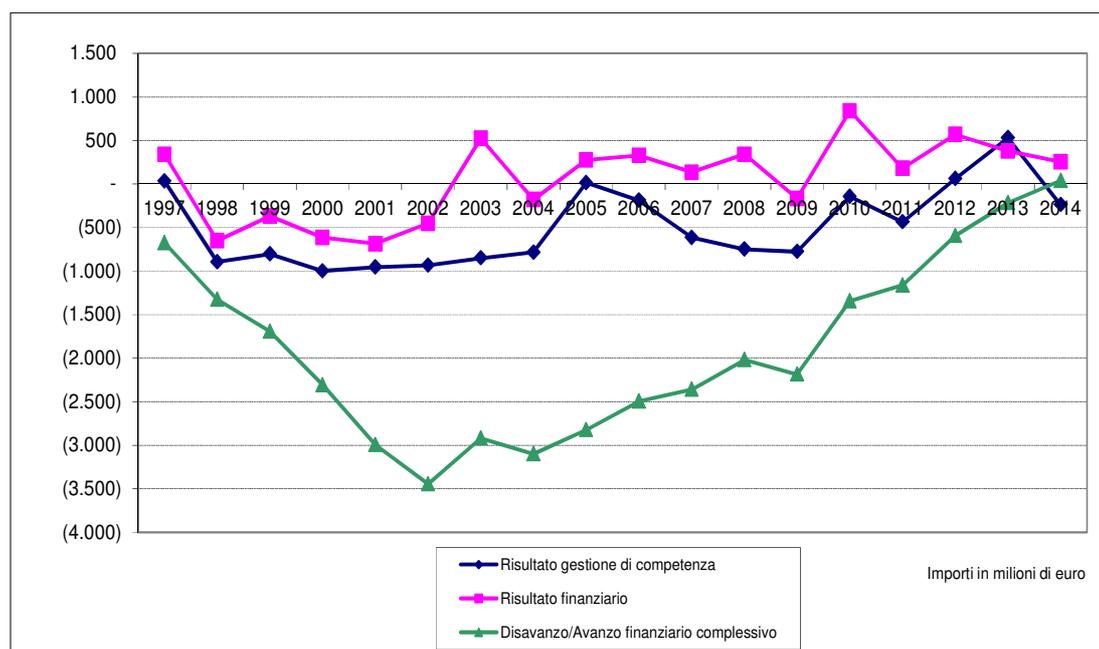
GESTIONE COMPETENZA					
Entrate accertate			Spese impegnate		
TITOLO 1 - Tributi propri, devoluti e compartecipati	5.708.478.706	82%	TITOLO 1 - Spese correnti	5.716.131.103	79%
TITOLO 2 - Contributi e trasferimenti di parte corrente dell'Unione europea, dello Stato e di altri soggetti	217.052.255	3%	TITOLO 2 - Spese in c/capitale	1.140.582.524	16%
TITOLO 3 - Entrate extratributarie	122.230.607	2%	TITOLO 3 - Spese per rimborso di prestiti	163.605.658	2%
TITOLO 4 - Alienazioni da trasformazione di capitale, da riscossione di crediti e da trasferimenti in conto capitale	733.277.734	11%			
TITOLO 5 - Mutui, prestiti o altre operazioni crediziose	-	0%			
TITOLO 6 - Partite di giro	169.881.084	2%	TITOLO 4 - Spese per partite di giro	169.881.084	2%
TOTALE	6.950.920.385	100%	TOTALE	7.190.200.368	100%
Risultato gestione di competenza				- 239.279.983	

GESTIONE RESIDUI

Entrate		Spese	
Residui attivi al 01.01	3.987.632.714	Residui passivi al 01.01	5.060.816.686
Riaccertamenti residui attivi al 31.12	3.536.882.624	Riaccertamenti residui passivi al 31.12	4.115.290.567
Maggiori o minori accertamenti	- 450.750.090	Maggiori o minori accertamenti	945.526.119
Risultato gestione residui		494.776.029	
Risultato finanziario 2014		255.496.046	
Disavanzo finanziario 2013		- 216.138.609	
Avanzo finanziario complessivo		39.357.437	

Nell'esercizio 2014 il risultato della gestione di competenza registra un peggioramento, passando dal valore di € 528.422.422 del 2013 a un valore di € - 239.279.983, mentre il risultato della gestione residui subisce un miglioramento: da € -149.958.077 del 2013 a € 494.776.029 del 2014. In sintesi, nell'esercizio 2014 si determina un risultato finanziario positivo di € 255.496.046 (nel 2013 il corrispondente valore è stato quantificato in € 378.464.345) che, sommato algebricamente al disavanzo finanziario complessivo di – € 216.138.609, registrato dalla contabilità nell'esercizio precedente, genera un avanzo finanziario complessivo di € 39.357.437.

Tavola 1 – Trend del disavanzo



Dall'analisi della Tavola 1 si evince come nel 2014 si sia registrato un avanzo a conclusione di un *trend* di riduzione del disavanzo finanziario complessivo iniziato nel 2003. L'esercizio 2003 ha segnato l'inizio dell'inversione di tendenza rispetto all'arco temporale 1997-2002 in cui si è verificato un costante incremento del disavanzo stesso. Tuttavia, come si vedrà meglio nel proseguo, il risultato di amministrazione al 31.12.2014 è stato influenzato dalla revisione straordinaria dei residui attivi e passivi di cui alla deliberazione n. 52/12 del 23.12.2014 con la quale la Giunta regionale ha preso atto dell'esito della revisione riferita all'Amministrazione regionale. Tale revisione ha dato luogo alle seguenti risultanze: cancellazione di residui attivi per € 391 milioni; cancellazione di residui passivi per € 76 milioni e cancellazione di residui perenti per € 448 milioni.

Mediante la deliberazione della Giunta regionale n. 25/10 del 26.05.2015, con la quale sono state approvate le risultanze relative al Rendiconto generale della Regione per l'esercizio 2014, si è provveduto, ai sensi dell'art. 60, comma 3, del D.Lgs. n. 118/2011, all'accantonamento di una quota del risultato di amministrazione 2014 per garantire la copertura della reiscrizione dei residui perenti degli ultimi tre esercizi rispetto all'ammontare dei residui perenti. Il fondo accantonamento reiscrizione residui perenti è stato quantificato in € 530.000.000, calcolato mediante arrotondamento in maggiorazione rispetto all'entità dell'incidenza delle richieste di reiscrizione dei residui perenti del precedente triennio. In ragione di quanto dianzi esposto, il risultato di amministrazione è stato così rideterminato:

Avanzo di amministrazione al 31.12.2014	€ 39.357.437,34
Vincoli derivanti da leggi e principi contabili (L. n. 164/2014)	€ 14.329.009,97
Fondo accantonamento reiscrizione residui perenti conto capitale	€ 530.000.000,00
Risultato di amministrazione rideterminato	-€ 504.971.572,63

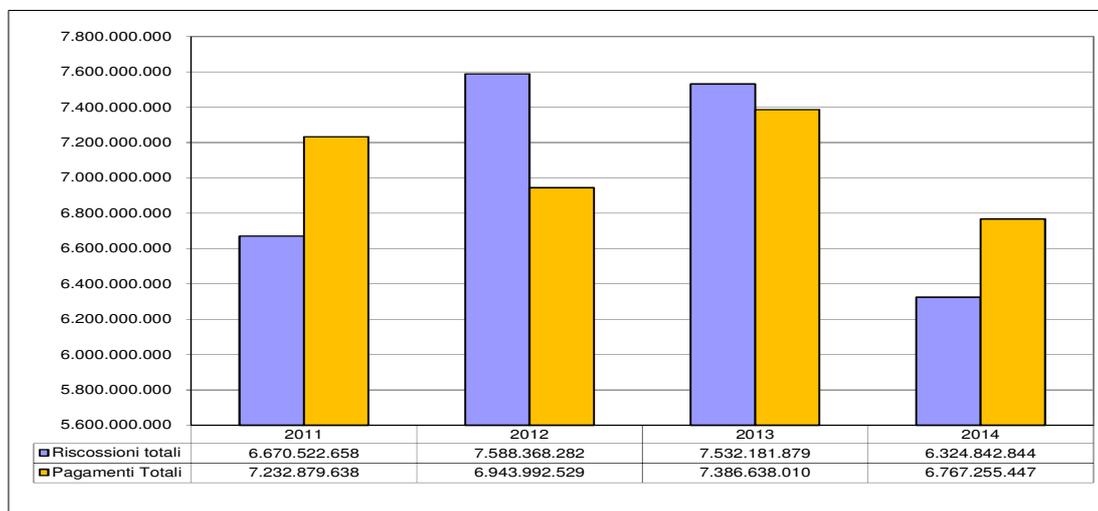
Nella Deliberazione n. 25/10 del 2015 si precisa che la copertura del disavanzo, pari ad € 504.971.572,63, determinatosi per effetto dell'accantonamento al Fondo reiscrizione residui perenti, è finanziabile mediante ricorso al debito ai sensi del D.Lgs n. 118/2011, eventualmente da contrarre solo in corrispondenza di effettive esigenze di cassa. In argomento si precisa che con l'accordo del 21.07.2014, sottoscritto dal Ministro dell'economia e delle finanze e dal Presidente della Regione, in esecuzione con quanto disposto con deliberazione della Giunta regionale del 03.06.2014, n. 20/16, l'Amministrazione regionale si è impegnata a recepire, con propria legge, le disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio di cui al D.Lgs. 23.06.2011, n. 118 e sm.i., in modo da consentire l'operatività e l'applicazione delle predette disposizioni entro e non oltre il 01.01.2015. A tal fine, l'art. 2 della legge finanziaria 2015 (L.R. n. 5 del 09.09.2015) ha previsto che: *"a decorrere dal 01.01.2015, nelle more del riordino della normativa regionale in materia di programmazione, bilancio e contabilità, le*

disposizioni di cui al decreto legislativo n. 118/2011 e successive modifiche e integrazioni, si applicano al bilancio regionale in via esclusiva in sostituzione di quelle previste dalla legge regionale n. 11/2006, le cui disposizioni si applicano in quanto compatibili". Il Bilancio della Regione per gli anni 2015-2017, di cui alla L.R. n. 6 del 09.03.2015, è stato rielaborato sulla base degli schemi di bilancio prescritti dal decreto legislativo n. 118/2011 mediante la deliberazione della Giunta n. 21/16 del 06.05.2015. In altri termini, "la struttura del bilancio 2015-2015, articolata per strategie e funzioni obiettivo, è stata sottoposta ad un processo di riconversione in termini di bilancio armonizzato per Missioni e Programmi".

La tavola seguente mostra, riguardo al periodo considerato, l'andamento del rapporto di liquidità riscossioni totali/pagamenti totali. Il 2014, così come il 2011, è caratterizzato da un livello dei pagamenti superiore rispetto alle risorse finanziarie rimosse. Pertanto, è stato necessario ricorrere al Fondo cassa per sostenere i pagamenti effettuati durante l'esercizio. La tavola in commento espone un differenziale negativo tra incassi e pagamenti dell'esercizio 2014 pari a € 442.412.603. In dettaglio, il Fondo cassa al 31.12.2014 è pari ad € 414.632.761, laddove la corrispondente consistenza al 31.12.2013 era stata quantificata in € 857.045.363.

Occorre precisare che le riscossioni totali e i pagamenti totali esposti nella Tavola 2 includono le riscossioni e i pagamenti, in conto competenza e in conto residui, riconducibili alle partite di giro. Si evidenzia che sia le riscossioni totali che i pagamenti totali rappresentano, rispettivamente, i valori più bassi del quadriennio considerato. In dettaglio, le riscossioni totali registrate sulle partite di giro nel 2014 ammontano ad € 179.193.379. L'importo di € 6.324.842.844 si riconcilia con le riscossioni totali esposte nella Tavola 21, che, al netto delle partite di giro, ammontano ad 6.145.649.465. I pagamenti totali registrati sulle partite di giro nel 2014 ammontano a € 188.763.861. Pertanto, l'importo di € 6.767.255.447 si riconcilia con i pagamenti totali esposti nella Tavola 63, che, al netto delle partite di giro, ammontano a € 6.578.491.586.

Tavola 2 – Riscossioni totali/pagamenti totali



2.2.1 Le fonti delle risorse finanziarie

2.2.1.1 Introduzione

L'analisi delle entrate si prefigge il compito di fornire un quadro esplicativo della gestione delle risorse finanziarie acquisite a vario titolo dalla Regione Sardegna nell'esercizio 2014. Tale esame viene sistematicamente corredato dal vaglio analitico dei diversi cespiti di entrata e dallo studio della dinamica dei processi di acquisizione caratterizzanti l'attività realizzata nell'arco temporale riferibile all'ultimo quadriennio.

Guida alla lettura del documento

Le grandezze numeriche oggetto di disamina sono costituite dalle seguenti fonti di risorse finanziarie:

- Titolo I – Tributi propri, devoluti e compartecipati;
- Titolo II – Contributi e trasferimenti di parte corrente dell'Unione europea, dello Stato e di altri soggetti;
- Titolo III – Entrate extratributarie;
- Titolo IV – Alienazione da trasformazione di capitale, da riscossione di crediti e da trasferimenti in conto capitale;
- Titolo V – Mutui, prestiti o altre operazioni creditizie.

Nella lettura del documento occorre tenere in considerazione la scelta operata di escludere i valori relativi al Titolo VI – Partite di giro (trattasi di partite compensative la cui qualificazione algebrica coincide con le corrispondenti voci rinvenibili nelle uscite. Tali entrate sono partite contabili neutre rispetto al bilancio e al risultato d'esercizio, in quanto non concorrono alle coperture delle spese correnti e in c/capitale o delle spese per rimborso di prestiti. In pratica, tali voci riguardano servizi per conto terzi che costituiscono, al tempo stesso, un debito e un credito per la RAS: in competenza, l'accertamento delle entrate relative a partite compensative delle spese avviene in corrispondenza dell'assunzione del relativo impegno di spesa. Di conseguenza, tali conti ospitano valori non rientranti nel patrimonio della Regione).

I diversi aspetti del processo di acquisizione delle entrate sono, inoltre, esaminati attraverso l'utilizzo dello strumento degli indicatori finanziari. In considerazione della specifica funzione segnaletica, si ricorre all'adozione dei parametri sotto riportati:

- capacità di accertamento, espressa dal rapporto tra gli accertamenti e gli stanziamenti finali appartenenti alla gestione di competenza;
- capacità di riscossione, originata dal rapporto tra le riscossioni e gli accertamenti registrati in conto competenza nell'anno;

- capacità di versamento, costituita dal rapporto tra i versamenti effettuati in conto competenza e gli accertamenti contabilizzati;
- capacità di smaltimento dei residui attivi, espressa dal rapporto tra i versamenti in conto residui - rettificati dalle minori entrate riaccertate - ed i residui pregressi provenienti dagli esercizi precedenti (laddove i riaccertamenti risultino maggiori del valore iniziale, l'indice è ottenuto rapportando direttamente i versamenti in conto residui ai residui pregressi registrati all'1/1).

Al fine di affrontare i fenomeni gestionali, in modo esaustivo, l'analisi è condotta in una logica sequenziale: dapprima si esaminano le entrate regionali sotto il profilo della competenza (comparando i risultati di gestione del 2014 con i dati di sintesi del triennio precedente) e, in un secondo momento, si concentra l'attenzione sulla gestione in conto residui (studiando i risultati di un'indagine storica condotta per anno di formazione del residuo).

La “vertenza entrate”. Aggiornamento¹

L'art. 7 dello Statuto speciale stabilisce che la Regione Autonoma della Sardegna possiede una propria finanza, coordinata con quella dello Stato, in armonia con i principi della solidarietà nazionale e con le modalità previste dallo Statuto. Il sistema complessivo delle fonti di finanziamento della Regione Sardegna si basa su differenti tipologie di entrata.

L'ordinamento finanziario e patrimoniale regionale, disciplinato dal titolo III dello Statuto, è stato riformato dall'art. 1, comma 834, della legge n. 296/06 che, modificando l'art. 8 dello Statuto, ha previsto il riconoscimento a favore della Regione di nuove e maggiori entrate tributarie.

Ai sensi dell'art. 8 dello Statuto, come modificato dalla L. 296 del 2006, le entrate della Regione derivanti dalla compartecipazione ai tributi statali sono costituite:

- a) dai sette decimi del gettito delle imposte sul reddito delle persone fisiche e sul reddito delle persone giuridiche riscosse nel territorio della regione;
- b) dai nove decimi del gettito delle imposte sul bollo, di registro, ipotecarie, sul consumo dell'energia elettrica e delle tasse sulle concessioni governative percepite nel territorio della regione;
- c) dai cinque decimi delle imposte sulle successioni e donazioni riscosse nel territorio della regione;
- d) dai nove decimi dell'imposta di fabbricazione su tutti i prodotti che ne siano gravati, percepita nel territorio della regione;
- e) dai nove decimi della quota fiscale dell'imposta erariale di consumo relativa ai prodotti dei monopoli dei tabacchi consumati nella regione;

¹ Fonte: Direzione generale dei Servizi Finanziari – Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio – Servizio Entrate.

f) dai nove decimi del gettito dell'imposta sul valore aggiunto generata sul territorio regionale da determinare sulla base dei consumi regionali delle famiglie rilevati annualmente dall'ISTAT;

g) dai canoni per le concessioni idroelettriche;

h) da imposte e tasse sul turismo e da altri tributi propri che la regione ha facoltà di istituire con legge in armonia con i principi del sistema tributario dello Stato;

i) dai redditi derivanti dal proprio patrimonio e dal proprio demanio;

l) da contributi straordinari dello Stato per particolari piani di opere pubbliche e di trasformazione fondiaria;

m) dai sette decimi di tutte le entrate erariali, dirette o indirette, comunque denominate, ad eccezione di quelle di spettanza di altri enti pubblici.

Nelle entrate spettanti alla Regione sono comprese anche quelle che, sebbene relative a fattispecie tributarie maturate nell'ambito regionale, affluiscono, in attuazione di disposizioni legislative o per esigenze amministrative, ad uffici finanziari situati fuori del territorio della regione.

Sebbene la nuova formulazione statutaria sia immediatamente precettiva, le precedenti Giunte e il Consiglio regionale avevano ritenuto opportuno attivare le procedure, in raccordo con gli uffici ministeriali, per l'adeguamento delle norme di attuazione in materia di entrate, nell'esclusivo intento di evitare il pericolo di future unilaterali e penalizzanti interpretazioni del dettato statutario da parte dell'Amministrazione finanziaria statale.

L'art. 56 dello Statuto speciale prevede che le norme di attuazione siano proposte da una speciale Commissione paritetica e debbano essere approvate sotto forma di Decreto Legislativo, previo parere del Consiglio regionale. A partire dal 2010 il Servizio Entrate ha collaborato con la Commissione e con l'organo politico nello studio delle problematiche legate alla concreta applicazione delle singole disposizioni statutarie e dei riflessi finanziari per la Regione. Ciò ha permesso la definizione di una serie di metodologie di quantificazione delle compartecipazioni erariali spettanti alla Regione, con particolare riferimento all'Irpef, Ires, Iva, imposte sostitutive sui redditi di capitale, accise, giochi, imposte e tasse sugli affari, imposta sulle assicurazioni e sulle riserve matematiche.

Negli anni successivi la Commissione paritetica ha esitato due schemi di norme di attuazione per i quali però non è intervenuta l'approvazione definitiva sotto forma di Decreto Legislativo.

Durante il 2014 è stato necessario adottare gli atti necessari alla riattivazione della Commissione paritetica, decaduta dopo il cambio alla guida del Governo statale. Una volta acquisito il parere favorevole del Consiglio regionale sulla designazione dei componenti regionali, con il Decreto del Ministro per gli Affari Regionali e le Autonomie datato 7 ottobre

2014 si è quindi provveduto alla ricostituzione della Commissione con la nomina dei suoi componenti regionali e statali.

Durante il 2014 è da segnalare il riconoscimento da parte dello Stato delle rivendicazioni della Regione riguardo all'inapplicabilità alla stessa delle riserve erariali. Tale riconoscimento si è concretizzato con l'approvazione dell'art. 42 del D.L. 12 settembre 2014, n. 133 (legge di conversione dell'11 novembre 2014, n. 164), che all'art. 14 quater ha stabilito che, per l'anno 2014, le riserve di cui all'articolo 1, comma 508, della legge 27 dicembre 2013, n. 147, afferenti al territorio della regione Sardegna, sono finalizzate alla riduzione dei debiti commerciali contratti dalla Regione. Inoltre, per le annualità successive, l'art. 1, comma 511, della legge 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015) ha riconosciuto alla Regione l'importo delle medesime riserve, finalizzando la somma di 50 milioni di euro alle spese in conto capitale della Regione e il restante importo alla riduzione del debito regionale e degli enti locali ricadenti nel territorio della medesima.

Nonostante il complesso *iter* di approvazione delle norme di attuazione non si sia ancora concluso, la nuova formulazione statutaria, immediatamente precettiva, ha determinato il significativo aumento delle entrate regionali ed ha consentito alla regione di contabilizzare le proprie spettanze sulla base della propria legge di contabilità e l'approvazione dei bilanci di previsione e consuntivi.

Con riferimento al 2014, l'ammontare delle devoluzioni relativo alle compartecipazioni ai tributi erariali è risultato pari a 5.320 milioni, al lordo di 578 milioni di euro di "accantonamenti" previsti dalle manovre statali predisposte dal Governo per il risanamento dei conti pubblici.

L'ammontare dei residui attivi riguardanti le compartecipazioni ai tributi erariali generato nel periodo 2010-2013 è pari a 823 milioni di euro a cui va sommato quanto generato per effetto della gestione 2014 pari a 444 milioni di euro.

Per quanto riguarda le compartecipazioni ai tributi erariali per i quali ancora sussistono divergenze di quantificazione, nel mese di settembre 2014, con il supporto del Servizio Entrate, il Presidente della Regione ha trasmesso al Ministero dell'Economia e delle Finanze una proposta di accordo finalizzata alla rapida formalizzazione di un metodo di calcolo condiviso ed al superamento del contenzioso. La proposta ha trovato l'accoglimento con l'impegno dello Stato al trasferimento di una prima quota delle spettanze arretrate (pari a 300 milioni di euro).

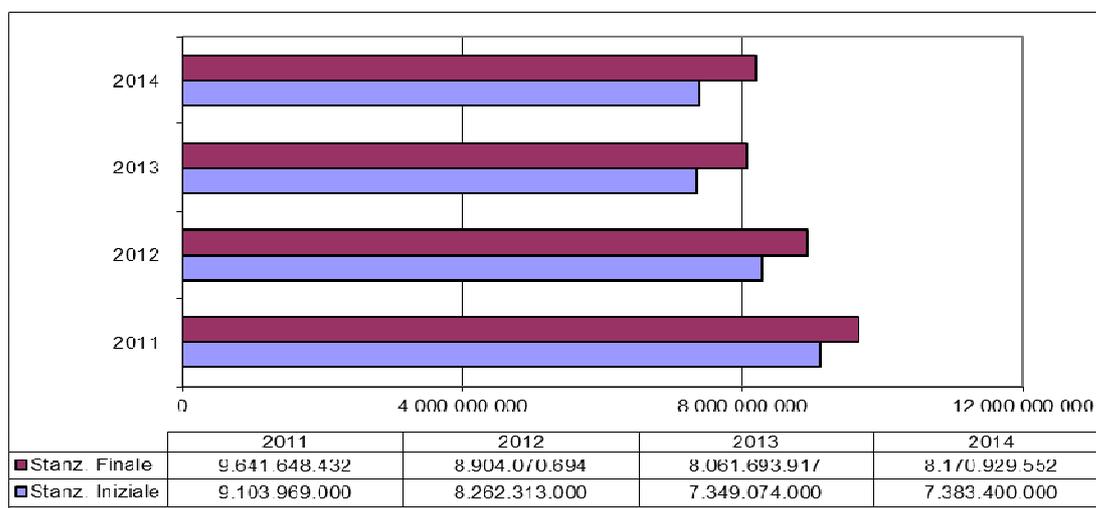
Nel mese di aprile del 2015 tale acconto è stato trasferito come da accordi e ad oggi l'ammontare dei residui attivi relativi al periodo 2010-2014 risulta attualmente di complessivi 967 milioni di euro.

2.2.1.2. Le entrate di competenza

Le previsioni di entrata

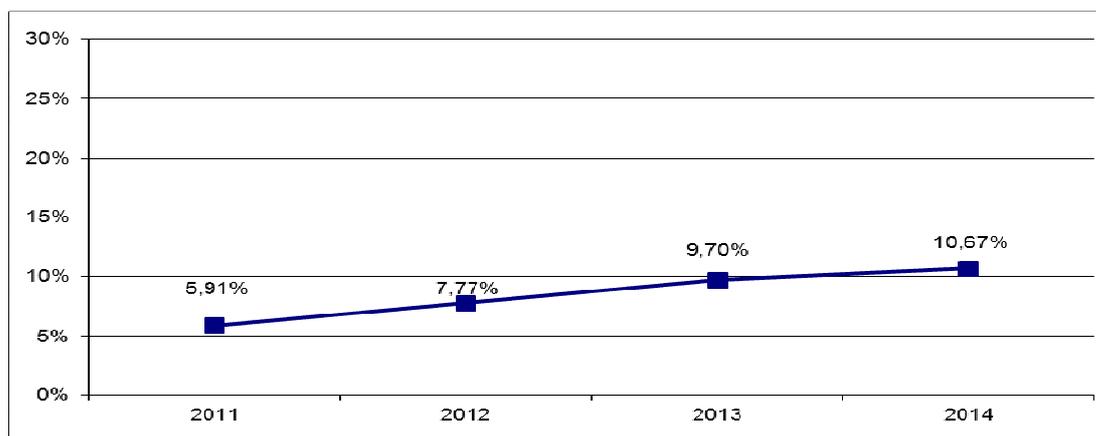
Con la L.R. n. 8 del 21 gennaio 2014 è stato adottato il bilancio di previsione per l'esercizio 2014, in esso sono previste entrate pari a complessivi € 7.383.400.000, al netto delle partite di giro. Nel corso dell'esercizio, per effetto delle variazioni di bilancio, si è verificato uno scostamento in aumento del 10,67% rispetto alla dotazione iniziale. Pertanto, gli stanziamenti finali si sono assestati ad € 8.170.929.552. Rispetto all'anno precedente, gli stanziamenti finali del 2014 hanno registrato un aumento di € 109.235.636, corrispondente ad un incremento dell'1,35%. Nel grafico seguente viene riportato il raffronto tra gli stanziamenti finali e gli stanziamenti iniziali degli esercizi finanziari compresi nel quadriennio 2011-2014.

Tavola 3 – Previsioni di entrata



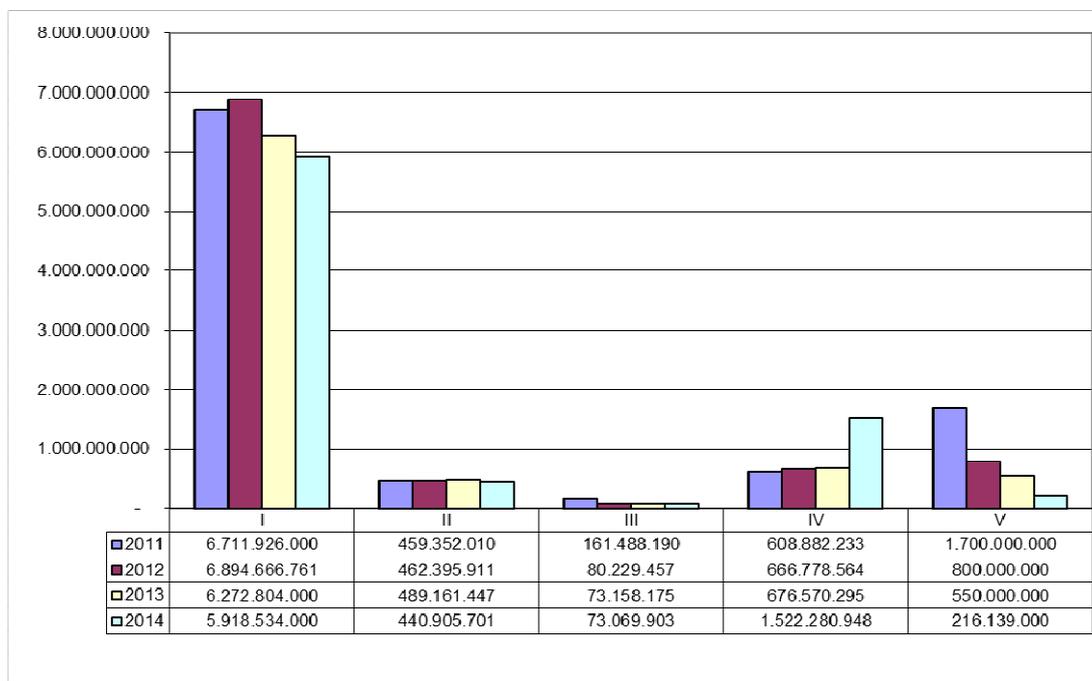
Nella tavola sottostante si riporta l'andamento percentuale della differenza tra gli stanziamenti finali e iniziali. L'esercizio 2014 evidenzia uno scostamento positivo del 10,67%, laddove l'esercizio 2013 presentava una variazione percentuale del 9,70%.

Tavola 4 – Variazione percentuale stanziamento finale/stanziamento iniziale



Nella tavola seguente l'ammontare dello stanziamento finale è stato suddiviso per singolo titolo.

Tavola 5 – Stanziamento finale per titolo



Dall'analisi della composizione delle previsioni finali di entrata emerge che, con il 72,4%, la fonte di finanziamento Tributi propri, devoluti e compartecipati (Titolo I) costituisce la principale risorsa finanziaria potenzialmente acquisibile dalla Regione Sardegna nel corso dell'esercizio 2014; mentre il 18,6% è attribuibile al Titolo IV (Alienazione da trasformazione di capitale, da riscossione di crediti e da trasferimenti in conto capitale). Con il 5,4% la terza fonte di finanziamento acquisibile, stando alle previsioni finali di entrata, risulta essere il Titolo II (Contributi e assegnazioni statali anche per competenze delegate). Il Titolo V (Mutui, prestiti o altre operazioni creditizie) assorbe il 2,6% degli stanziamenti. Infine, lo 0,9% è attribuibile alle Entrate extratributarie (Titolo III).

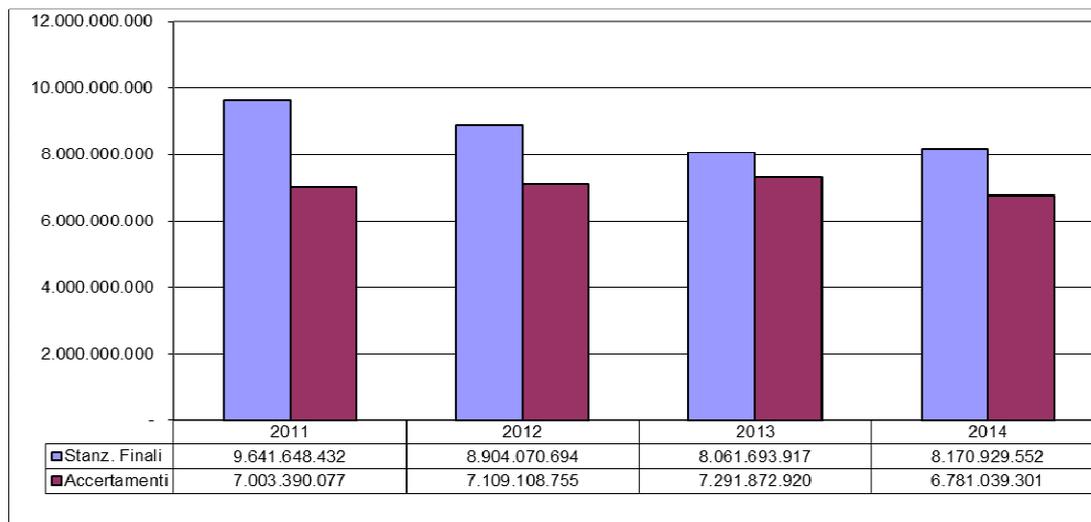
Dall'analisi degli scostamenti percentuali dei dati riportati nella Tavola 5 si desume che, nel 2014, l'andamento del Titolo I raggiunge l'importo più basso del quadriennio in esame, registrando un decremento del 5,6% rispetto al 2013. Nel 2014 la voce relativa a contributi e trasferimenti dell'Unione europea e dello Stato (Titolo II) registra un decremento del 9,9% rispetto all'esercizio precedente; mentre si ha un decremento della previsione delle entrate dovute a mutui e prestiti (Titolo V) pari al 60,7% rispetto al 2013. Infine, nel 2014 le previsioni delle entrate per alienazioni da trasformazione di capitale, riscossione crediti e trasferimenti in conto capitale (Titolo IV) evidenziano un aumento del 125% rispetto all'anno precedente, mentre quelle relative alle entrate extratributarie (Titolo III) si riducono dello 0,1%.

L'accertamento delle entrate

A consuntivo, nell'esercizio finanziario 2014, è stato attivato il procedimento di acquisizione delle entrate per un totale di € 6.781.039.301, registrando un valore inferiore di € 1.389.890.251 (- 17%) rispetto allo stanziamento finale.

Nella tavola sottostante è riportato l'andamento degli accertamenti rispetto agli stanziamenti finali nel periodo 2011-2014.

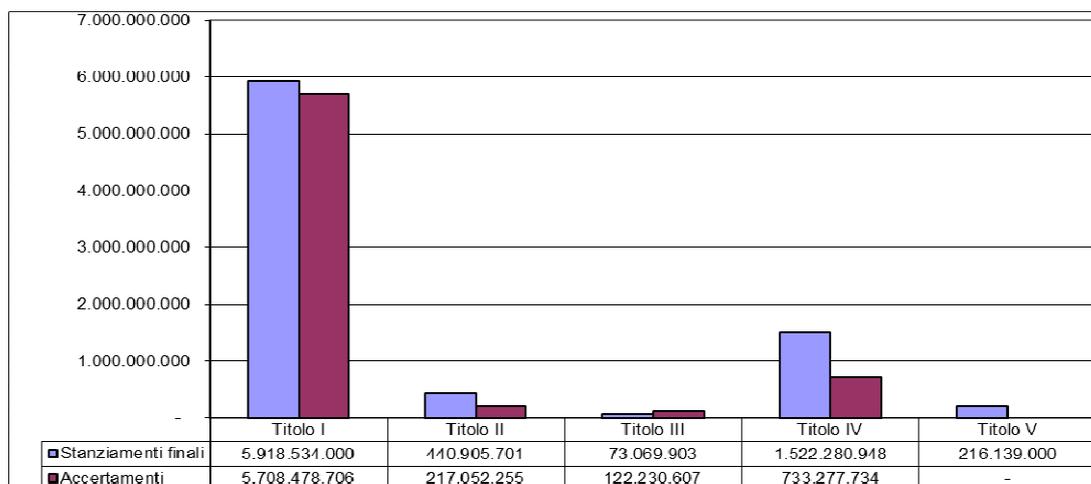
Tavola 6 – Stanziamenti e accertamenti



Nel 2014 la somma totale delle entrate accertate in conto competenza si è ridotta del 7% rispetto all'esercizio precedente, con una contrazione, in termini assoluti, di € 510.833.619.

Nel grafico seguente vengono riportati, per l'esercizio 2014, i dati attinenti agli stanziamenti finali e agli accertamenti aggregati per titolo.

Tavola 7 – Stanziamenti e accertamenti per titolo



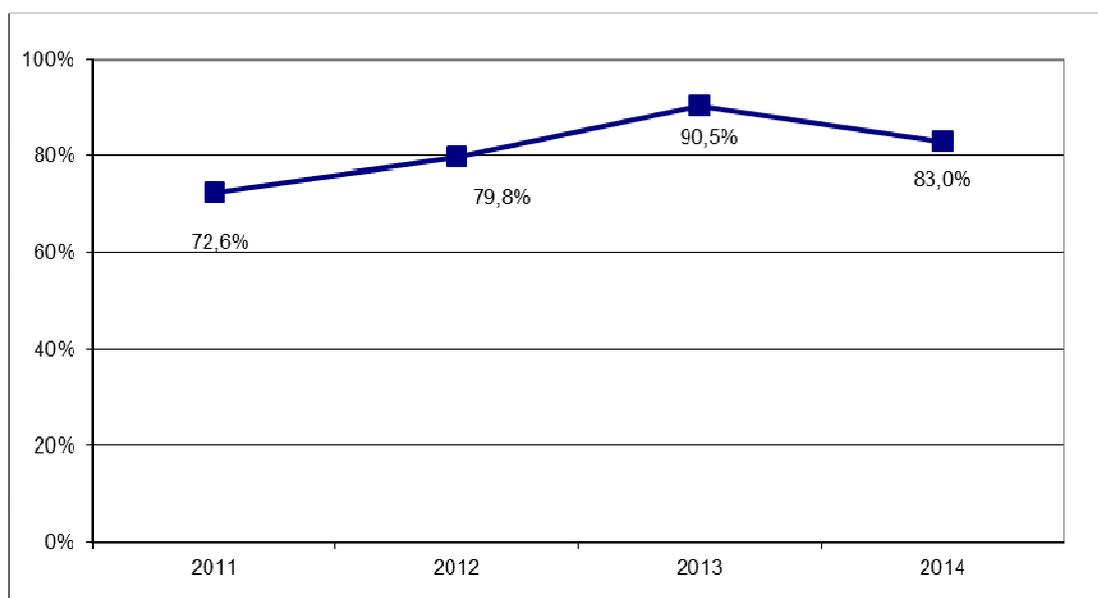
Da una prima analisi dei dati, è possibile osservare che gli accertamenti relativi al Titolo I (Tributi propri, devoluti e compartecipati) rappresentano la principale fonte di entrata della

finanza regionale (84,2%). Il Titolo IV rappresenta la seconda fonte di entrata (10,8%), mentre gli accertamenti inerenti ai contributi e ai trasferimenti di parte corrente dell'Unione europea, dello Stato e di altri soggetti (Titolo II) costituiscono la terza fonte di finanziamento, con una incidenza del 3,2%. Tali percentuali sono state ottenute rispetto al totale accertato sulla competenza, pari a € 6.781.039.301.

I minori accertamenti operati rispetto agli stanziamenti finali sono riconducibili al Titolo V (-100%), al Titolo IV (- 51,8%), al Titolo II (- 50,8%) e al Titolo I (- 3,5%); mentre i maggiori accertamenti sono attribuibili al Titolo III (+ 67,3%). Sulla formazione del disallineamento tra la fase di previsione e la fase di gestione prevalgono, in termini di valore assoluto, i minori accertamenti operati nel Titolo IV, con € 789.003.214. Sono, inoltre, rilevanti i minori accertamenti sul Titolo II (€ 223.853.447), sul Titolo V (€ 216.139.000), e quelli operati sul Titolo I (€ 210.055.294). Per quanto concerne il Titolo V, nell'ambito del capitolo "Ricavo dei mutui contratti per la copertura del disavanzo di amministrazione presunto alla chiusura dell'esercizio precedente", si evidenzia che il ricorso a forme di indebitamento quali mutui o prestiti obbligazionari, previsto dalla Legge finanziaria 2014 per la copertura a pareggio del disavanzo di amministrazione a tutto il 2013, sia condizionato al verificarsi di effettive esigenze di cassa.

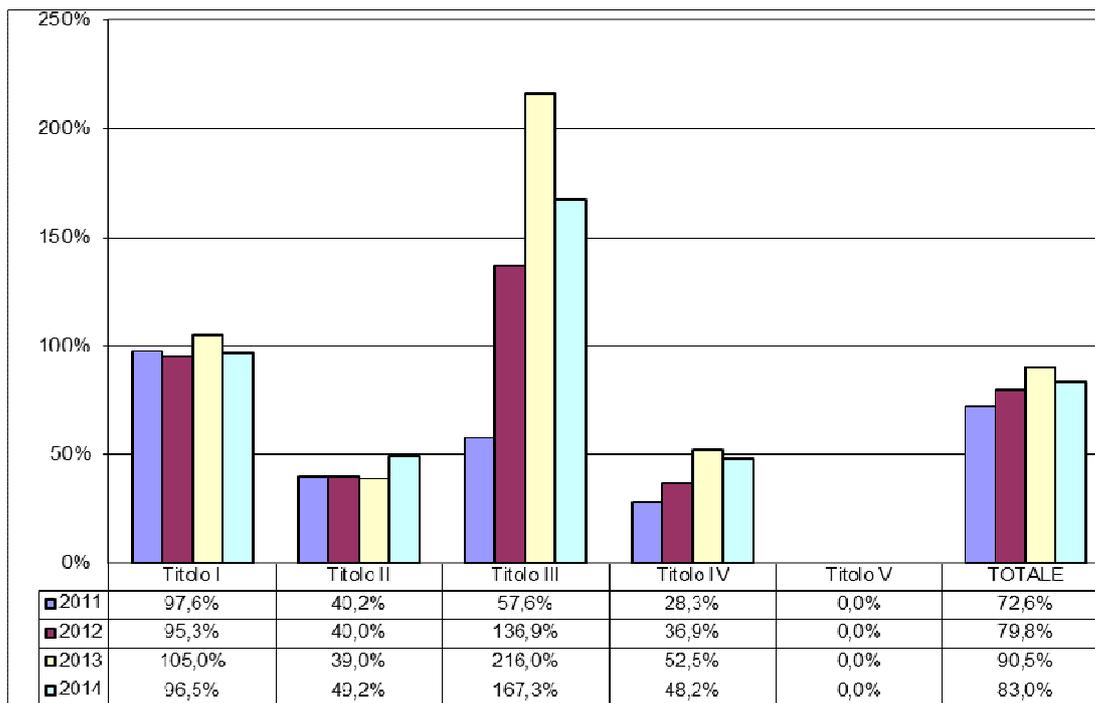
Il grafico sottostante prende in esame la capacità di accertamento globale dell'Amministrazione regionale. Nell'esercizio 2014 tale indicatore si attesta su un valore pari all'83%, laddove nell'esercizio precedente il corrispondente valore si attestava su una soglia superiore al 90%.

Tavola 8 – Capacità di accertamento



Nella Tavola 9 è possibile osservare la capacità di accertamento nell'orizzonte temporale 2011-2014 dettagliata per titolo di entrata.

Tavola 9 – Capacità di accertamento per titolo



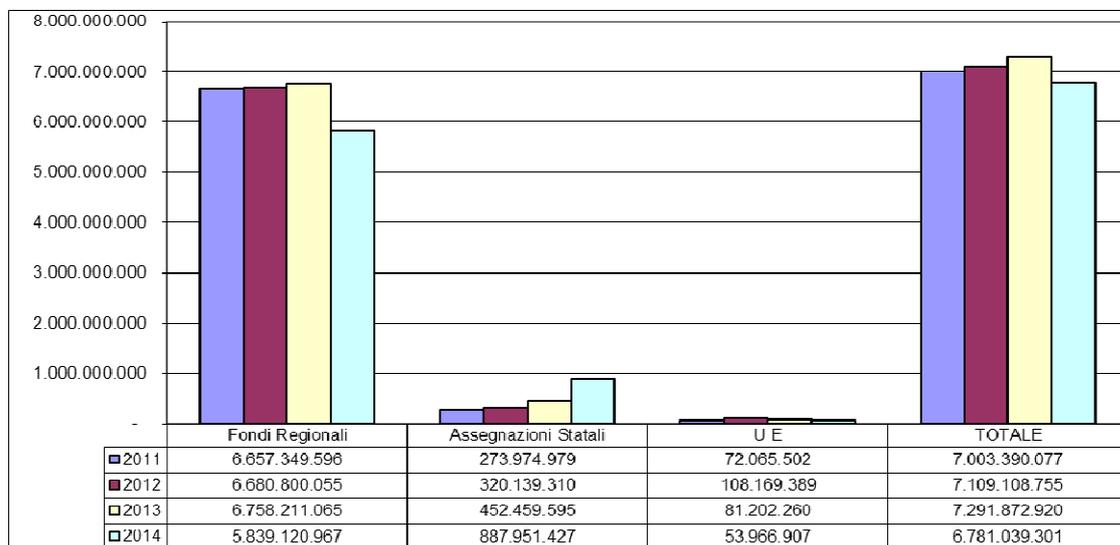
Si evidenzia che, escludendo dall'analisi il Titolo V relativo ai mutui, la capacità di accertamento totale in conto competenza passa dall'83% all'85,2%.

Le entrate per fonte finanziaria di provenienza

Nelle tavole seguenti viene analizzato l'andamento delle entrate distinguendo tra gli accertamenti relativi alle tre fonti:

- Fondi Regionali
- Assegnazioni Statali
- Unione Europea

Tavola 10 – Accertamento Fondi Regionali / Assegnazioni Statali / Fondi UE



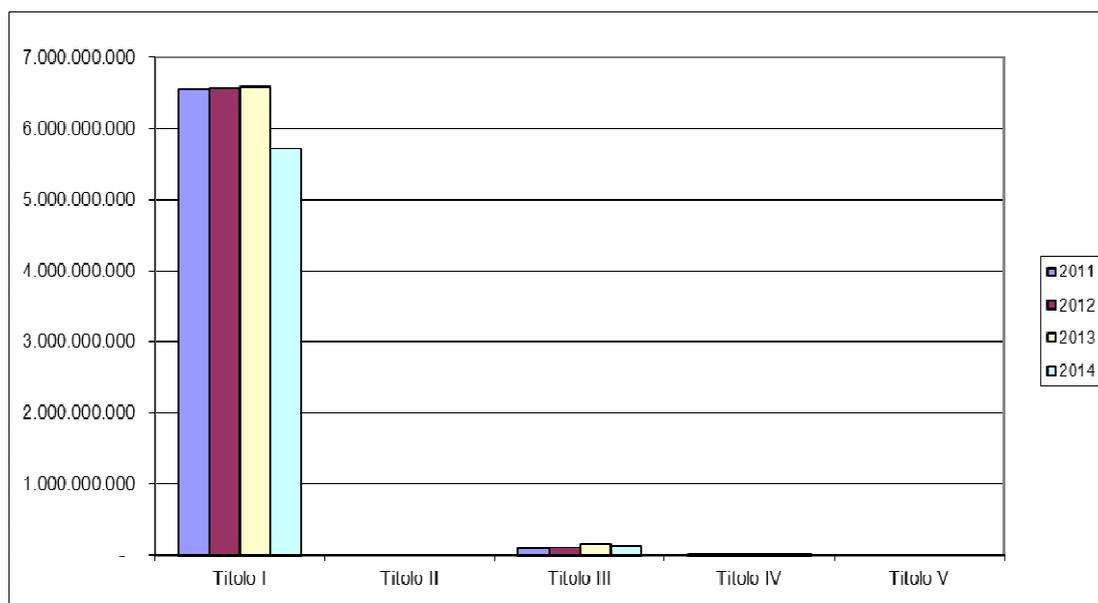
I dati a consuntivo evidenziano, anche nell'esercizio 2014, la prevalenza dei fondi regionali (FR) sul totale delle entrate accertate. Gli accertamenti di tali fondi, infatti, incidono nella misura dell'86,1% rispetto al totale, ma presentano un decremento del 13,6% rispetto al valore del 2013.

Le assegnazioni statali (AS) rappresentano il 13,1% delle risorse accertate, registrando una variazione positiva del 96,2% rispetto al corrispondente dato dell'anno precedente. Infine, i fondi dell'Unione Europea (UE) costituiscono lo 0,8% delle risorse accertate, con un decremento del 33,5% rispetto all'esercizio 2013.

Anche nell'esercizio 2014 il valore dei mutui (e/o prestiti ed altre operazioni creditizie) complessivamente contratti è pari a zero, così come avvenuto nel quadriennio di riferimento.

La tavola seguente completa l'analisi suddividendo gli accertamenti delle entrate di provenienza regionale per titoli di bilancio.

Tavola 11 – Accertamento Fondi Regionali per titolo

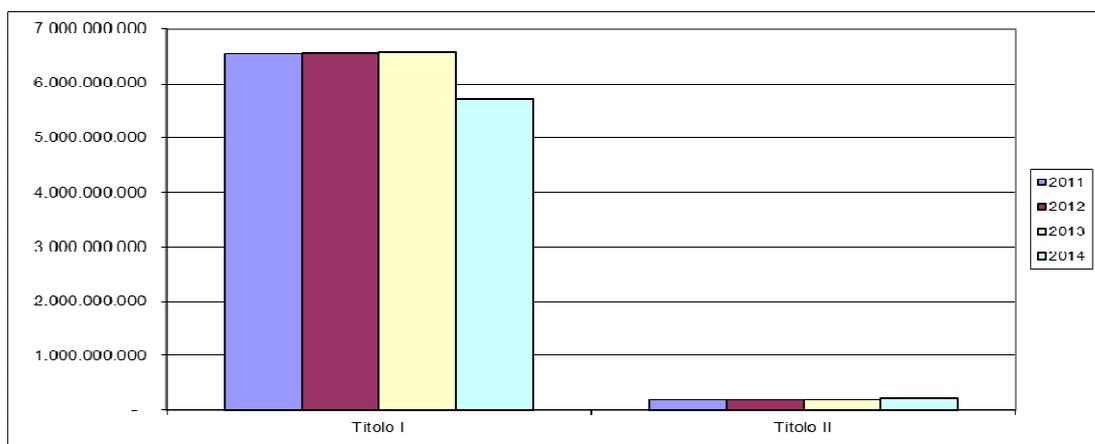


Nell'esercizio 2014, gli accertamenti delle entrate rientranti nella classificazione del Titolo I (Tributi propri, devoluti e compartecipati) contribuiscono alla formazione dei fondi regionali per un ammontare di € 5.708.478.706 (con un'incidenza percentuale del 97,8% dei fondi regionali), segnando un decremento del 13,3% rispetto all'esercizio 2013 (pari a € 879.254.782). Gli accertamenti operati nella gestione 2014 nell'ambito del Titolo III (Entrate extratributarie) risultano pari ad € 122.230.607, con un'incidenza sul totale dei fondi regionali del 2,1%.

Il grafico seguente focalizza l'analisi sui valori relativi agli accertamenti del Titolo I e II, dal quale emerge una marcata riduzione degli accertamenti del Titolo I (Tributi propri, devoluti e compartecipati) nel corso del 2014 rispetto ai corrispondenti valori del triennio precedente. Il Titolo II (Contributi e trasferimenti di parte corrente dell'Unione Europea, dello Stato e di altri soggetti) nel quadriennio di riferimento presenta un andamento piuttosto stabile, anche se il valore del 2014 presenta un incremento rispetto al corrispondente dato del 2013.

Complessivamente, nel 2014 il valore degli accertamenti del Titolo II (FR; AS; UE), pari a € 217.052.255, ha visto un incremento del 13,7% rispetto all'anno precedente, con un differenziale positivo di € 26.192.589.

Tavola 12 – Accertamento Titolo I e Titolo II



Si completa l'analisi riportando il dettaglio delle variazioni registrate dagli accertamenti ascrivibili al Titolo I ed al Titolo II nell'arco temporale esaminato.

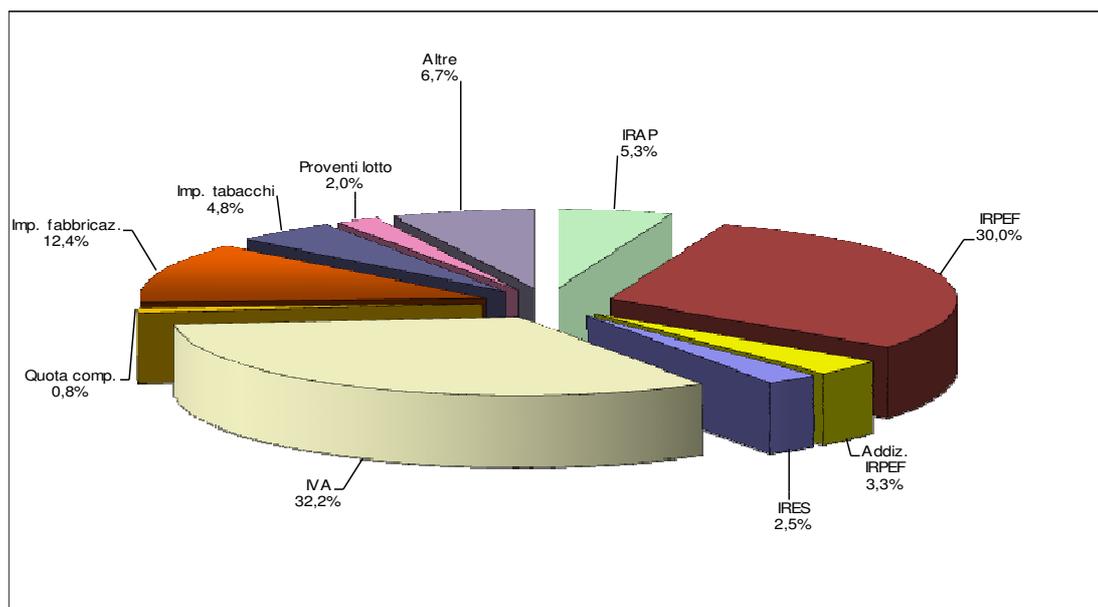
Tavola 13 – Variazione accertamenti

Variazione accertamenti	Titolo I	Titolo II	Totale
2014-2013	- 879.254.782	26.192.589	- 853.062.193
2013-2012	19.563.650	6.094.257	25.657.907
2012-2011	14.446.466	281.579	14.728.046
2011-2010	- 116.038.214	- 76.921.258	- 192.959.471

Entrate tributarie

Nell'esercizio 2014, la gestione del Titolo I ha complessivamente attivato accertamenti di entrata pari a € 5.708.478.705, registrando un decremento del 13,3% rispetto al livello raggiunto nel 2013 (€ 6.587.733.488). Il grafico di seguito riportato rileva la composizione delle principali fonti di entrata di natura tributaria nel 2014².

Tavola 14 – Composizione delle entrate tributarie (2014)

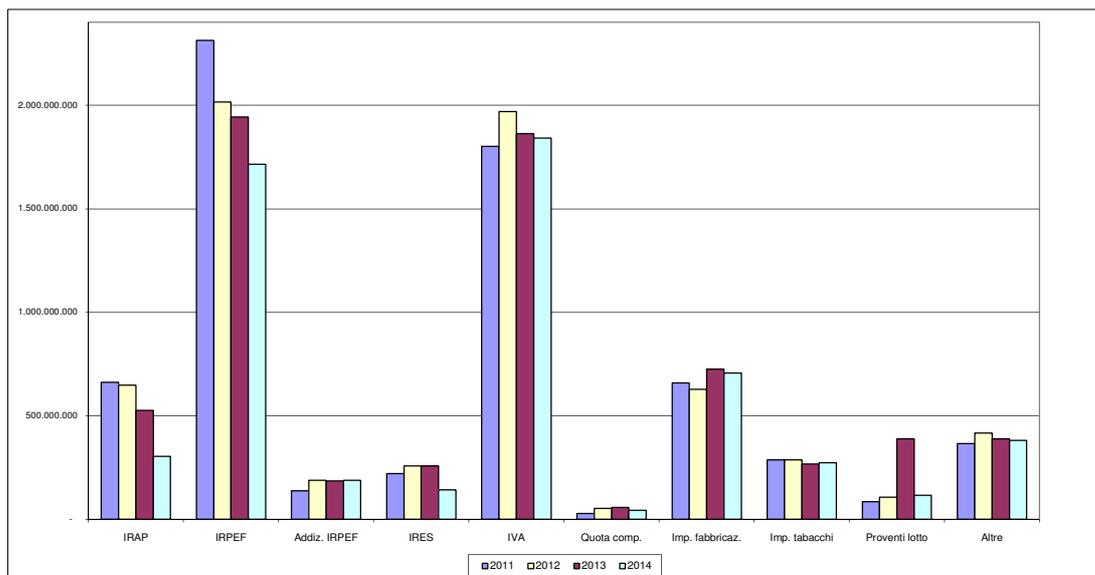


Il contributo più rilevante al gettito regionale è dato dall'IVA con € 1.839.994.590 (32,2%), dall'IRPEF con l'importo di € 1.714.803.970 (30,0%), dall'Imposta di fabbricazione con € 706.407.970 (12,4%) e dall'IRAP con la somma di € 304.047.697 (5,3%) che, complessivamente, forniscono un apporto pari al 80,0% rispetto al totale delle fonti tributarie.

Il grafico seguente visualizza l'andamento delle entrate tributarie, ordinate per tipologia di imposta, accertate nel periodo 2011-2014. Le uniche fonti di entrata che nel 2014 registrano un incremento nel volume degli accertamenti, rispetto al 2013, sono l'addizionale IRPEF (+1,7%) e imposta sul consumo dei tabacchi (+ 2,5%). Di contro, risultano in calo le seguenti entrate: i proventi derivanti dal gioco del lotto (-70,4%); IRES (-44,8%); IRAP (- 42,3%); quote compensative dello Stato per minori entrate (-25,1%); IRPEF (- 11,7%); le imposte di fabbricazione (- 2,4%); IVA (- 1,2%).

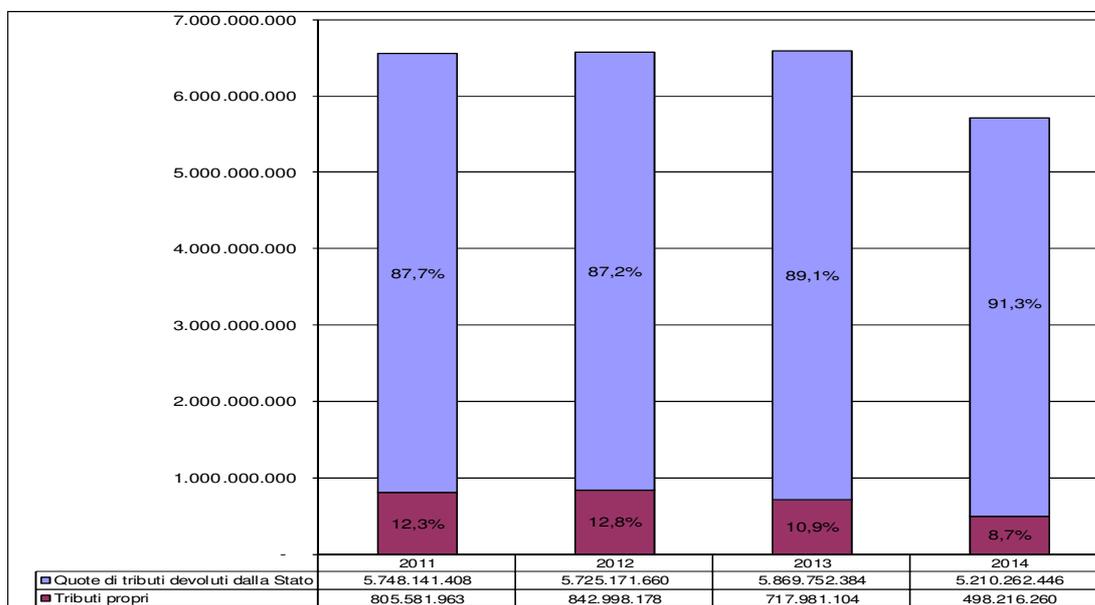
² Alla formazione della voce "Altre" concorrono, principalmente, gli accertamenti ascrivibili ai tributi di seguito elencati: imposta per il deposito in discarica, imposta ipotecaria, imposta di bollo, imposta di registro, imposta sul consumo dell'energia elettrica e del gas, tassa sulle concessioni governative.

Tavola 15 – Entrate tributarie per tipologia di imposta



Il regime delle entrate tributarie della Regione Sardegna si fonda sui tributi propri e sul trasferimento da parte dello Stato di quote di tributi erariali. Il grafico seguente permette di individuare la composizione delle risorse rese disponibili dalle due diverse tipologie di entrata (Tributi propri e Quote tributi erariali) e la loro dinamica tendenziale nel quadriennio di riferimento.

Tavola 16 – Accertamento entrate proprie



Rispetto all'esercizio precedente, l'esercizio 2014 registra un decremento pari all'11,2% delle quote di tributi devoluti dallo Stato e un decremento del 30,6% per i tributi propri. Le due tipologie di tributi citati registrano, rispettivamente, il valore assoluto più basso del quadriennio.

Nella Tavola 17 è possibile analizzare l'andamento delle variazioni dei tributi propri e delle quote dei tributi devoluti dallo Stato, relativo al periodo 2008-2014.

Tavola 17 – Variazione accertamenti Entrate proprie / Quote tributi devoluti dallo Stato

Variazione accertamenti	Quote tributi devoluti dallo Stato		Tributi propri	
	Δ€	Δ%	Δ€	Δ%
2014-2013	- 659.489.938	- 11,2%	- 219.764.844	- 30,6%
2013-2012	144.580.724	2,5%	- 125.017.074	- 14,8%
2012-2011	- 22.969.749	- 0,4%	37.416.215	4,6%
2011-2010	- 108.198.521	- 1,8%	- 7.839.693	- 1,0%
2010-2009	1.028.485.827	21,3%	18.392.847	2,3%
2009-2008	121.547.197	2,6%	- 96.985.446	- 10,9%
2008-2007	387.097.171	9,0%	- 21.443.980	- 2,3%

Entrate da indebitamento

Nella tavola sottostante viene esaminata la gestione in conto competenza delle risorse reperite nell'esercizio 2014 attraverso la stipula di mutui, prestiti ed altre operazioni creditizie autorizzate a preventivo.

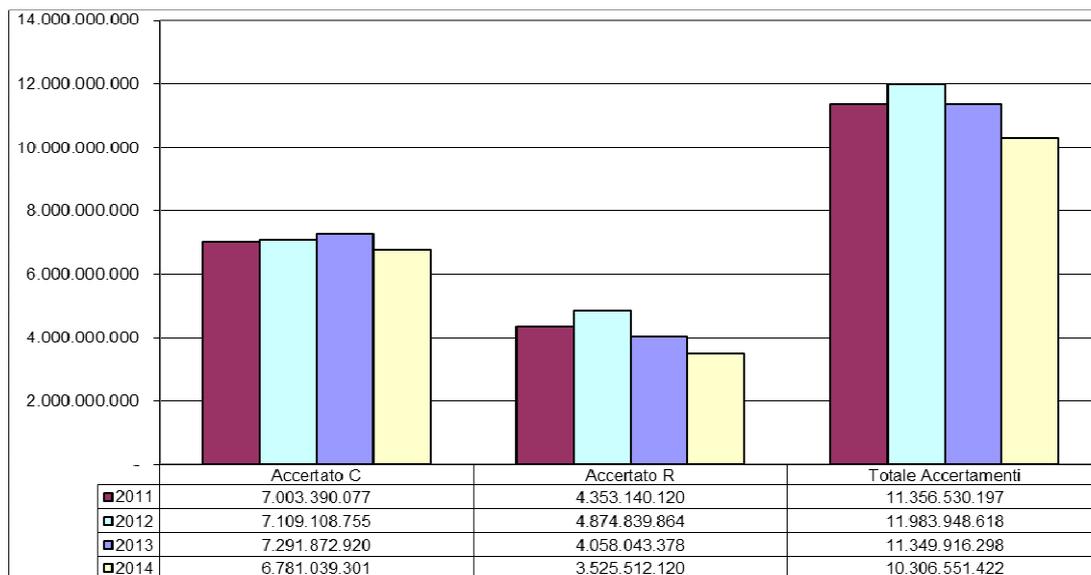
Nel corso del 2014 non c'è stata alcuna contrazione di mutuo. Nello specifico, non sono stati effettuati accertamenti di mutui per la copertura del disavanzo di amministrazione; lo stanziamento per tali mutui è passato da una somma di € 800.000.000 del 2012 ad un importo pari a € 550.000.000 per l'esercizio 2013 e ad € 216.139.000 nel 2014. Si ricorda che il ricorso a questa tipologia di indebitamento, previsto dalla Legge finanziaria 2014, è condizionato al verificarsi di effettive esigenze di cassa.

Tavola 18 – Entrate per mutui e prestiti

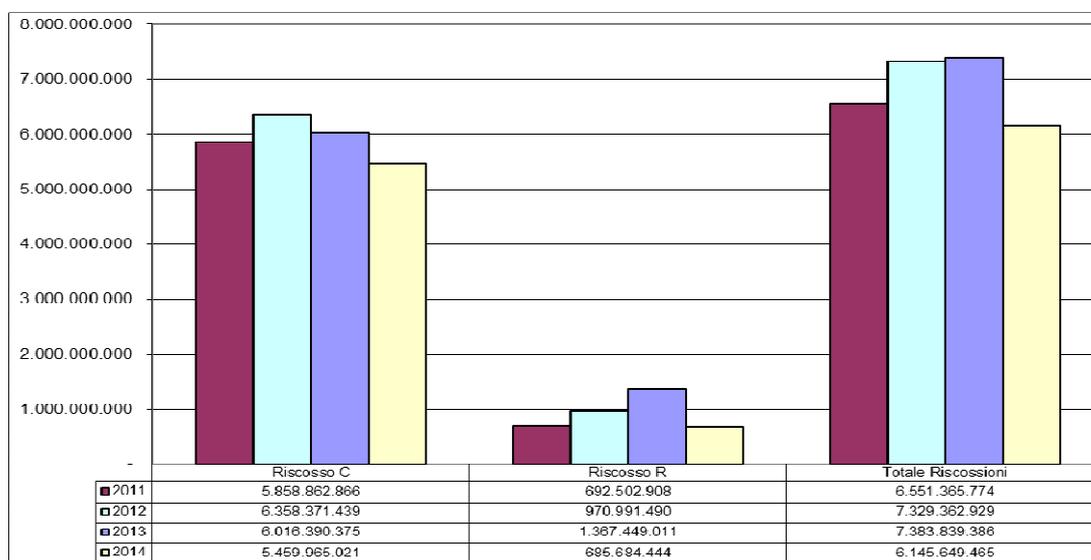
Capitolo	Descrizione capitolo	Stanziamenti finali	Accertamenti	Riscossioni	Versamenti	Residuo esercizio
EC510.005	Ricavo dei mutui contratti per la copertura del disavanzo di amministrazione presunto alla chiusura dell'esercizio precedente	216.139.000	-	-	-	-

Le riscossioni e i versamenti

In questa sezione l'analisi della gestione delle entrate viene effettuata attraverso lo studio delle fasi in cui è articolato l'intero processo di acquisizione delle risorse finanziarie. Tale processo, che prende avvio con la fase degli accertamenti e si conclude con quella dei versamenti, si articola nella gestione in conto competenza (C) ed in conto residui (R). Aggregando i dati attinenti alle relative gestioni si ottengono i valori globali.

Tavola 19 – Totale accertamenti

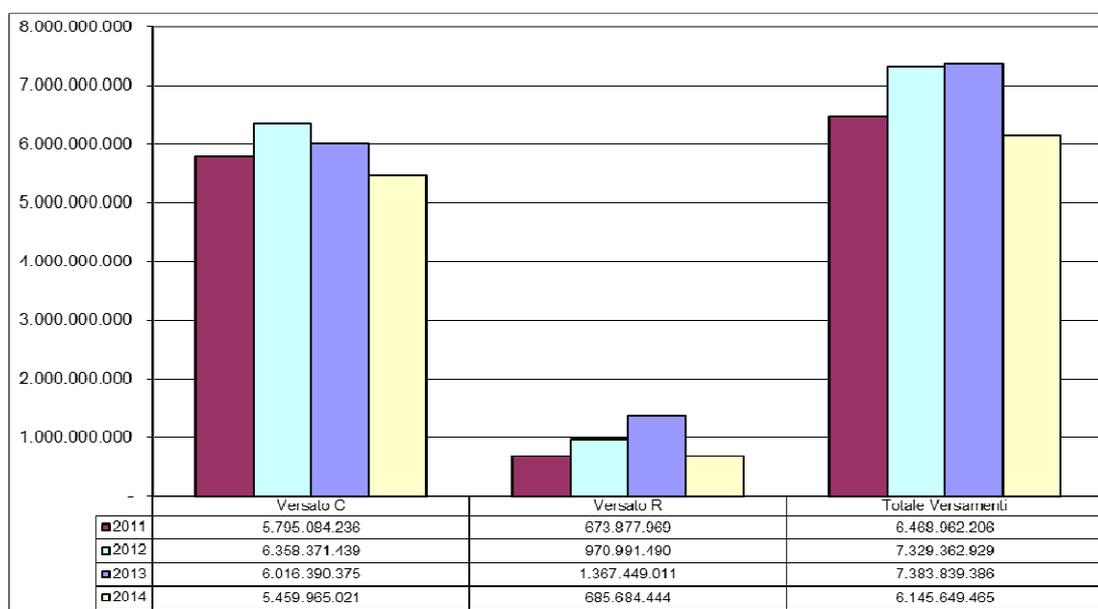
L'esercizio 2014 ha visto l'andamento totale degli accertamenti di entrata raggiungere un importo pari ad € 10.306.551.422, subendo una diminuzione del 9,2% rispetto all'esercizio 2013. Tale dato rappresenta il valore assoluto più basso registrato nel periodo considerato. Per quanto concerne la composizione delle somme totali accertate, il 2014 è composto, per il 65,8%, dalla gestione di competenza e, per il 34,2%, dalla gestione dei residui; mentre nel 2013, il totale degli accertamenti si è caratterizzato per il 64,2% dall'accertato di competenza e per il 35,8% dall'accertato in conto residui. Analizzando la tavola precedente è possibile riscontrare come, nel quadriennio preso in considerazione, gli accertamenti in conto competenza risultino essere prevalenti. Rispetto al 2013, l'esercizio 2014 ha registrato un evidente decremento degli accertamenti in conto competenza, pari al 7,0% (- € 510.833.619), e un decremento degli accertamenti in conto residui, pari al 13,1% (- € 532.531.257).

Tavola 20 – Riscossioni totali

Le entrate di competenza, riscosse dall'Amministrazione regionale nel 2014, ammontano ad € 5.459.965.021, pari all'88,8% del totale riscosso, a fronte dell'11,2% della gestione in conto residui. Rispetto al 2013 il totale delle riscossioni si è ridotto del 16,8%, pari a - € 1.238.189.921. In dettaglio, nel 2014 l'ammontare riscosso in conto competenza si è ridotto del 9,2% rispetto all'esercizio precedente, laddove il corrispondente dato riconducibile ai residui ha subito una contrazione del 49,9%.

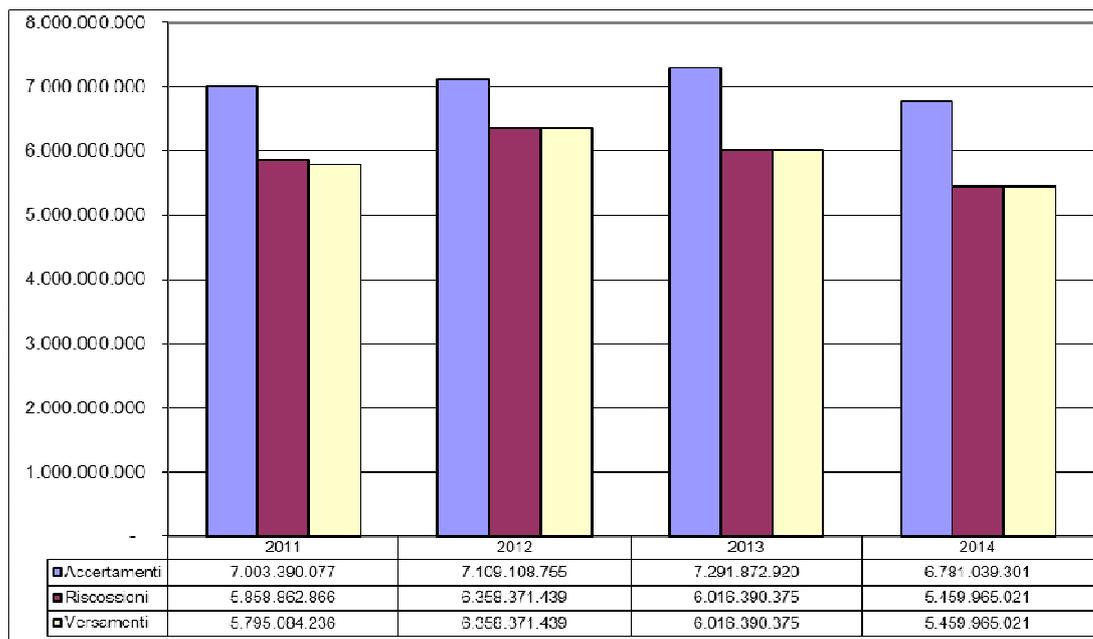
La tavola successiva visualizza l'andamento della fase conclusiva del ciclo di gestione delle entrate: il versamento degli importi riscossi. La dinamica di recupero delle entrate ha portato nel corso del 2014, analogamente a quanto accaduto nell'esercizio precedente, ad una totale coincidenza tra i valori relativi alla seconda e terza fase del ciclo finanziario delle stesse. Di conseguenza, l'ammontare dei versamenti eseguiti è coinciso con quello delle riscossioni effettuate.

Tavola 21 – Versamenti totali



Il grafico seguente riporta la dinamica dei processi esecutivi prodotti dalla gestione in conto competenza nell'intervallo temporale 2011-2014.

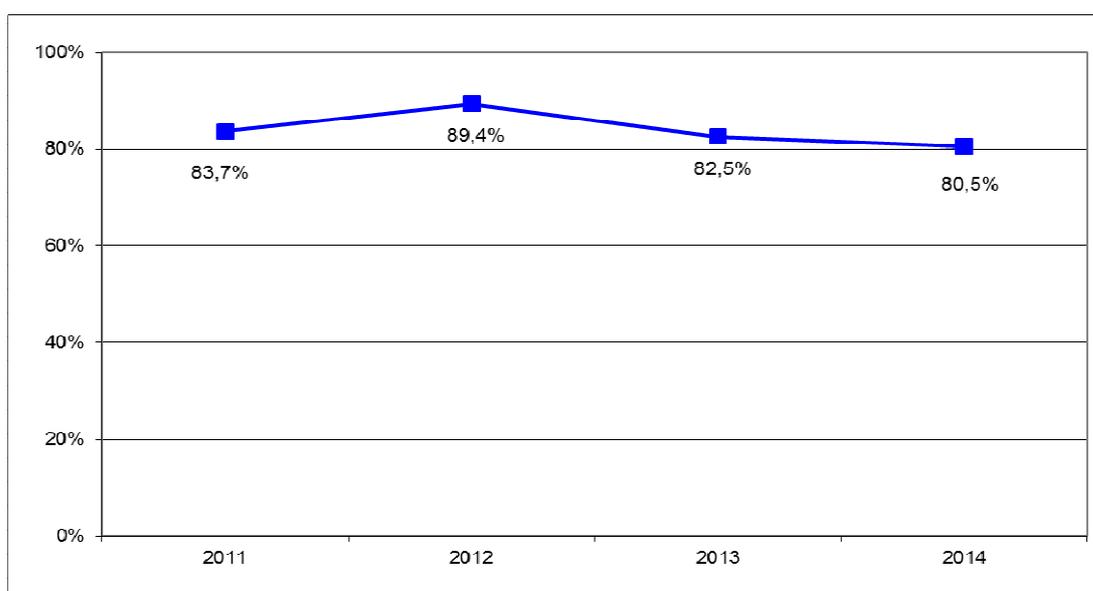
Tavola 22 – Gestione entrate in conto competenza



Come descritto in precedenza per i valori globali, la Tavola 22 evidenzia che nel 2014, così come nel 2013 e nel 2012, le somme versate e quelle riscosse in conto competenza coincidono del tutto.

Di seguito, vengono riportate le analisi sull'andamento delle riscossioni e dei versamenti in conto competenza. La capacità di riscossione e la capacità di versamento sono calcolate sia con riferimento ai valori complessivi, sia in relazione ai titoli di entrata.

Tavola 23 – Capacità di riscossione in conto competenza

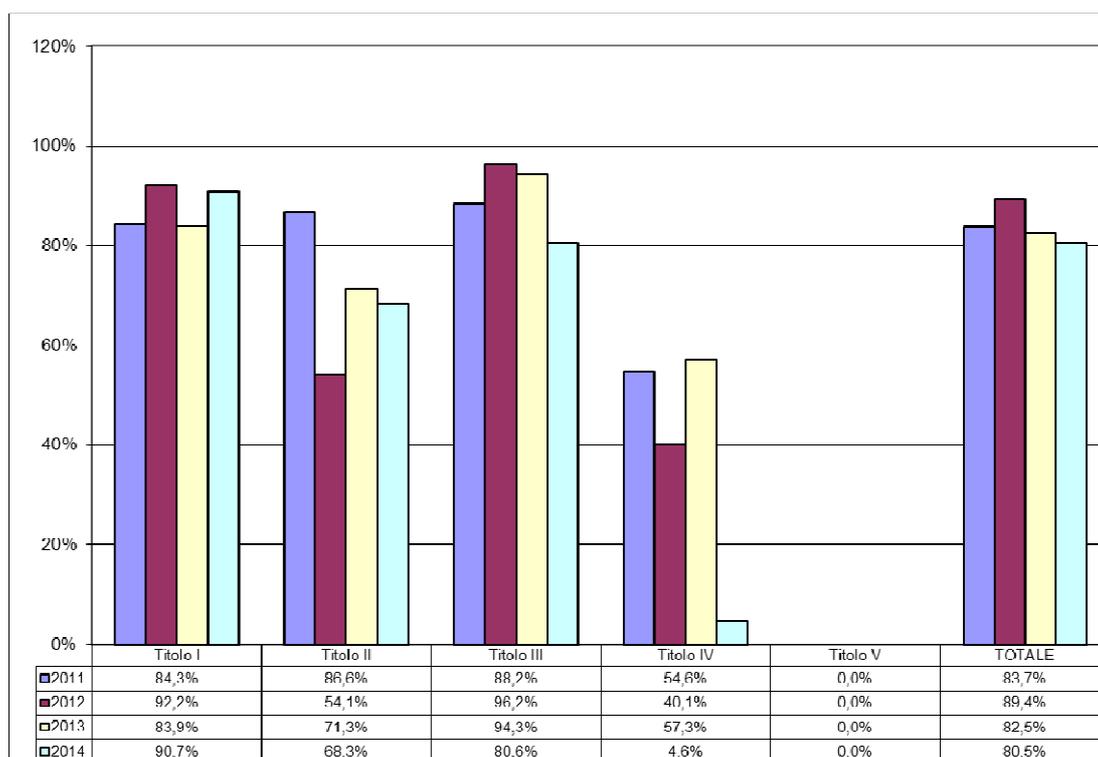


Rispetto all'anno precedente, l'esercizio 2014 ha evidenziato una diminuzione del grado di riscossione delle entrate in rapporto agli accertamenti operati, con un valore del 80,5%. Tale percentuale è la più bassa del quadriennio considerato.

Procedendo con la comparazione temporale dei valori riscossi, ordinati per titolo, è possibile constatare che, nell'esercizio finanziario 2014, il Titolo I, che rappresenta la quota maggiormente rilevante delle entrate, ha registrato una *performance* migliore rispetto all'anno precedente. Tali valori sono passati dall'83,9% al 90,7%.

Viceversa, il Titolo II ha registrato un minor grado di riscossione, passando dal 71,3% del 2013 al 68,3% del 2014. Analogamente, il Titolo III ha evidenziato una flessione nei dati del consuntivo 2014 rispetto al 2013, passando dal 94,3% all'80,6%. Infine, si evidenzia la contrazione maggiormente rilevante in corrispondenza del Titolo IV che passa dal 57,3% al 4,6%.

Tavola 24 – Capacità di riscossione per titoli



I grafici sotto riportati mostrano la dinamica della capacità di versamento della gestione di competenza globale e disaggregata per titoli di entrata. Come esposto in precedenza, negli esercizi 2014, 2013 e 2012 l'andamento dell'indice in esame ricalca, esattamente, quello già analizzato per la capacità di riscossione, sia globale sia disaggregata per titoli.

Tavola 25 – Capacità di versamento

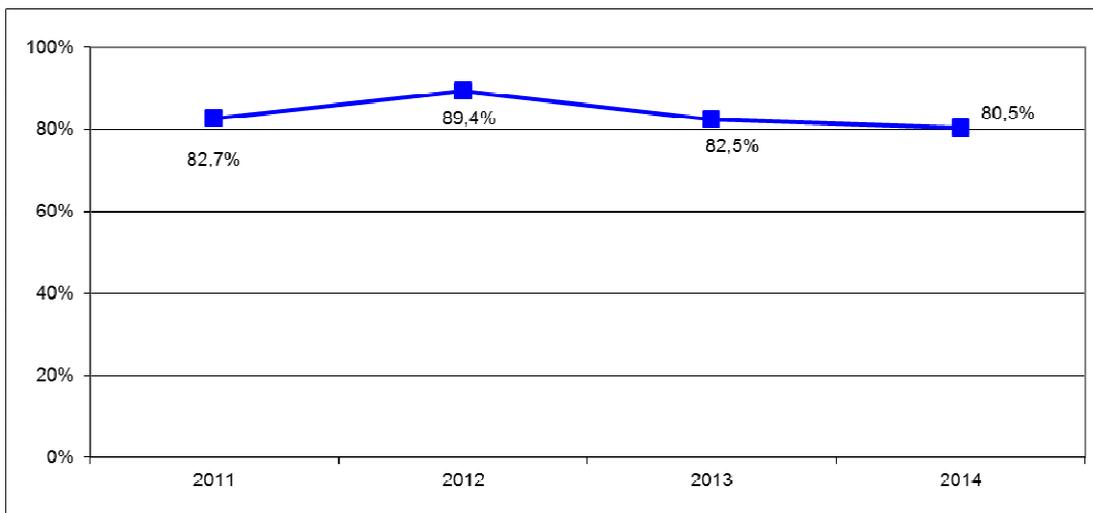
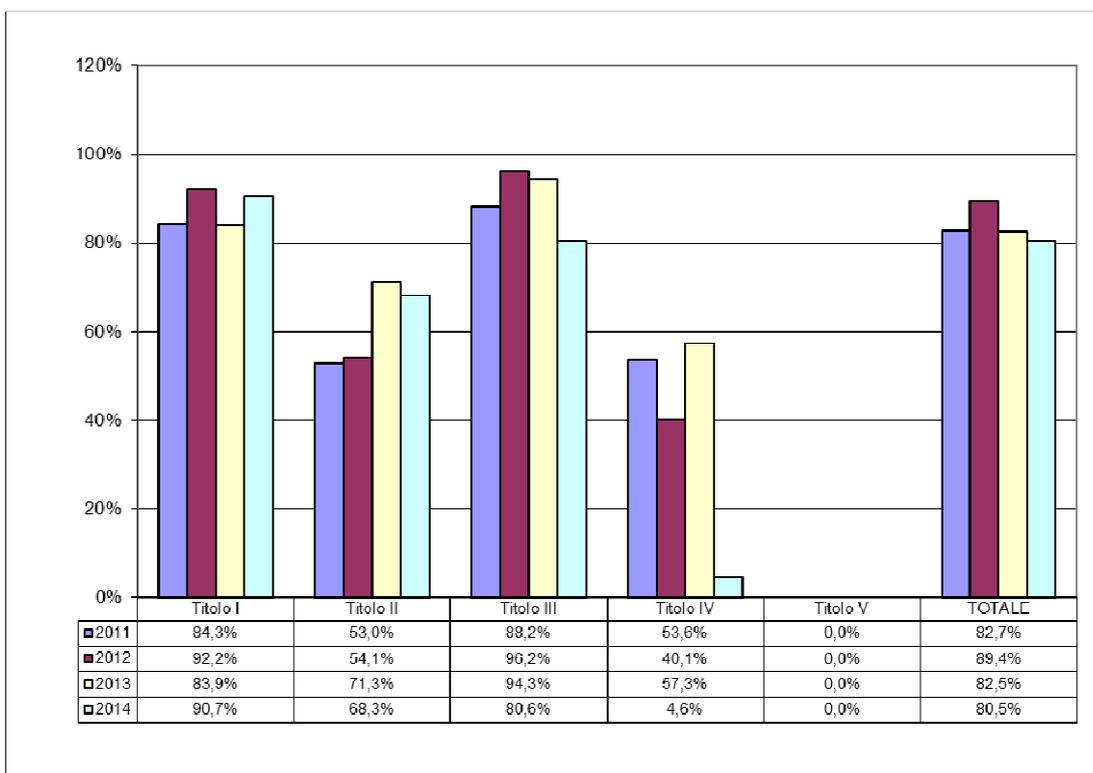
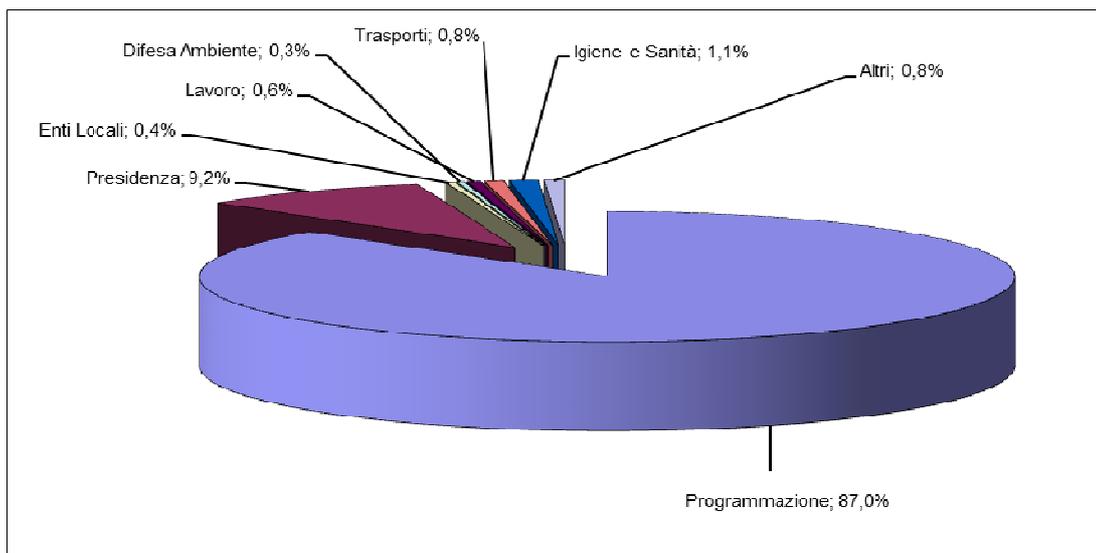


Tavola 26 – Capacità di versamento per titoli in conto competenza



Analisi delle entrate per assessorato

La tavola sottostante visualizza il contributo percentuale di ciascun assessorato al raggiungimento del valore complessivo degli accertamenti in conto competenza delle entrate regionali, pari a € 6.781.039.301.

Tavola 27 – Incidenza accertamenti 2014 per assessorato

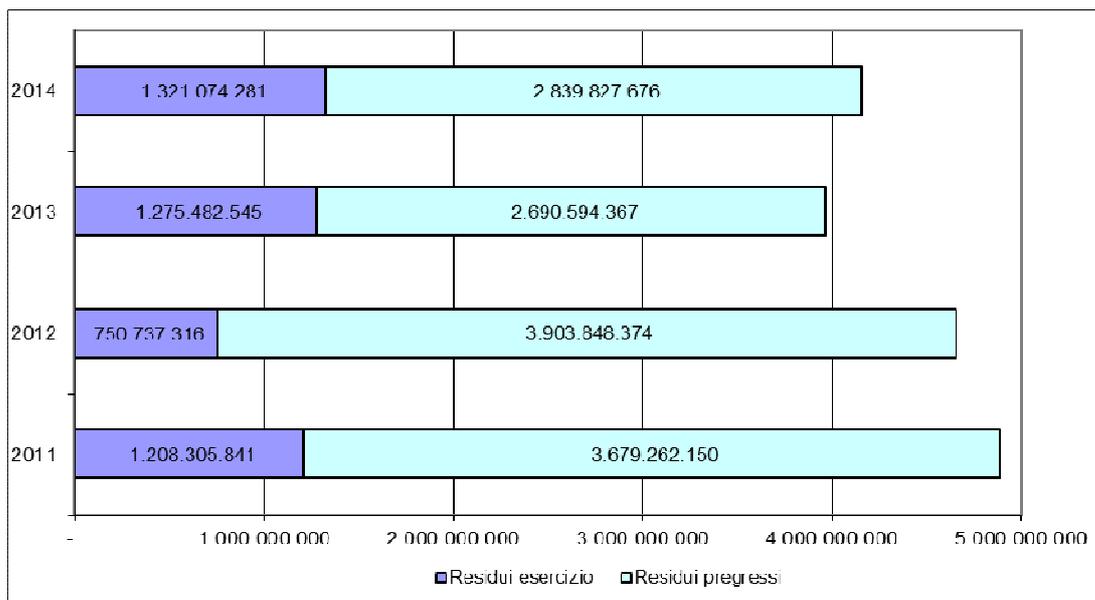
L'esame dei dati mostra come la competenza in materia di acquisizione delle risorse finanziarie sia prevalentemente attribuita all'Assessorato della Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio, con un ammontare accertato di € 5.896.888.662 (pari all'87% del totale), seguito dagli assessorati della Presidenza (9,2%) e Igien e Sanità (1,1%).

2.2.1.3. I residui attivi

L'analisi a consuntivo della gestione delle entrate regionali viene ora focalizzata sulla rappresentazione e lettura dei dati inerenti ai residui attivi nella cornice temporale costituita dal quadriennio 2011-2014.

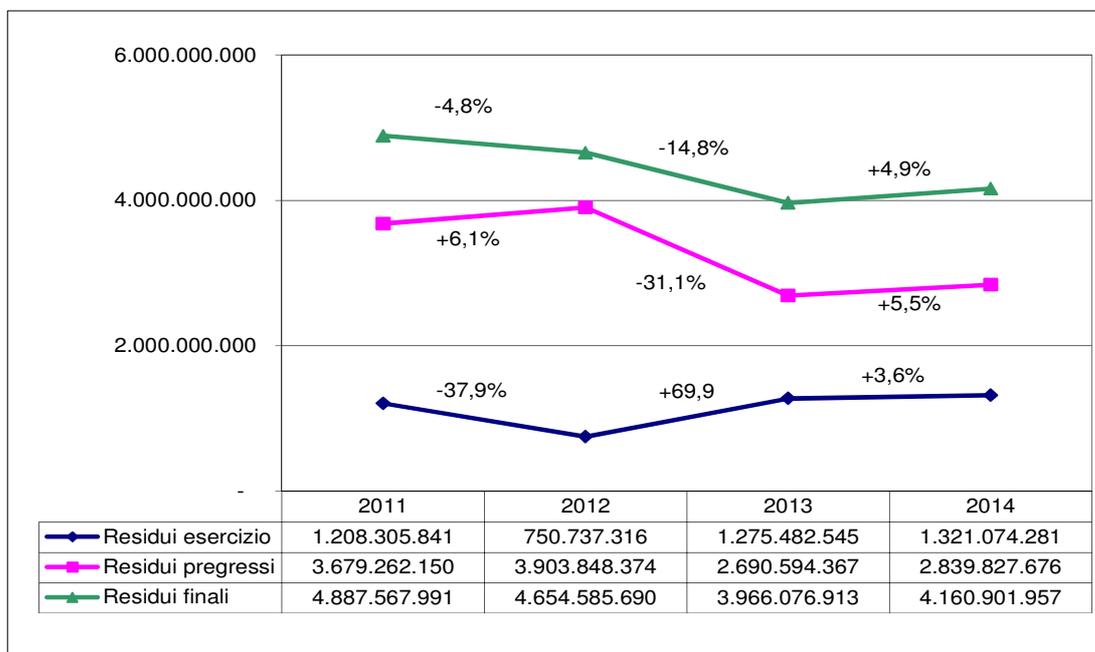
L'importo complessivo dei residui attivi al 31.12.2014 si attesta sul valore di € 4.160.901.957, registrando un incremento del 4,9% rispetto all'esercizio precedente in cui tali residui ammontavano ad € 3.966.076.913. L'importo totale del 2014 è composto dai residui di nuova formazione (Residui esercizio) per il 31,7%, e dai residui provenienti dagli esercizi precedenti (Residui pregressi) per il 68,3%.

Tavola 28 – Residui attivi



Nel grafico sottostante vengono riportati gli scostamenti che hanno caratterizzato la gestione dei residui attivi. In riferimento ai residui di esercizio, il 2014 registra un incremento del 3,6% rispetto al 2013, laddove i residui pregressi evidenziano un incremento del 5,5% rispetto al 2013.

Tavola 29 – Variazione dei residui attivi



Residui attivi della gestione di competenza

Al termine dell'esercizio finanziario 2014 i residui attivi originati dalla gestione di competenza mostrano, nel raffronto con l'esercizio precedente, un incremento di € 45.591.735, attestandosi sul valore di € 1.321.074.281.

La tavola seguente individua il contributo che ciascun titolo di entrata fornisce alla formazione dei residui attivi della gestione di competenza, esponendo i dati sia in termini assoluti che percentuali e rilevando, inoltre, la propensione a generare residui (espressa come percentuale dei processi di acquisizione delle entrate attivati nel corso d'esercizio e non portati a termine entro il 31.12.2014).

Tavola 30 – Residui attivi della gestione di competenza 2014

TITOLO	Accertamenti	Versamenti	Residui esercizio	% Titolo sul totale	% Res. su accertato
TITOLO I - Tributi propri, devoluti e compartecipati	5.708.478.706	5.179.212.562	529.266.143	40,1%	9,3%
TITOLO II - Contributi e trasferimenti di parte corrente dell'unione europea, dello stato e di altri soggetti	217.052.255	148.149.291	68.902.963	5,2%	31,7%
TITOLO III - Entrate extratributarie	122.230.607	98.569.538	23.661.069	1,8%	19,4%
TITOLO IV - Alienazioni da trasformazione di capitale, da riscossione di crediti e da trasferimenti in conto capitale	733.277.734	34.033.629	699.244.105	52,9%	95,4%
TITOLO V - Mutui prestiti o altre operazioni creditizie	-	-	-	-	-
TOTALE 2014	6.781.039.301	5.459.965.021	1.321.074.281	100%	19,5%
TOTALE 2013	7.291.872.920	6.016.390.375	1.275.482.545		17,5%
TOTALE 2012	7.109.108.755	6.358.371.439	750.737.316		10,6%
TOTALE 2011	7.003.390.077	5.795.084.236	1.208.305.841		17,3%
TOTALE 2010	7.181.561.769	5.931.873.438	1.249.688.331		17,4%

Il contributo maggiore nella generazione dei residui attivi di competenza è dato dal Titolo IV, con il 52,9%, cui corrisponde un importo pari ad € 699.244.105; mentre il livello registrato nell'esercizio precedente era stato quantificato in € 151.803.600, con un'incidenza dell'11,9% sul totale dei residui di esercizio.

La gestione dei residui attivi di competenza ascrivibili al Titolo I ha generato un valore del 40,1% sul totale dei residui in commento, mentre nel 2013 si era registrata la percentuale dell'83,1%.

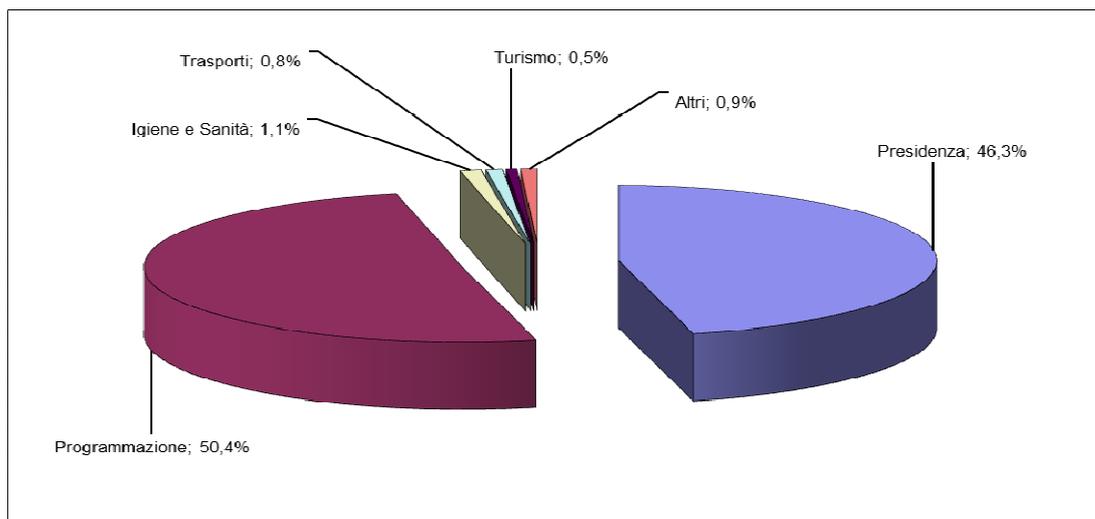
La gestione delle entrate allocate nel Titolo II ha originato una massa di residui attivi pari al 5,2% del valore globale registrato nell'esercizio, mentre nel 2013 lo stesso titolo ha contribuito alla formazione dei residui totali per il 4,3%.

Nell'anno in esame, infine, l'andamento della gestione del Titolo III si è attestato ad un livello dell'1,8% in termini di incidenza sul totale dei residui, a fronte dello 0,7% registrato nel 2013.

Nel complesso, il 2014 ha registrato il 19,5% dei residui attivi derivanti dal totale accertato in conto competenza. Tale dato risulta superiore rispetto al 17,5% dell'anno precedente.

Il grafico sotto riportato visualizza il contributo percentuale al 31.12.2014 distinto per assessorato di origine. La configurazione dei dati proposta consente la valutazione dell'effetto della gestione di ciascun assessorato sulla determinazione finale dei residui di nuova formazione.

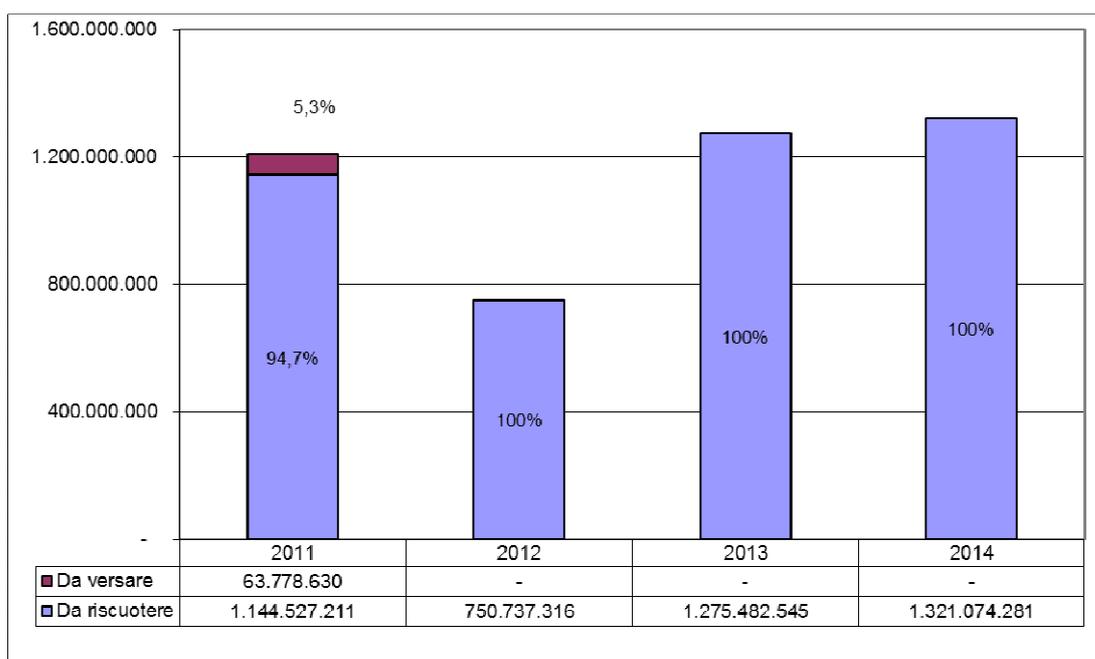
Tavola 31 – Incidenza per assessorato dei residui attivi della gestione di competenza



Nel sistema contabile adottato dalla Regione, il dato consuntivo dei residui attivi è ottenuto dalla somma delle entrate “Rimaste da versare” con le entrate “Rimaste da riscuotere”. Con la stessa articolazione è costruita la Tavola 33, così da fornire un quadro d’insieme dei flussi originati dalle diverse fasi contabili nella cornice di riferimento del quadriennio 2011-2014.

Il valore globale dei residui attivi originati nel 2014 è composto per il 100% da entrate non rimosse (€ 1.321.074.281), così come avvenuto nel 2013 e nel 2012. Pertanto, il valore dei residui derivanti dalla gestione di competenza non comprende somme per entrate rimaste da versare, poiché le somme versate sono coincise con quelle rimosse.

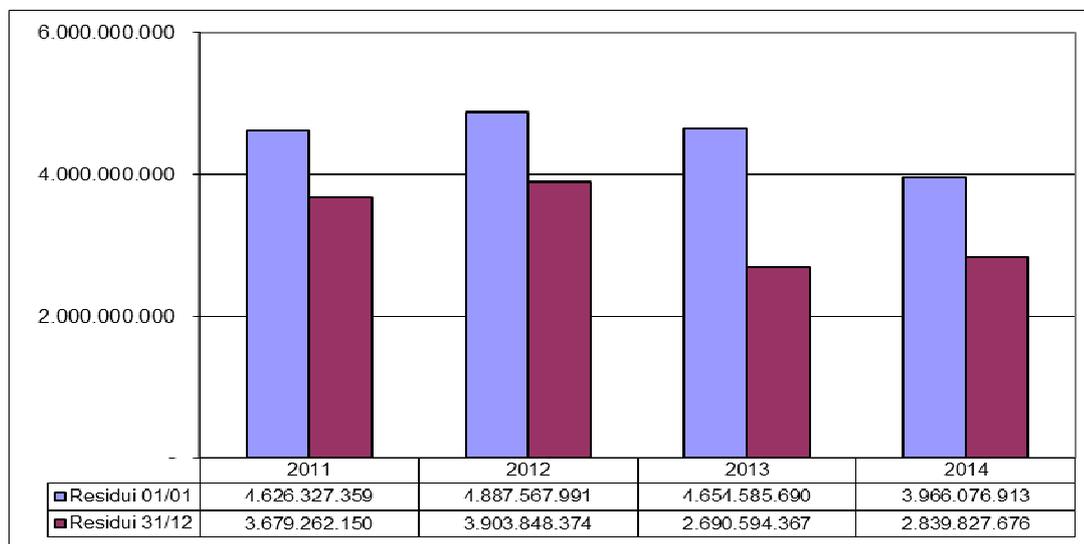
Tavola 32 – Residui attivi della gestione di competenza



Residui attivi pregressi

L'analisi prosegue con l'approfondimento dei residui attivi pregressi, generati dalle gestioni precedenti al 2014, tramite la rappresentazione grafica dei rispettivi valori all'inizio e al termine di ciascun periodo amministrativo del quadriennio considerato.

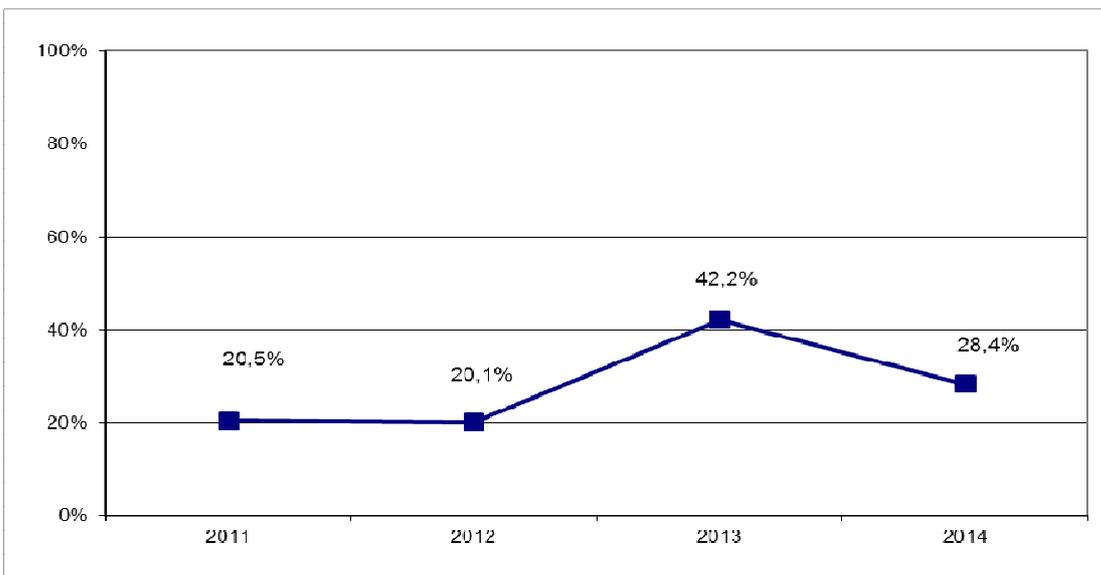
Tavola 33 – Residui attivi pregressi



Studiando l'andamento dei residui attivi rispetto al loro valore iniziale, il 2014 registra una diminuzione del 14,8% rispetto all'esercizio precedente, con una differenza di € 688.508.777. Il valore complessivo dei residui attivi pregressi al 31.12.2014 è aumentato del 5,5% rispetto al 2013, a cui corrisponde una differenza di € 149.233.309.

La tavola seguente analizza il processo di gestione tramite l'impiego della capacità di smaltimento dei residui attivi. Nel corso dell'esercizio 2014 i valori iniziali dei residui si sono ridotti del 28,4% (con un volume di residui smaltiti pari a € 1.126.249.237), mentre nella gestione del 2013 la riduzione è stata del 42,2% (con una massa di residui smaltiti pari a € 1.963.991.322).

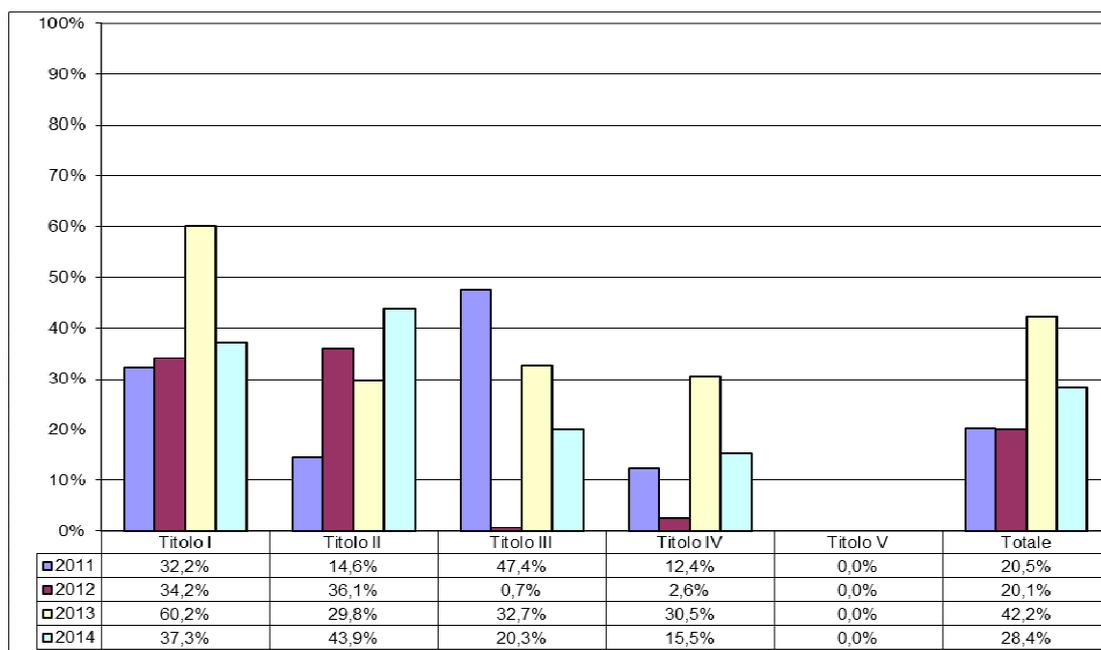
Tavola 34 - Capacità di smaltimento dei residui pregressi



Nella Tavola 35 l'analisi della capacità di smaltimento dei residui viene articolata per titoli di entrata. Nel 2014 il valore della capacità di smaltimento dei residui pregressi del Titolo I è pari al 37,3%, mentre nel 2013 lo stesso indicatore ha registrato il 60,2%.

Proseguendo l'analisi dell'esercizio 2014, dalla Tavola successiva è possibile osservare un miglioramento nell'indicatore del Titolo II rispetto al livello conseguito nell'anno precedente, passando dal 29,8% del 2013 al 43,9% del 2014, laddove il Titolo III e il Titolo IV mostrano una contrazione.

Tavola 35 – Capacità di smaltimento dei residui pregressi per titolo

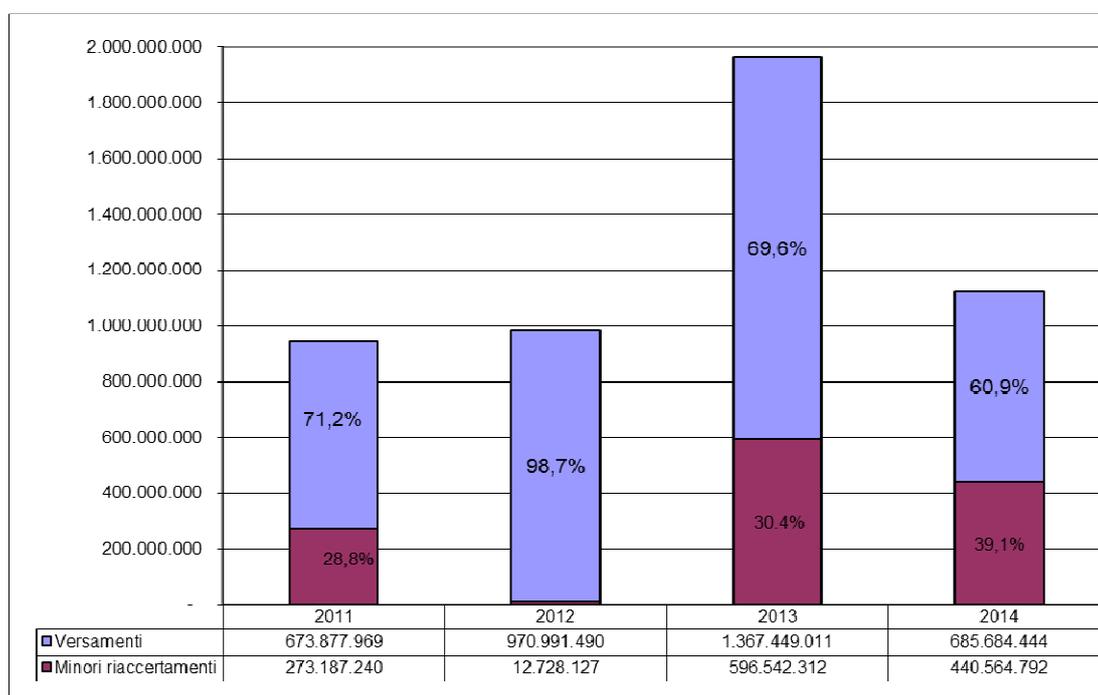


Lo scostamento tra valori iniziali e valori finali dei residui pregressi rappresenta la massa di residui provenienti dalle gestioni passate complessivamente smaltiti nel corso dell'esercizio. Il dato è alimentato positivamente sia dalla dinamica dei versamenti in conto residui, sia dal venir meno della sussistenza di un idoneo titolo a fondamento del credito, presupposto del riaccertamento dei residui pregressi (minori riaccertamenti).

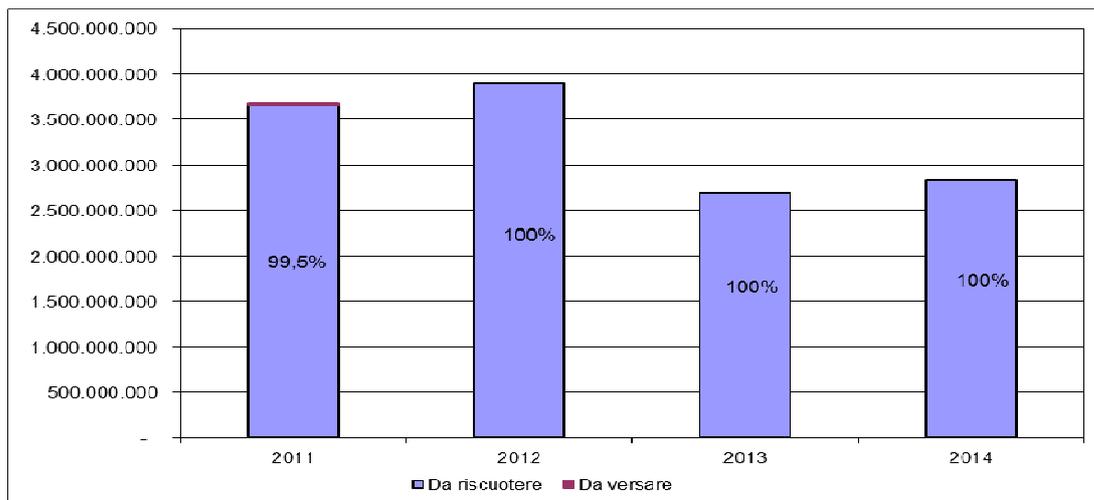
La Tavola 36 riporta tale fenomeno, dove il valore inerente alla massa dei residui complessivamente smaltiti è ripartito in modo da illustrare e misurare i due sottoprocessi, l'uno di natura gestionale e l'altro di natura prettamente contabile, attivati durante ciascun esercizio. Tale tavola evidenzia sia i versamenti che i minori riaccertamenti operati nel quadriennio considerato. A consuntivo, la somma dei residui oggetto di minore riaccertamento sconta un margine dell'11,1% (€ 440.564.792) rispetto ai residui iniziali (€ 3.966.076.913) per i quali non è stata individuata, in sede di riesame, la sussistenza di un titolo idoneo a fondamento del credito; da qui il contributo del 39,1% dei minori riaccertamenti sul volume totale dei residui smaltiti nell'esercizio (€ 1.126.249.237).

I residui pregressi smaltiti durante l'esercizio coincidono, pertanto, con la sommatoria algebrica dei minori riaccertamenti operati (€ 440.564.792) e dei versamenti eseguiti (€ 685.684.444).

Tavola 36 – Composizione dei residui pregressi smaltiti



Nella tavola sottostante vengono rappresentati i dati riferiti ai residui pregressi, al termine di ciascun periodo amministrativo, articolati nelle distinte fasi della procedura contabile utilizzata dall'Amministrazione regionale: "Da riscuotere" e "Da versare".

Tavola 37 – Composizione dei residui attivi pregressi finali

A consuntivo 2014, la componente da riscuotere (€ 2.839.827.676), registra un incremento del 5,5% rispetto al corrispondente importo dell'esercizio precedente. Come nel 2013, dove le entrate riscosse sono state interamente versate, anche nel 2014 la quota dei residui da versare ammonta a zero. Pertanto, i residui pregressi al 31.12.2014 (€ 2.839.827.676) includono solamente le somme da riscuotere, essendo nulle le somme da versare.

Nella tavola successiva si riporta la dinamica dei residui pregressi, suddivisi per anno di formazione (dal 1990 al 2013), così da poter valutarne l'impatto sulla composizione finale dei residui attivi pregressi al 31.12.2014.

Tavola 38 – Residui attivi pregressi per anno di formazione

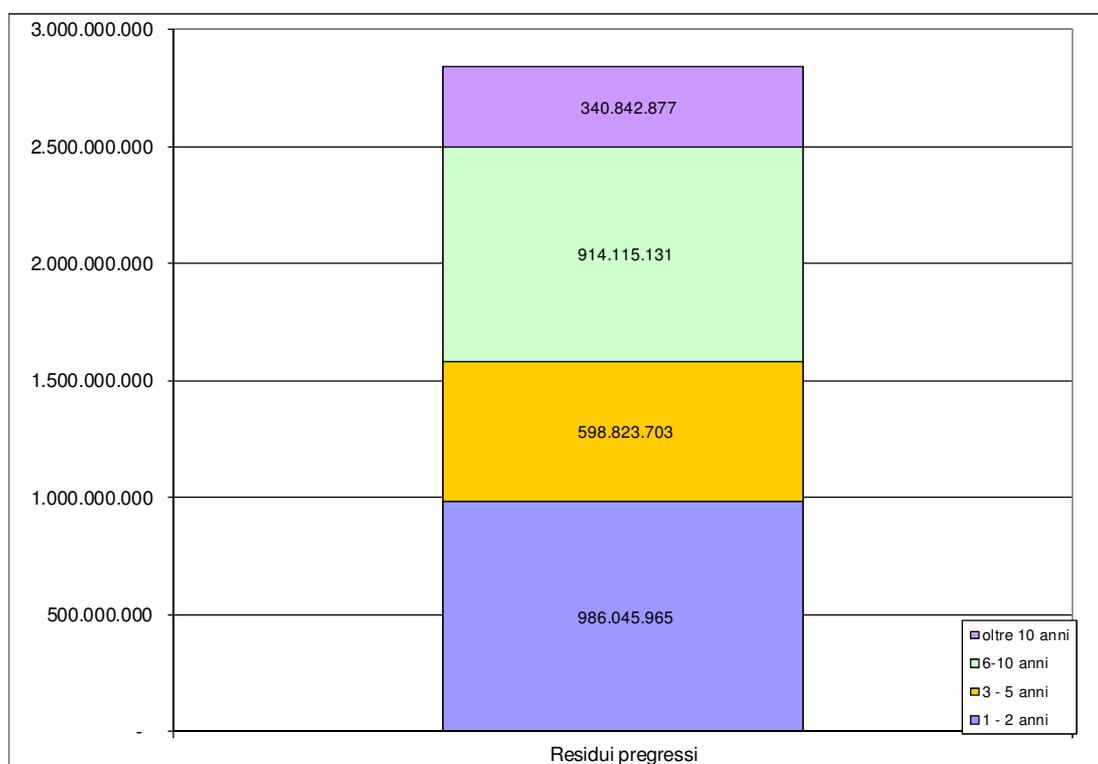
Anno provenienza	Residui al 01/01/2014	Residui al 31/12/2014	Cap. smaltimento
1990	2.549.348	2.549.348	0,00%
1992	4.856.449	4.848.435	0,17%
1993	6.575.529	-	100,00%
1994	239.325	-	100,00%
1995	5.255.158	-	100,00%
1996	1.045.070	9.606	99,08%
1997	55.113.047	-	100,00%
1998	34.211.497	-	100,00%
1999	6.997.222	3.001.215	57,11%
2000	5.823.530	5.732.508	1,56%
2001	40.435.980	28.285.782	30,05%
2002	86.202.364	81.111.306	5,91%
2003	218.773.196	215.304.677	1,59%
2004	44.175.043	26.342.036	40,37%
2005	136.011.521	125.124.557	8,00%
2006	719.132.189	501.938.464	30,20%
2007	87.091.069	76.501.133	12,16%
2008	193.769.509	184.208.941	4,93%
2009	256.239.062	239.853.891	6,39%
2010	231.116.180	212.009.724	8,27%
2011	147.558.967	146.960.088	0,41%
2012	407.423.113	304.090.286	25,36%
2013	1.275.482.545	681.955.680	46,53%
totale	3.966.076.913	2.839.827.676	28,40%

L'attività svolta nell'esercizio 2014 ha generato, a consuntivo, un volume di versamenti pari ad € 685.684.444, corrispondente al 19,4% dei residui pregressi riaccertati (€ 3.525.512.120) nel periodo stesso, a fronte del 33,7% registrato nell'esercizio precedente.

La tavola sottostante, aggregando i dati della tabella precedente per fasce temporali, consente di osservare come, al termine dell'esercizio 2014, il 12% è ascrivibile al periodo comprendente il 2003 e gli esercizi precedenti (oltre 10 anni); il 32,2% dei residui pregressi provenga dalla fascia temporale 2004-2008 (6-10 anni).

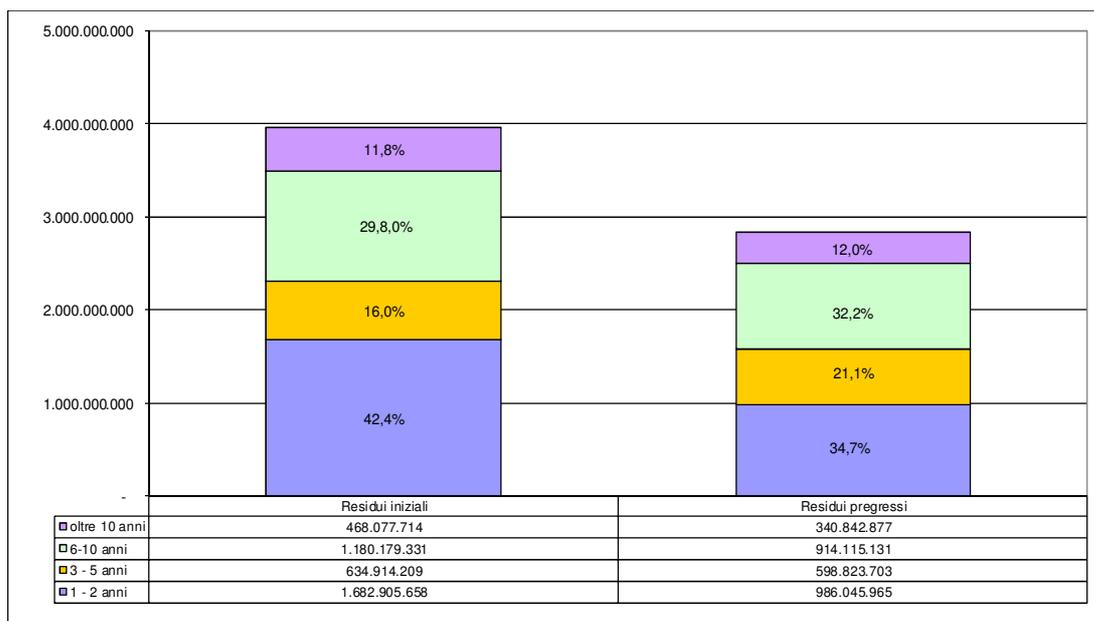
La parte restante dei residui è così distribuita: il 21,1% proviene dal triennio 2009-2011 (3-5 anni) e il 34,7% dei residui pregressi proviene dalla fascia temporale più recente 2012-2013 (1-2 anni).

Tavola 39 – Stratificazione dei residui attivi pregressi finali



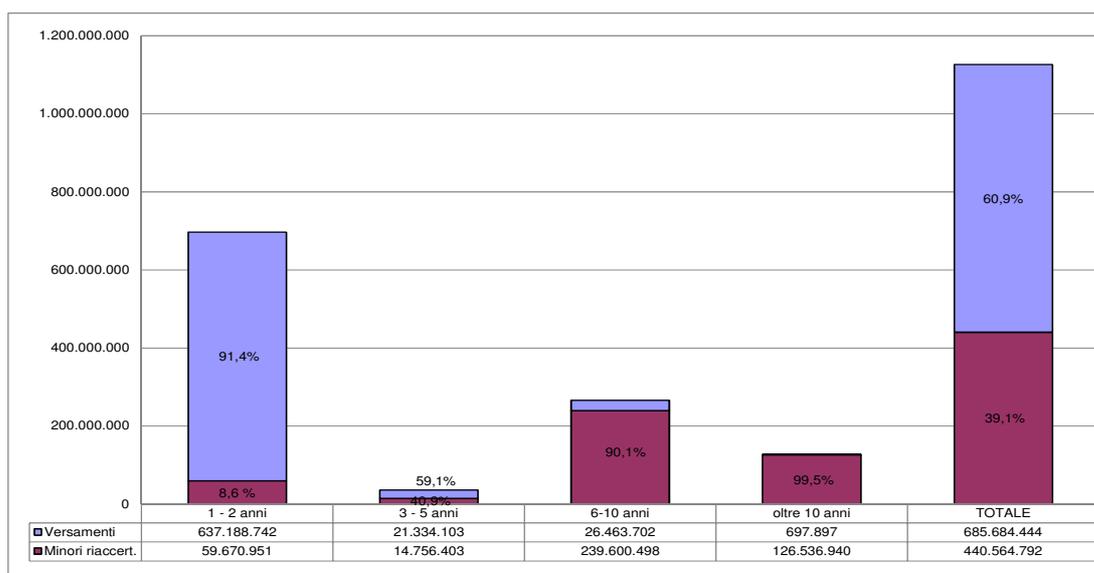
La Tavola 40 mette a confronto i residui attivi pregressi iniziali e quelli finali suddivisi per fasce temporali. Esaminando la dinamica della concentrazione dei diversi periodi, è possibile rilevare che il peso del biennio più recente passa dal 42,4% nei residui iniziali al 34,7% nei residui finali, mentre quello della fascia temporale oltre i 10 anni aumenta dall'11,8% al 12,0%. Ragionando in valori assoluti, la fascia temporale 1-2 anni (2013-2012) registra la variazione più rilevante, con una diminuzione di € 696.859.693 dei residui iniziali (da € 1.682.905.658 a € 986.045.965).

Tavola 40 – Stratificazione dei residui attivi pregressi iniziali e finali per fasce temporali



Nella tavola seguente è possibile analizzare la ripartizione, suddivisa per fasce temporali, tra versamenti e minori riaccertamenti dei residui complessivamente smaltiti. Nello specifico, si evidenzia come la quasi totalità dei residui smaltiti si riferiscono a minori accertamenti operati su capitoli dei residui che appartengono alle fasce temporali 6-10 anni (€ 239.600.498) e oltre 10 anni (€ 126.536.940). In generale, è rilevante evidenziare che lo smaltimento dei residui attivi pregressi sia ascrivibile nella misura del 39,1% a minori accertamenti.

Tavola 41 – Smaltimento residui attivi per fasce temporali



Le due tavole successive riportano la stratificazione temporale dei residui attivi pregressi al 31.12.2014, disaggregati per fonte di provenienza delle entrate (Fondi regionali, Assegnazioni statali e Unione Europea).

Tavola 42 – Stratificazione residui attivi progressi per fasce temporali e fonte di provenienza

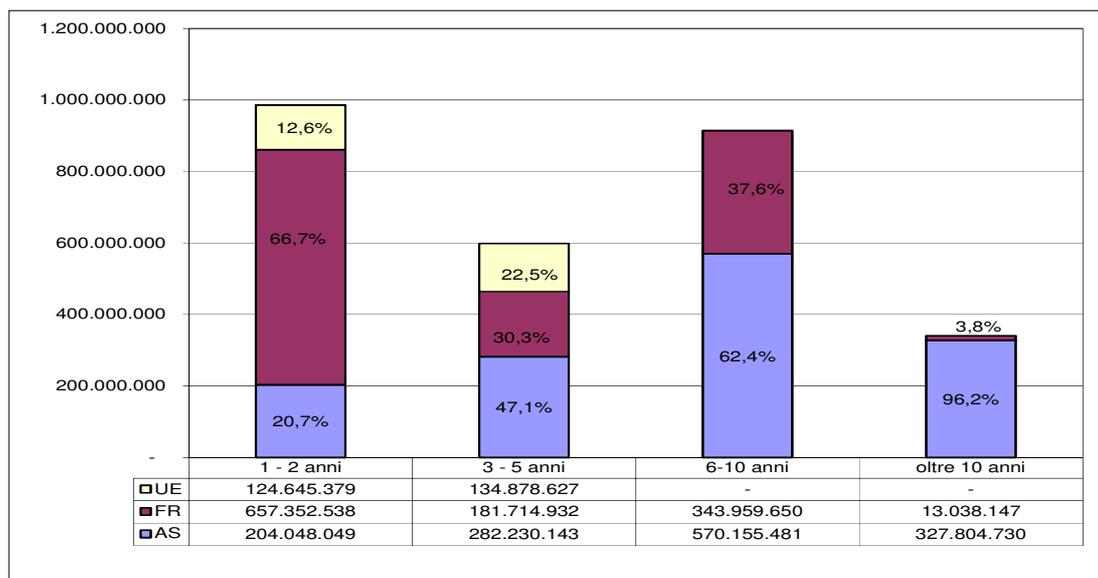
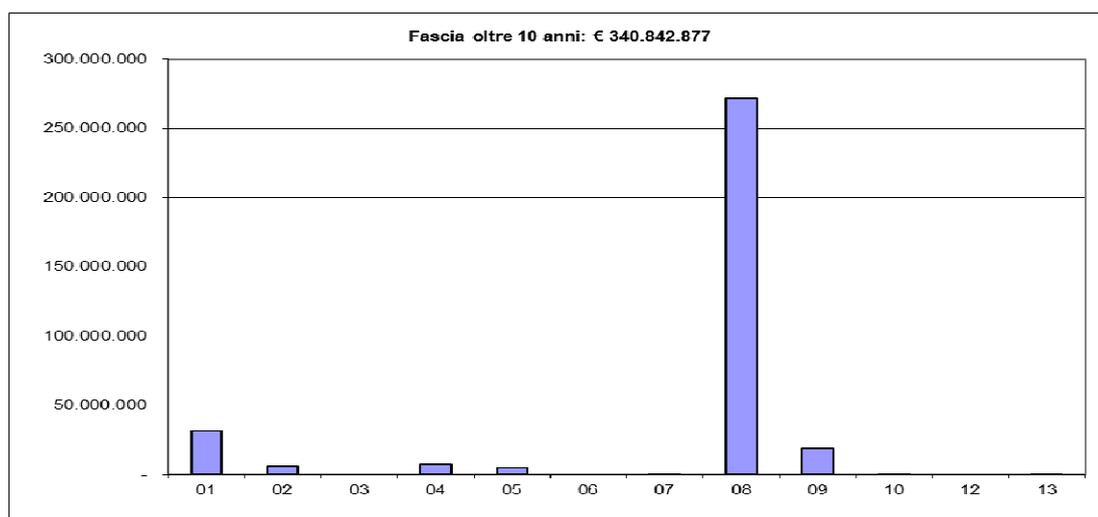


Tavola 43 – Composizione dei residui progressi per fasce temporali e fonte di provenienza

Fascia	Anni di provenienza	AS	FR	UE
1 - 2 anni	2013, 2012	20,7%	66,7%	12,6%
3 - 5 anni	2011,2010, 2009	47,1%	30,3%	22,5%
6-10 anni	2008,2007,2006, 2005,2004	62,4%	37,6%	0,0%
oltre 10 anni	2003 e precedenti	96,2%	3,8%	0,0%

La seguente serie di grafici visualizza i dati articolati per fasce temporali suddivisi per singolo assessorato³, consentendo di misurare l'apporto di ciascuno di essi sull'andamento dei residui progressi.

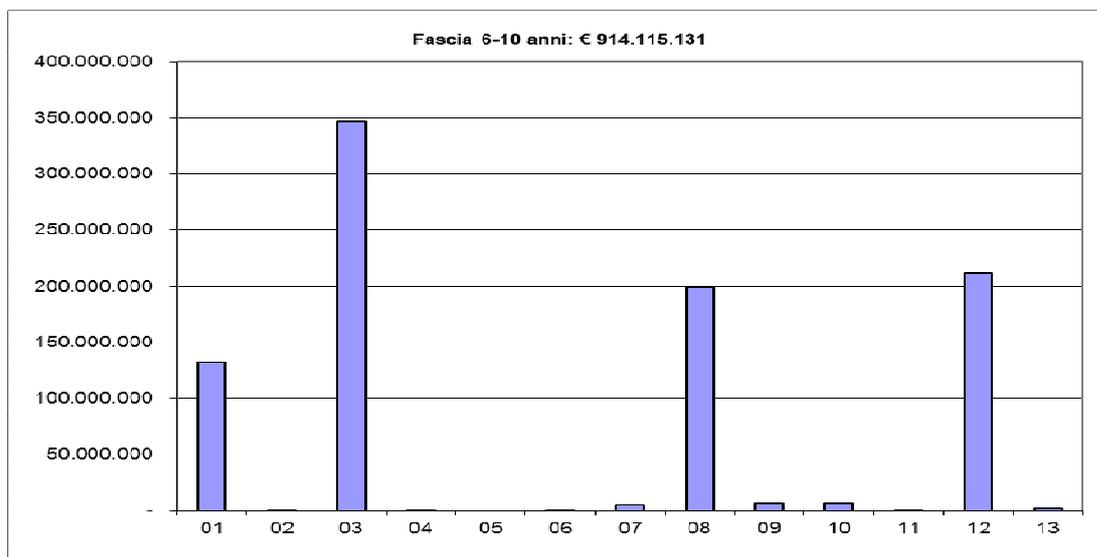
Tavola 44 – Residui attivi progressi: fascia oltre 10 anni



³ Legenda: 01=Presidenza della Regione 02=Assessorato degli Affari generali, personale e riforma della regione 03=Assessorato della Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio 04=Assessorato degli Enti locali, finanze e urbanistica 05=Assessorato della Difesa dell'ambiente 06=Assessorato dell'Agricoltura e riforma agro-pastorale 07=Assessorato del Turismo, artigianato e commercio 08=Assessorato dei Lavori pubblici 09=Assessorato dell'Industria 10=Assessorato del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale 11=Assessorato della Pubblica istruzione, beni culturali, informazione, spettacolo e sport 12=Assessorato dell'Igiene e sanità e dell'assistenza sociale 13=Assessorato dei Trasporti.

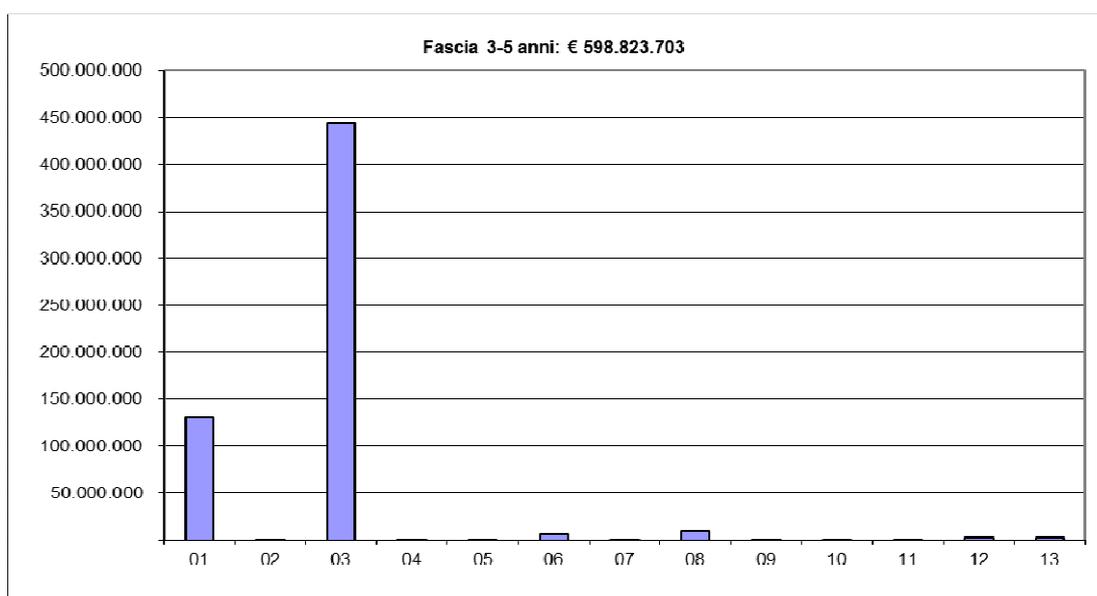
In questa prima tavola è possibile determinare la composizione dei residui attivi pregressi riferiti alla fascia temporale oltre i 10 anni. In ragione del tasso di incidenza di ciascun assessorato, si possono elencare in ordine decrescente: 08-Lavori pubblici (79,8%); 01-Presidenza (9,1%); 09-Industria (5,6%); 04-Enti Locali (2,1%); 02-Affari Generali (1,7%); 05-Ambiente (1,4%); 07-Turismo (0,11%).

Tavola 45 – Residui attivi pregressi: fascia 6-10 anni



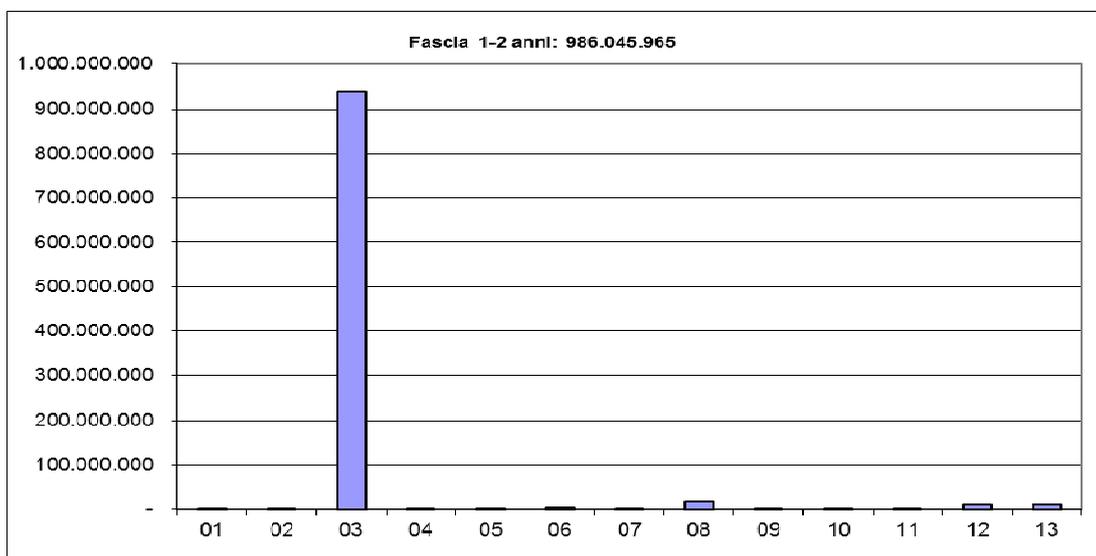
Con riferimento alla fascia temporale 6-10 anni, l'incidenza maggiore nella consistenza dei residui attivi pregressi è attribuibile, rispettivamente, ai seguenti assessorati: 03-Programmazione (38,0%); 12-Sanità (23,2%); 08-Lavori pubblici (21,8%); Presidenza (14,5%).

Tavola 46 – Residui attivi pregressi: fascia 3-5 anni



L'analisi dei residui attivi pregressi nella fascia temporale 3-5 anni presenta la seguente consistenza percentuale per assessorato: 03-Programmazione (74,1%); 01-Presidenza (22,0%); 08-Lavori Pubblici (1,5%); 06-Agricoltura (1,1%); e a seguire gli altri assessorati con percentuali del tutto marginali.

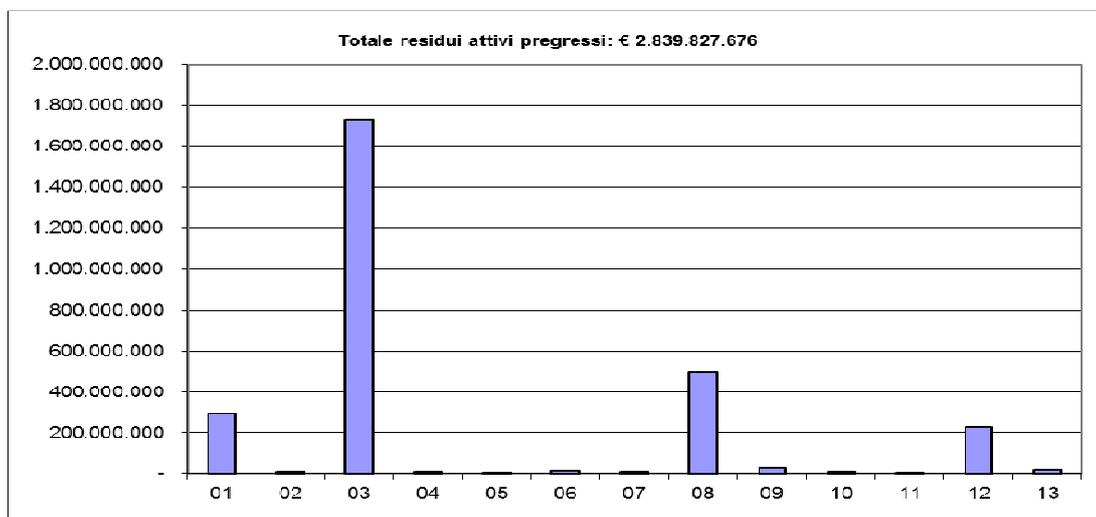
Tavola 47 – Residui attivi pregressi: fascia 1-2 anni



Dall'analisi della fascia temporale 1-2 anni si evince che l'incidenza maggiore è da imputare all'assessorato 03-Programmazione, con il 95,0%. I 08-Lavori pubblici partecipano alla formazione dei residui in misura pari all'1,8%.

La tavola sotto riportata, infine, riassume i dati complessivi dei residui attivi pregressi disaggregati per assessorato, consentendo, in tal modo, di visualizzare l'impatto di ognuno di essi sul valore totale dei residui pregressi.

Tavola 48 – Totale residui attivi pregressi per assessorato



Con riferimento al valore complessivo dei residui attivi pregressi, pari a € 2.839.827.676, l'incidenza maggiore nella consistenza degli stessi è attribuibile all'assessorato 03-Programmazione con il 60,87% (€ 1.728.685.866). A seguire, si riporta il riepilogo con i valori e l'incidenza per assessorato dei residui attivi pregressi: 03-Programmazione (60,9%): € 1.728.685.866; 08-Lavori Pubblici (17,5%): € 498.174.640; 01-Presidenza (10,4%): € 296.708.138; 12-Sanità (7,9%): € 225.046.067; 09-Industria (0,9%): € 25.647.167; 13-Trasporti (0,6%): € 16.386.832; 06-Agricoltura (0,4%): € 11.076.112; 04-Enti Locali (0,4%): € 10.304.824; 07-Turismo (0,3%): € 8.039.138; 02-Affari Generali (0,2%): € 6.842.803; 10-Lavoro (0,2%): € 6.798.672; 05-Ambiente (0,2%): € 4.925.751; e 11-Pubblica Istruzione: € 1.191.667.

Infine, si evidenzia che - mediante la deliberazione n. 52/12 del 23.12.2014, ed in ottemperanza alla L.R. 21.01.2014, n. 7, art. 1, commi da 2 a 6 - la Giunta Regionale ha preso atto dell'esito della revisione dei residui attivi e passivi, anche perenti, dell'Amministrazione regionale effettuata dai competenti centri di responsabilità della Presidenza e degli Assessorati con il coordinamento della Direzione generale della Ragioneria. In particolare, per quanto riguarda la revisione dei residui attivi ciascun dirigente responsabile ha provveduto a verificare la permanenza delle obbligazioni giuridiche attive poste a fondamento dei correlati atti contabili di entrata adottati negli anni precedenti il 2014. I medesimi centri di responsabilità hanno, quindi, provveduto a disporre, con propria determinazione, la minore entrata dei residui attivi dichiarati inesigibili o insussistenti.

I residui così confermati sono stati, inoltre, raggruppati in apposito cronoprogramma, in funzione dell'annualità di scadenza della relativa obbligazione in termini di riscossione. Il passaggio al bilancio armonizzato nel 2015, in ottemperanza al D. Lgs. 23 giugno 2011, n. 118 e s.m.i., e secondo quanto stabilito dalla deliberazione della Giunta Regionale n. 16/20 del 3 giugno 2014, ha reso necessario, dunque, alcune attività propedeutiche tra cui il riaccertamento straordinario dei residui attivi e passivi nel corso dell'esercizio 2014. Tale revisione, si ribadisce, ha dato luogo alla cancellazione di residui attivi con conseguente minore entrata per € 391 milioni, così come specificato nella deliberazione della Giunta regionale n. 52/12 del 2014 e nella relazione illustrativa al Conto del Bilancio 2014 (pag. 5) approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 25/10 del 26.05.2015.

2.2.2 Gli impieghi di risorse finanziarie

2.2.2.1 Introduzione

La presente analisi ha lo scopo di fornire informazioni sui risultati riferibili alle risorse finanziarie impiegate dall'Amministrazione regionale nell'esercizio 2014 e riconducibili alla gestione in conto competenza e alla gestione in conto residui.

I principali documenti di riferimento per la elaborazione della presente relazione sono il Documento annuale di programmazione economica e finanziaria (DAPEF) 2014-2016⁴ (strumento prioritario per la programmazione finanziaria ed economica regionale), la legge finanziaria 2014, la legge di bilancio 2014 – 2016⁵ ed il relativo allegato tecnico⁶.

I dati elaborati si fondano sulle risultanze contabili contenute nel Rendiconto Generale dell'anno 2014. I dati sono stati integrati con informazioni desunte dai provvedimenti normativi e/o amministrativi aventi rilevanza per le finalità della presente analisi.

I risultati di gestione della spesa sono stati analizzati con particolare riferimento alle classificazioni per strategie e funzioni obiettivo⁷, in quanto rappresentative della destinazione di risorse finanziarie alle diverse politiche di intervento settoriale, riservando brevi commenti alla tradizionale classificazione per Titoli.

Si è ritenuto significativo, come per gli anni passati, esporre i risultati per aggregati di spesa specificamente individuati e derivati dalla codificazione SIOPE⁸ (così come riportati nelle due tavole seguenti), in quanto forniscono una chiave di lettura con caratteristiche più attinenti alla natura economica degli stessi.

Tavola 49 – Aggregati di spesa

Codice Aggregato	Descrizione Aggregato	Codice Bilancio SIOPE	Descrizione Codice SIOPE
01	Spese organi istituzionali	10101	SPESE PER ORGANI ISTITUZIONALI ⁹
02	Personale	10201	RETRIBUZIONI LORDE
		10202	CONTRIBUTI EFFETTIVI A CARICO DELL'ENTE
		10203	INTERVENTI ASSISTENZIALI
		10204	ONERI PER IL PERSONALE IN QUIESCENZA
		10205	ALTRE SPESE PER IL PERSONALE
03	Acquisto beni e servizi	10301	ACQUISTO DI BENI E PRESTAZIONI DI SERVIZI
		10401	UTILIZZO BENI DI TERZI

⁴ Il DAPEF, che aggiorna il Programma Regionale di Sviluppo (PRS), è stato approvato dalla Terza Commissione nella seduta del 09/01/2014 e dal Consiglio regionale con risoluzione n. 15/11 del 15.01.2014.

⁵ L.R. n. 7 del 21/01/2014 (Legge Finanziaria 2014); L.R. n. 8 del 21/01/2014 (Bilancio di Previsione per l'anno 2014 e Bilancio Pluriennale 2014-2016), pubblicata nel supplemento ordinario n. 2 al BURAS del 23.01.2014.

⁶ Con il Decreto n. 1/532 del 27/01/2014 dell'Assessore della Programmazione è stata disposta la ripartizione in capitoli delle Unità Previsionali di Base relative al Bilancio di Previsione della Regione per l'anno finanziario 2014 e del Bilancio Pluriennale per gli anni 2014-2016 (Allegato Tecnico).

⁷ L.R. n. 11/2006 e Delibera n. 48/16 del 21/11/2006 (Individuazione funzioni obiettivo bilancio anno 2007 e per gli anni 2007-2009).

⁸ Circolare n. 35 del 09/11/2005 "Avvio del SIOPE" – Attuazione dei Decreti del Ministro dell'economia e delle finanze del 18/02/2005"; Decreto MEF n. 0128211 dell'08/02/2010; Decreto Ministeriale n. 17114 del 05/03/2007 "Codificazione, modalità e tempi per l'attuazione del SIOPE per le Regioni e le Province autonome".

⁹ Ricomprende le spese per il funzionamento del Consiglio Regionale, le spese per retribuzioni e missioni del Presidente della Giunta e degli Assessori.

04	Trasferimenti correnti	10501	TRASFERIMENTI CORRENTI AD ENTI DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE
		10502	TRASFERIMENTI CORRENTI AD ENTI DI PREVIDENZA
		10503	TRASFERIMENTI CORRENTI AD ENTI DELLE AMMINISTRAZIONI LOCALI
		10601	TRASFERIMENTI CORRENTI A ISTITUZIONI ESTERE
		10602	TRASFERIMENTI CORRENTI A IMPRESE
		10603	TRASFERIMENTI CORRENTI AD ALTRI SOGGETTI
05	Trasferimenti in conto capitale	20201	TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE A ENTI DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE
		20202	TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE A ENTI DI PREVIDENZA
		20203	TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE A ENTI DELLE AMMINISTRAZIONI LOCALI
		20301	TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE A ISTITUZIONI ESTERE
		20302	TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE A IMPRESE
		20303	TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE AD ALTRI SOGGETTI
06	Investimenti fissi	20101	BENI IMMOBILI
		20102	PRODOTTI INFORMATICI
		20103	BENI MOBILI
		20801	ALTRE SPESE IN CONTO CAPITALE
07	Rimborsi mutui e prestiti	30101	RIMBORSO QUOTA CAPITALE DI MUTUI E PRESTITI ALLA CASSA DEPOSITI E PRESTITI (A CARICO DELLO STATO)
		30201	RIMBORSO QUOTA CAPITALE DI MUTUI E PRESTITI ALLA CASSA DEPOSITI E PRESTITI (A CARICO DELLA REGIONE)
		30301	RIMBORSO DI PRESTITI DI BOR (A CARICO DELLO STATO)
		30302	RIMBORSO DI ALTRI PRESTITI OBBLIGAZIONARI (A CARICO DELLO STATO)
		30401	RIMBORSO DI PRESTITI DI BOR (A CARICO DELLA REGIONE)
		30402	RIMBORSO DI ALTRI PRESTITI OBBLIGAZIONARI (A CARICO DELLA REGIONE)
		30501	RIMBORSO FINANZIAMENTI A MEDIO E LUNGO TERMINE (A CARICO DELLO STATO)
		30601	RIMBORSO FINANZIAMENTI A MEDIO E LUNGO TERMINE (A CARICO DELLA REGIONE)
		30701	RIMBORSO PRESTITI PER CARTOLARIZZAZIONE
08	Interessi passivi e oneri finanziari	10701	INTERESSI PASSIVI A CASSA DEPOSITI E PRESTITI A CARICO DELLO STATO
		10702	INTERESSI PASSIVI A CASSA DEPOSITI E PRESTITI A CARICO DELLA REGIONE
		10703	INTERESSI PASSIVI AD ALTRI SOGGETTI A CARICO DELLO STATO
		10704	INTERESSI PASSIVI AD ALTRI SOGGETTI A CARICO DELLA REGIONE
		10705	INTERESSI PASSIVI ED ONERI FINANZIARI PER ANTICIPAZIONI
		10706	INTERESSI PASSIVI ED ONERI FINANZIARI PER OPERAZIONI IN DERIVATI
		10707	ONERI DERIVANTI DA OPERAZIONI DI CARTOLARIZZAZIONE
09	Altro	10801	IMPOSTE E TASSE
		10901	ONERI STRAORDINARI DELLA GESTIONE CORRENTE
		11001	FONDO DI RISERVA PER LE SPESE OBBLIGATORIE DI PARTE CORRENTE
		11002	FONDO DI RISERVA PER LE SPESE IMPREVISTE DI PARTE CORRENTE
		11003	FONDO DI RISERVA PER LA REISCRIZIONE RESIDUI PERENTI DI PARTE CORRENTE
		11004	FONDO DI RISERVA PER LE AUTORIZZAZIONI DI CASSA DI PARTE CORRENTE
		11101	FONDI SPECIALI DI PARTE CORRENTE
		20104	TITOLI
		20401	PARTECIPAZIONI AZIONARIE E CONFERIMENTI DI CAPITALE
		20501	CONCESSIONI DI CREDITI A ENTI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE
		20502	CONCESSIONI DI CREDITI A IMPRESE
		20503	CONCESSIONI DI CREDITI A FAMIGLIE E ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE
		20504	VERSAMENTI A DEPOSITI BANCARI
		20505	CONCESSIONI DI CREDITI AD ALTRI
		20601	FONDO DI RISERVA PER SPESE OBBLIGATORIE IN CONTO CAPITALE
20602	FONDO DI RISERVA PER LE SPESE IMPREVISTE IN CONTO CAPITALE		
20603	FONDO DI RISERVA PER LA REISCRIZIONE RESIDUI PERENTI CONTO CAPITALE		
20604	FONDO DI RISERVA PER LE AUTORIZZAZIONI DI CASSA IN CONTO CAPITALE		
20701	FONDI SPECIALI CONTO CAPITALE		

La classificazione sopra riportata è stata ulteriormente accorpata in macro aggregati di spesa individuati secondo logiche mirate ad evidenziare le risultanze d'esercizio per aree tematiche di spesa ritenute di particolare interesse per natura e finalità.

Tavola 50 – Macro aggregati di spesa

Spese di funzionamento	Spese organi istituzionali
	Personale
	Acquisto beni e servizi
Trasferimenti (correnti e di investimento)	Trasferimenti correnti
	Trasferimenti in conto capitale
Spese di investimento	Investimenti fissi
Spese per Indebitamento	Rimborsi mutui e prestiti
	Interessi passivi e oneri finanziari
Altro	Altro

I diversi aspetti del processo di impiego delle risorse sono, inoltre, esaminati attraverso indicatori finanziari individuati tra quelli ritenuti maggiormente espressivi in considerazione delle finalità della presente analisi.

A completamento dell'analisi, si riporta anche la sintesi dei risultati della gestione finanziaria, in conto competenza ed in conto residui, per singoli Assessorati.

Si precisa, infine, che i valori totali delle spese riportati nelle analisi svolte differiscono dai dati ufficiali del Rendiconto Generale, in quanto, in questa sede, non vengono considerate le spese del Titolo IV - Partite di giro¹⁰ – e del Titolo V - Copertura del disavanzo¹¹.

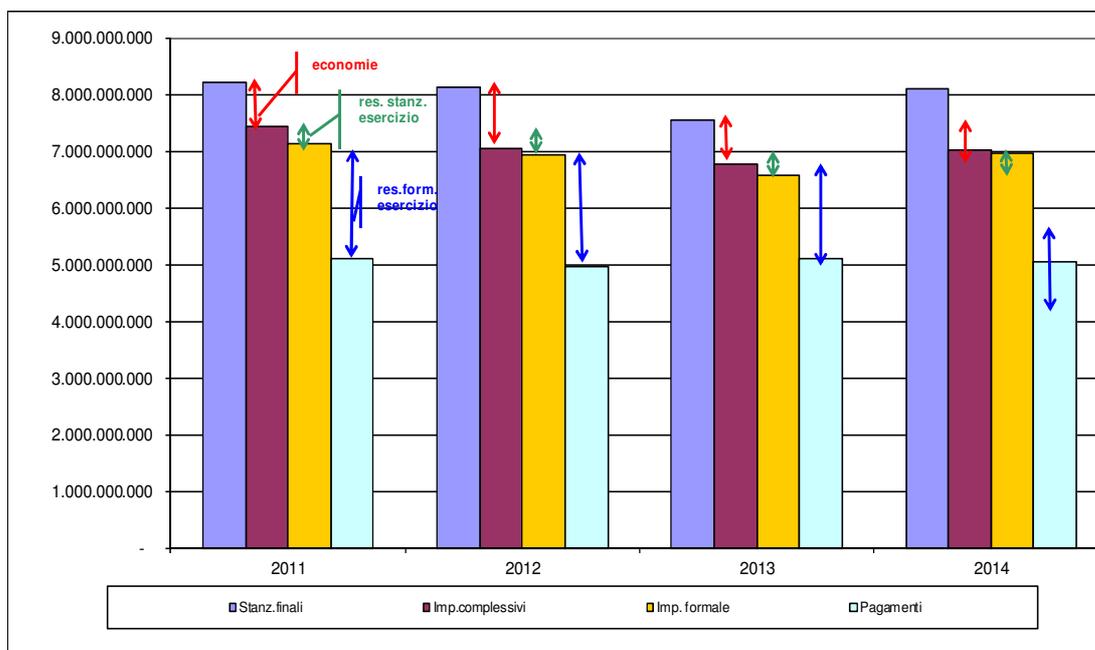
¹⁰ La voce non è significativa ai fini dell'analisi in quanto le reali spese a cui esse si riferiscono trovano collocazione nei titoli precedenti, pertanto, calcolando anche le partite in questione, si duplicherebbero i relativi importi (esempio: le ritenute fiscali sulle retribuzioni costituiscono un elemento di spesa già considerato nella voce principale).

¹¹ La voce è presente nelle spese in fase di previsione, ma non è conteggiata nelle analisi in quanto si tratta di una spesa che non viene gestita nell'esercizio attraverso UPB, bensì, costituisce una posta contabile che esprime la necessità di tenere conto delle maggiori spese autorizzate in esercizi precedenti (disavanzo finanziario), al fine di garantire il pareggio del bilancio.

2.2.2.2 La gestione delle spese

L'andamento della spesa in conto competenza, nel quadriennio 2011-2014, può essere desunto dalla tavola seguente nella quale risulta, per ciascuna annualità, l'entità relativa agli stanziamenti finali, agli impegni complessivi, agli impegni formali ed ai pagamenti.

Tavola 51 – Stanziamenti finali, impegni e pagamenti in c/competenza



Dalla tavola è possibile rilevare, in prima approssimazione, l'andamento delle economie, dei residui formali e dei residui di stanziamento, fenomeni specifici della contabilità finanziaria, che saranno trattati nei successivi paragrafi.

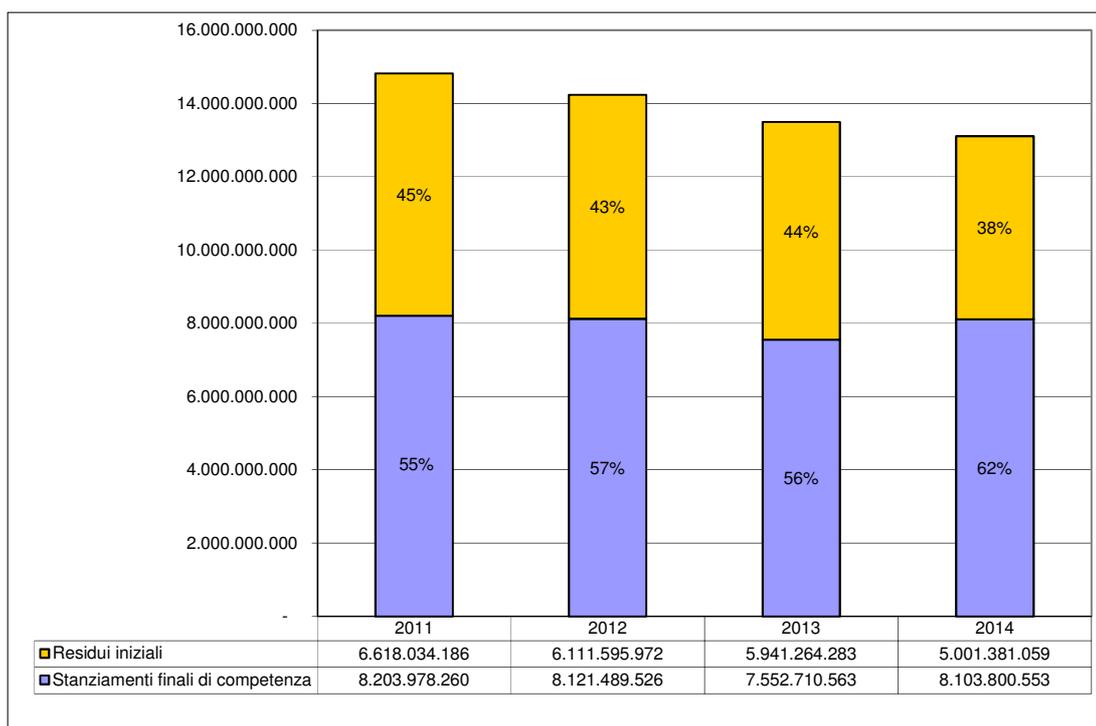
Le risorse finanziarie annualmente gestite dall'Amministrazione regionale sono costituite dalla massa spendibile¹², formata dagli stanziamenti finali di spesa autorizzati nell'esercizio¹³ (competenza) e dai residui totali iniziali (formali e di stanziamento) dell'esercizio.

L'andamento dell'ultimo quadriennio, riportato nella tavola seguente, evidenzia l'incidenza delle risorse finanziarie in conto residui rispetto all'intera massa spendibile. L'importo relativo alla massa spendibile del 2014 è il più basso registrato nel quadriennio 2011-2014. Ebbene, nell'ambito dei valori esposti, i residui iniziali costituiscono i valori più bassi rilevati nel periodo considerato.

¹² Nell'esercizio 2014 la massa spendibile è pari a euro 13.105.181.612, laddove il corrispondente importo per l'esercizio 2013 è stato quantificato in euro 13.493.974.846.

¹³ Il Bilancio di previsione per l'anno 2014, approvato con la Legge Regionale n. 8 del 21.01.2014, ha autorizzato stanziamenti iniziali della spesa pari a complessivi euro 7.383.400.000 che, per effetto delle variazioni di bilancio intervenute in corso d'anno, alla fine dell'esercizio sono risultati pari a euro 8.103.800.553 (al netto delle partite di giro e del capitolo dedicato alla copertura del disavanzo).

Tavola 52 – Massa spendibile 2011 – 2014



Nella tavola seguente si riporta l'ammontare delle risorse finanziarie impiegate dall'Amministrazione regionale nella gestione dell'esercizio 2014, sia per quanto concerne la competenza sia per quanto riguarda i residui. Tali risorse, inoltre, sono classificate per strategie¹⁴ di bilancio.

Tavola 53 – Spesa 2014 per strategia

Strat.	Strategia	Impegni Complessivi Competenza	Impegni Complessivi Residui	% Impegni Complessivi Totali	Pagamenti totali	% Pag. Totali	Residui Totali	% Res. Totali
01	01 Istituzioni	1.056.727.084	487.162.910	14%	830.806.506	13%	713.083.488	16%
02	02 Educazione	418.678.534	526.742.213	9%	371.491.338	6%	573.929.410	13%
03	03 Patrimonio culturale	52.877.928	92.863.363	1%	54.410.110	1%	91.331.180	2%
04	04 Ambiente e territorio	564.817.646	949.038.142	14%	528.521.237	8%	985.334.551	22%
05	05 Servizi alla persona	3.787.084.336	716.554.548	41%	3.651.701.847	56%	851.937.037	19%
06	06 Economia	273.126.594	481.857.722	7%	300.503.440	5%	454.480.876	10%
07	07 Crescita delle reti infrastrutturali	562.531.539	780.501.195	12%	535.199.522	8%	807.833.212	18%
08	08 Somme non attribuibili	304.475.623	32.177.544	3%	305.857.587	5%	30.795.580	1%
	TOTALE	7.020.319.284	4.066.897.637	100%	6.578.491.586	100%	4.508.725.335	100%

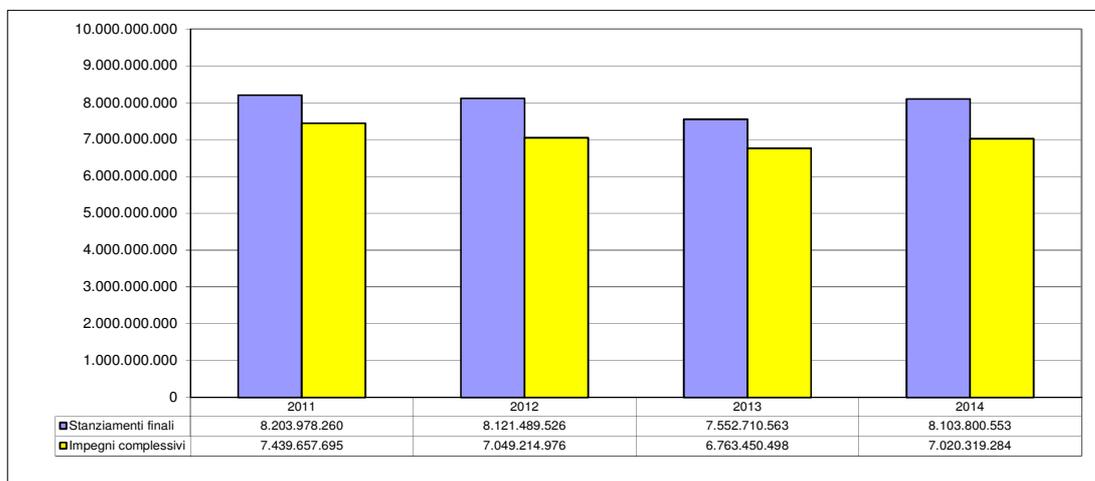
I risultati finanziari sono, nel seguito dell'analisi, trattati separatamente in ordine alla gestione della spesa in conto competenza ed in conto residui.

¹⁴ Contenute nel Programma Regionale di Sviluppo (PRS) e nel Documento Annuale di Programmazione Economica e Finanziaria (DAPEF), entrambi approvati dal Consiglio regionale.

Gli impegni di spesa in conto competenza

Gli impegni complessivi¹⁵ dell'anno 2014 ammontano a € 7.020.319.284 (con un aumento, rispetto all'esercizio precedente, pari al 3,8%) e gli impegni formali risultano pari a € 6.949.008.693 (con un aumento, rispetto all'esercizio precedente, pari al 5,9%).

Tavola 54 - Stanziamenti finali e impegni complessivi di competenza



La tavola successiva pone a raffronto gli impegni complessivi relativi agli esercizi 2013 e 2014. Inoltre, la tavola evidenzia le variazioni assolute degli impegni complessivi associate ad ogni strategia.

Tavola 55 – Variazioni 2013/2014 per strategie - Impegni complessivi c/competenza

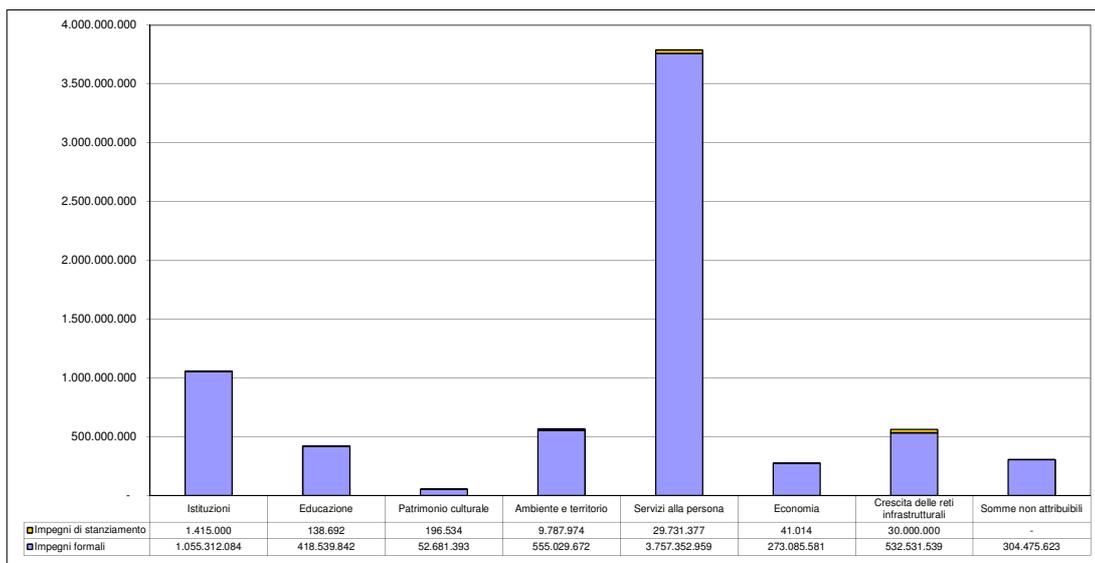
Descrizione Strategia	2013	2014	Diff
01 Istituzioni	1.078.980.584	1.056.727.084	- 22.253.500
02 Educazione	337.447.175	418.678.534	81.231.360
03 Patrimonio culturale	52.470.185	52.877.928	407.743
04 Ambiente e governo del territorio	497.101.284	564.817.646	67.716.362
05 Servizi alla persona	3.654.456.816	3.787.084.336	132.627.520
06 Economia	310.320.604	273.126.594	- 37.194.009
07 Crescita delle reti infrastrutturali	494.437.291	562.531.539	68.094.248
08 Somme non attribuibili	338.236.561	304.475.623	- 33.760.937
Totale	6.763.450.498	7.020.319.284	256.868.786

Come si può constatare dalla tavola sopra riportata, il maggior decremento registrato nel 2014, rispetto all'esercizio precedente, è riferito, principalmente, alla strategia 06 – Economia. Di converso, il maggior incremento rilevabile nella tavola 55 è ascrivibile alla strategia 05 – Servizi alla persona.

Nella tavola successiva vengono riportate le risorse finanziarie impiegate nell'esercizio con riferimento alle singole strategie, evidenziando, all'interno di ciascuna strategia, la parte impegnata formalmente (complessivamente, il rapporto tra gli impegni formali, pari a € 6.949.008.693, e gli impegni complessivi, pari a € 7.020.319.284, è calcolato nella misura del 99,0%). Gli impegni di stanziamento ammontano a complessivi € 71.310.591.

¹⁵ Gli impegni complessivi sono costituiti dagli stanziamenti finali di competenza al netto delle economie.

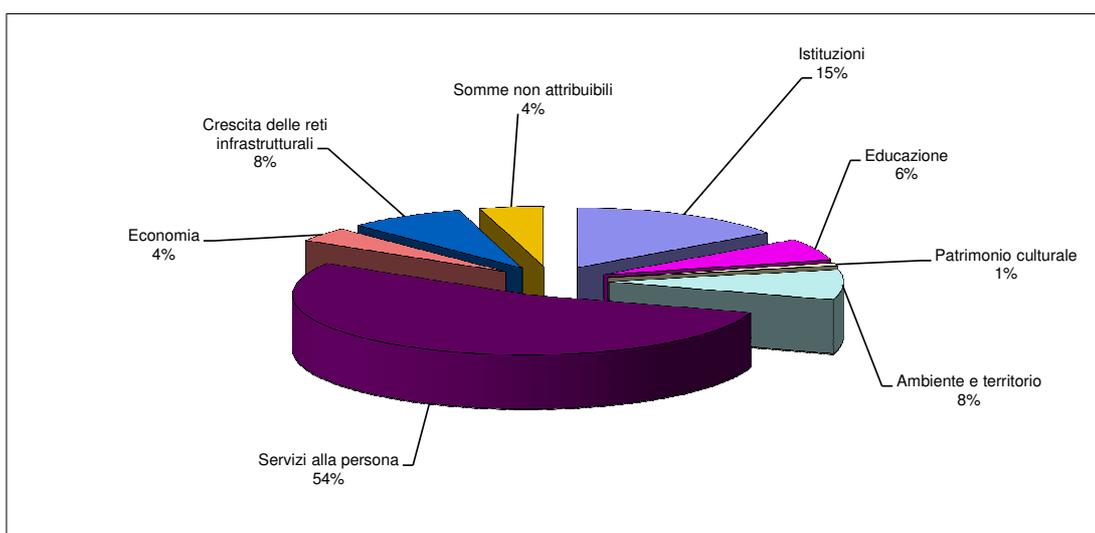
Tavola 56 – Impegni formali e di stanziamento suddivisi per strategie



Come risulta dalla tavola sopra riportata, la parte più consistente di risorse impiegate (“impegni formali” e “impegni di stanziamento”)¹⁶ riguarda la strategia “Servizi alla persona” (54%), nell’ambito della quale sono incluse le spese per i servizi sanitari e le politiche di inclusione sociale. Segue, in termini di elevata incidenza, la strategia “Istituzioni – La riforma della Regione, semplificazione ed efficienza” (15%) nell’ambito della quale sono comprese le spese per il personale e per il funzionamento dell’amministrazione regionale, spese per l’attività istituzionale e le spese per il sistema delle autonomie locali.

La tavola sotto riportata evidenzia l’incidenza percentuale degli impegni complessivi del 2014 per ciascuna strategia di bilancio.

Tavola 57 – Impegni complessivi di competenza per Strategia 2014



¹⁶ La somma degli “impegni formali” e degli “impegni di stanziamento” (risorse finanziarie che, sebbene non impegnate formalmente, sono conservate in conto residui - residui di stanziamento), è pari all’impegno complessivo, ovvero agli stanziamenti finali al netto delle economie.

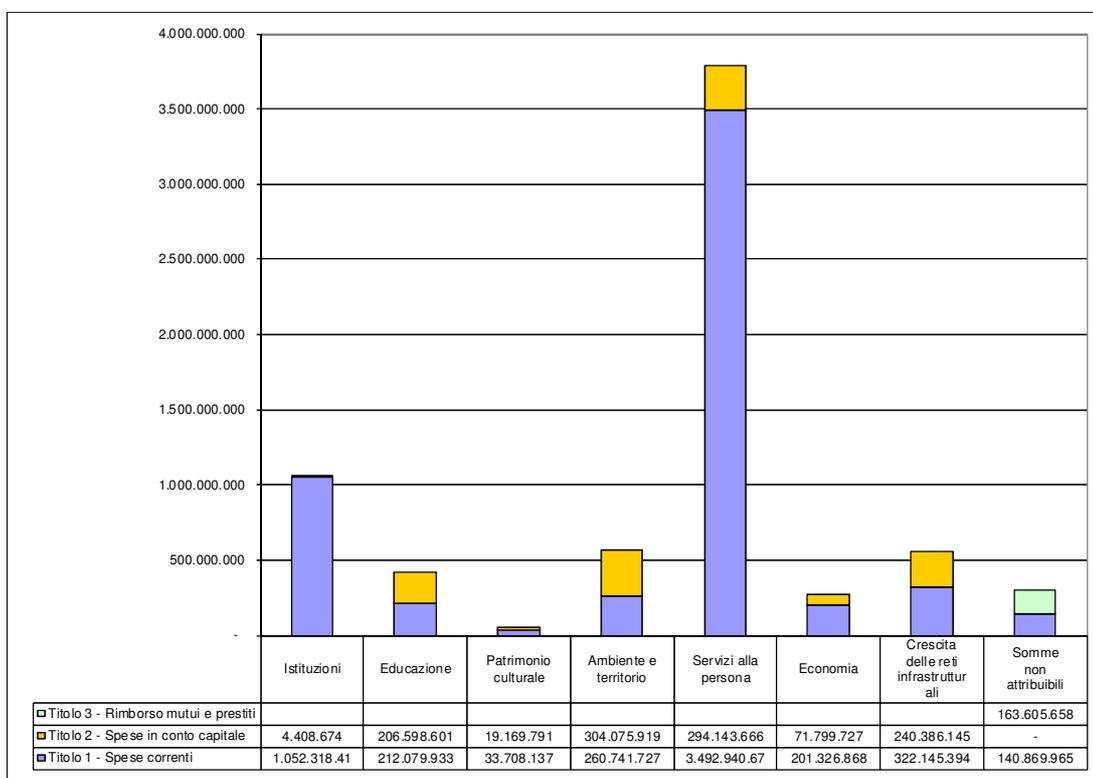
Così come risulta dalla tavola seguente, ciascuna strategia di bilancio è sotto articolata in diverse funzioni obiettivo. Per ciascuna di esse si evidenzia l'impegno complessivo e l'incidenza percentuale, sia rispetto alla strategia di appartenenza, sia rispetto al totale delle strategie.

Tavola 58 – Strategie e funzioni obiettivo – Impegni complessivi 2014

Strat.	Descrizione strategia	Funz.Ob.	Descrizione funzione obiettivo	Impegni complessivi	Percentuale su strategia	Percentuale sul totale
01	Istituzioni	01	Organizzazione Istituzionale	69.991.774	7%	1%
		02	Personale e funzionamento amministrativo	290.627.684	28%	4%
		03	Attività istituzionali	21.592.785	2%	0%
		04	Attività di supporto	6.877.185	1%	0%
		05	Demanio e patrimonio	9.062.264	1%	0%
		06	Sistema delle autonomie locali	658.575.392	62%	9%
Totale strategia 01				1.056.727.084	100%	15%
02	Educazione	01	Politiche a favore dell'istruzione	279.377.246	67%	4%
		02	Politiche della formazione	20.494.890	5%	0%
		03	Politiche attive del lavoro	60.971.315	15%	1%
		04	Ricerca scientifica e innovazione tecnologica	57.835.084	14%	1%
Totale strategia 02				418.678.534	100%	6%
03	Patrimonio culturale	01	Patrimonio culturale	47.334.914	90%	1%
		02	Interventi a favore della cultura	5.543.014	10%	0%
Totale strategia 03				52.877.928	100%	1%
04	Ambiente e territorio	01	Energie rinnovabili e risparmio energetico	7.465.417	1%	0%
		02	Risorse idriche	183.100.644	32%	3%
		03	Difesa del suolo e prevenzione di rischi	45.926.229	8%	1%
		04	Difesa delle coste	2.919.395	1%	0%
		05	Rifiuti	11.627.071	2%	0%
		06	Tutela e risanamento ambientale	74.304.340	13%	1%
		07	Strumenti di governo per sviluppo sostenibile	34.022.897	6%	0%
		08	Patrimonio ambientale e forestale	182.784.806	32%	3%
		09	Paesaggio e politiche di assetto territoriale	146.222	0%	0%
		10	Città e sistemi urbani	21.520.624	4%	0%
		11	Aree e sistemi rurali	-	0%	0%
Totale strategia 04				564.817.646	100%	8%
05	Servizi alla persona	01	Tutela e difesa della salute umana	3.429.381.873	91%	49%
		02	Prevenzione della salute veterinaria	26.914.803	1%	0%
		03	Attività per l'inclusione sociale	296.033.734	8%	4%
		04	Interventi per lo sport e tempo libero	31.784.938	1%	0%
		05	Politiche per gli emigrati e immigrati	2.968.988	0%	0%
		06	Sicurezza e legalità	-	0%	0%
Totale strategia 05				3.787.084.336	100%	54%
06	Economia	01	Attrazione di investimenti	2.565.005	1%	0%
		02	Turismo sostenibile	21.551.572	8%	0%
		03	Industria, artigianato, commercio, servizi	74.549.065	27%	1%
		04	Filiere agro-alimentari	149.243.835	55%	2%
		05	Pesca e acquacoltura	15.12.859	1%	0%
		06	Politiche per l'occupazione per imprese	23.704.258	9%	0%
Totale strategia 06				273.126.594	100%	4%
07	Crescita delle reti infrastrutturali	01	Rete stradale	13.451.008	2%	0%
		02	Rete ferroviaria e sistemi intermodali	6.882.959	1%	0%
		03	Sistema aeroportuale	33.822.000	6%	0%
		04	Sistema portuale	31.815.848	6%	0%
		05	Mobilità nelle aree urbane	51.896.475	9%	1%
		06	Trasporto pubblico	327.401.343	58%	5%
		07	Reti idriche	28.972.259	5%	0%
		09	Reti ICT	1.167.813	0%	0%
		10	Opere diverse	67.121.828	12%	1%
		Totale strategia 07				562.531.539
08	Somme non attribuibili	01	Attività generali e di gestione finanziaria	299.699.103	98%	4%
		02	Altre	4.776.520	2%	0%
Totale strategia 08				304.475.623	100%	4%
TOTALE				7.020.319.284		100%

Le strategie di bilancio sono state esaminate anche con riferimento alla classificazione degli impegni complessivi per Titoli (Spese correnti, Spese per investimenti e Rimborso per mutui e prestiti), così come evidenziato nella tavola seguente.

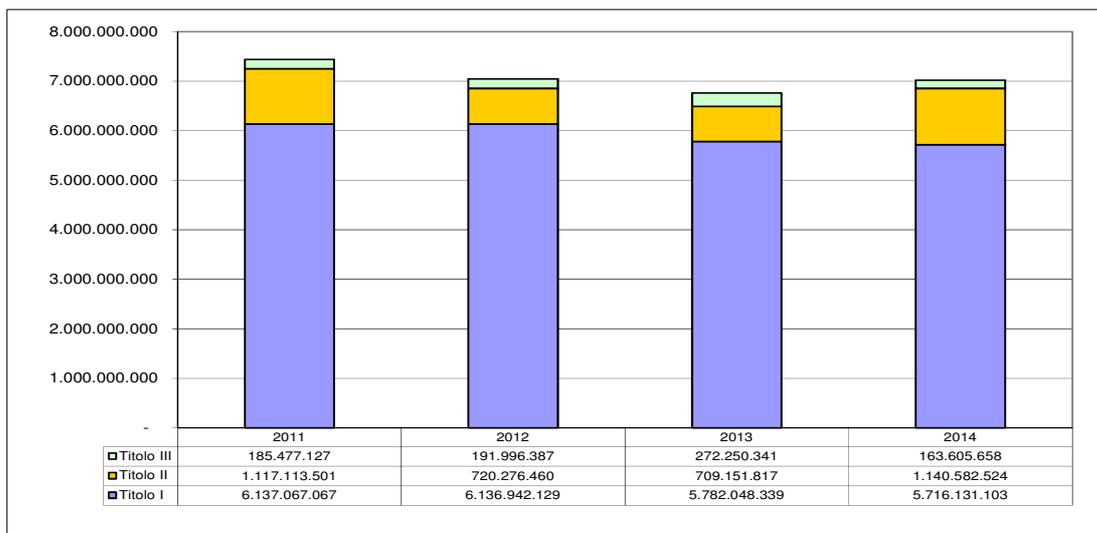
Tavola 59 – Suddivisione dei Titoli in strategie – Impegni complessivi 2014 c/competenza



Le spese correnti (Titolo I), pari a € 5.716.131.103, hanno inciso sull'ammontare degli impegni complessivi in conto competenza per l'81%; le spese in conto capitale (Titolo II), pari a € 1.140.582.524, hanno inciso per il 16%, laddove le spese per il rimborso di mutui e prestiti (Titolo III), pari a € 163.605.658, costituiscono il 2% degli impegni complessivi (€ 7.020.319.284).

Con riferimento alla classificazione per Titoli, la tavola seguente consente il raffronto dell'esercizio 2014 con il triennio precedente consentendo, nel contempo, di verificare l'andamento della spesa per natura (spese correnti – Titolo I, spese in conto capitale – Titolo II e spese per rimborso di mutui e prestiti – Titolo III).

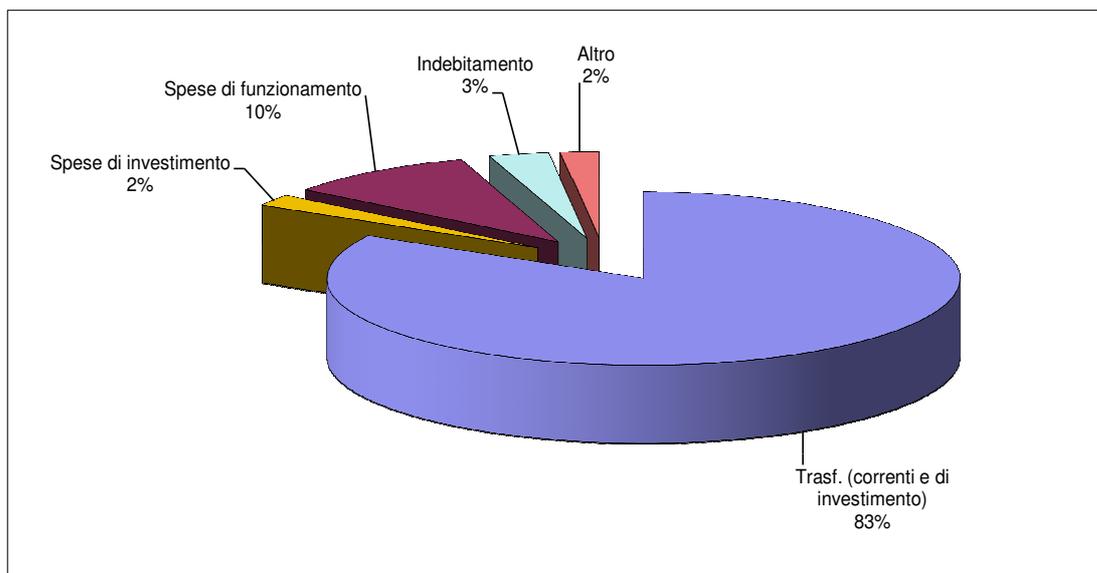
Tavola 60 – Impegni complessivi in conto competenza per Titoli



Le risultanze 2014 registrano, rispetto all'anno precedente, un decremento delle spese correnti - Titolo I (1,1%), un rilevante incremento delle spese in conto capitale – Titolo II (60,8%) e una riduzione delle spese per rimborso di mutui e prestiti - Titolo III (39,9%).

Nella tavola seguente, gli impegni complessivi di spesa sono scomposti in macro aggregati che, per natura e descrizione, consentono di ottenere informazioni in termini di incidenza relativa.

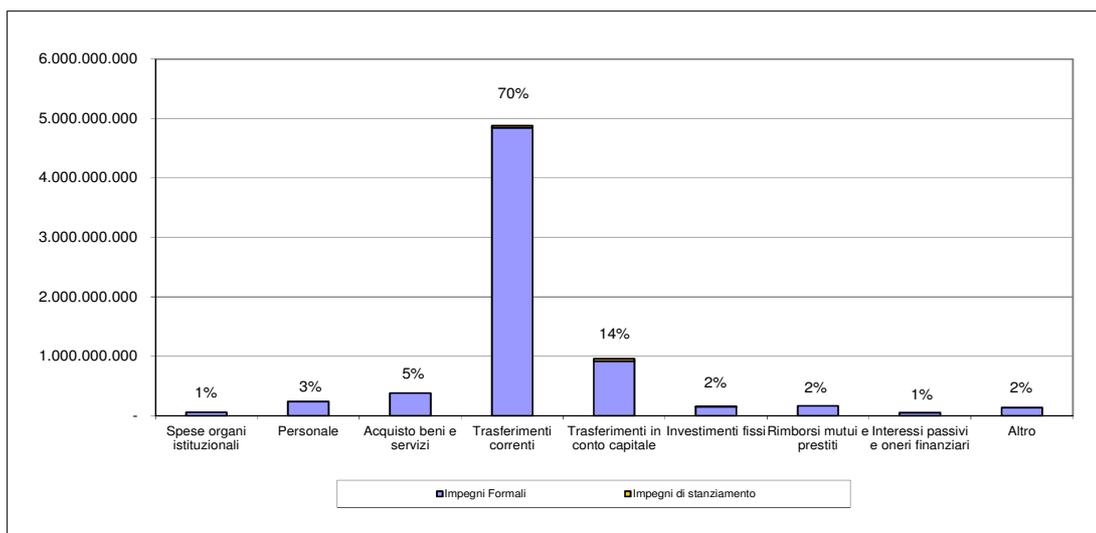
Tavola 61 - Impegni complessivi per macro aggregati di spesa 2014



Ulteriori dettagli relativi agli impegni complessivi di spesa¹⁷ vengono riportati nella tavola successiva.

¹⁷ Vedi tavola 49 riportata nell'introduzione (2.2.2.1) della presente parte.

Tavola 62 – Impegni di competenza per aggregati di spesa – 2014

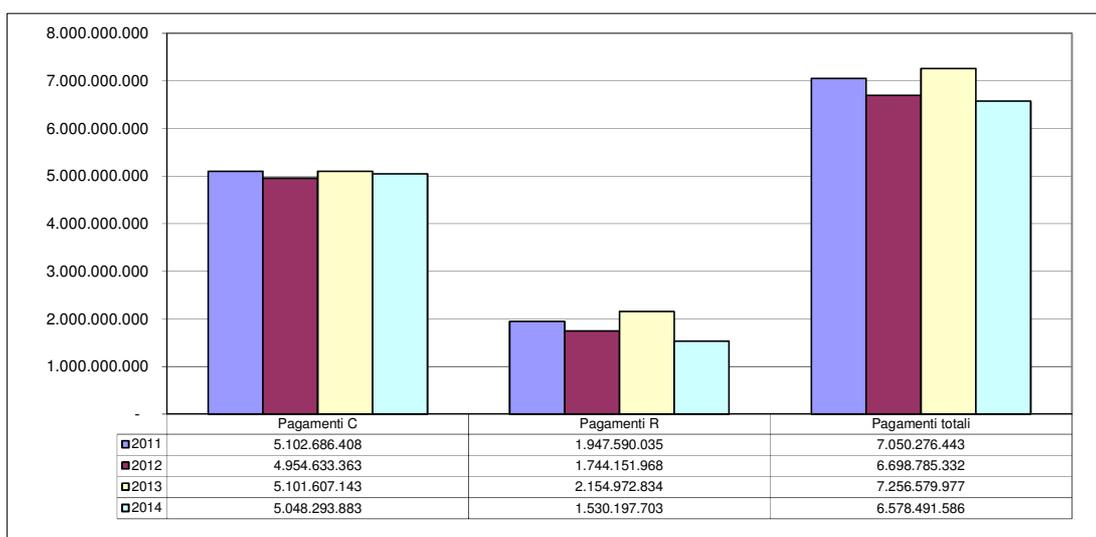


I pagamenti

Il volume totale dei pagamenti effettuati nel 2014 è di € 6.578.491.586 (€ 5.048.293.883 in conto competenza ed € 1.530.197.703 in conto residui), pari al 63,5% degli impegni formali totali¹⁸ (impegni formali di competenza, pari ad € 6.949.008.693, e impegni formali sui residui, pari a € 3.414.967.497, per complessivi € 10.363.976.190). Rispetto all'esercizio precedente, il volume dei pagamenti totali risulta diminuito del 9,3%.

La tavola seguente mostra l'andamento dei pagamenti nel periodo 2011 – 2014, sia con riferimento alla gestione in conto competenza, sia con riferimento alla gestione in conto residui. Si evidenzia che il volume dei pagamenti effettuati nel 2014 è il più basso del quadriennio 2011-2014.

Tavola 63 – Pagamenti totali

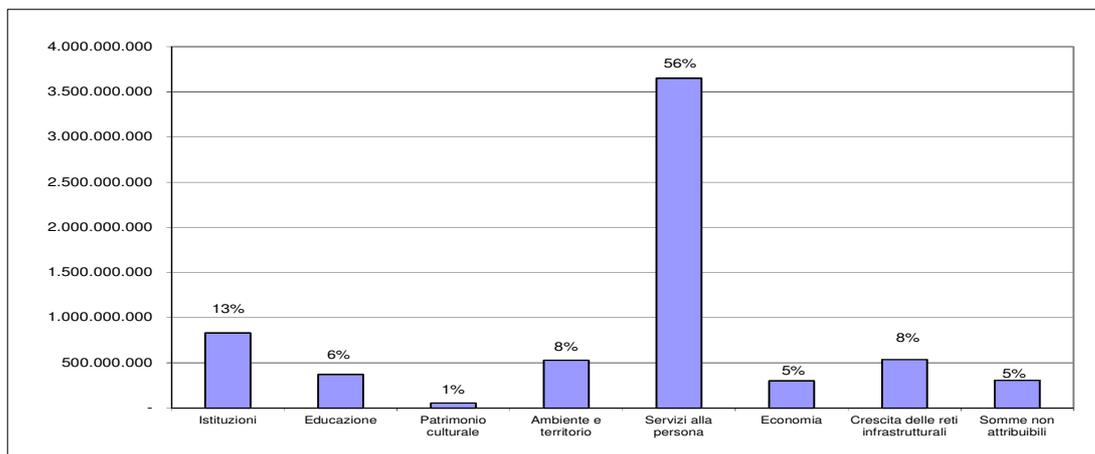


¹⁸ Per un maggiore approfondimento sulla capacità di pagamento si rinvia al paragrafo specificamente dedicato agli indicatori.

I risultati della gestione in esame risentono di fattori riconducibili, in parte, alla natura della spesa (corrente o di investimento) e, in parte, a vincoli normativi quali, per esempio, la natura di spesa obbligatoria e il Patto di stabilità interno¹⁹.

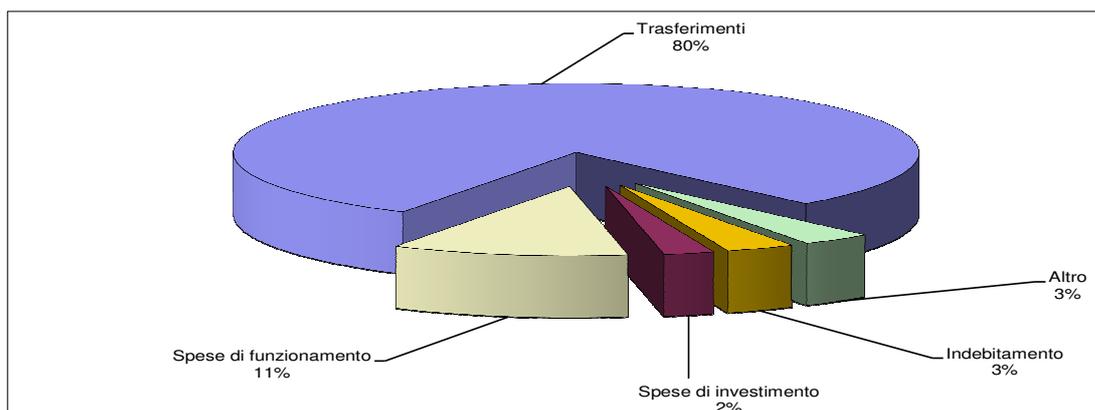
Con riferimento alle strategie di spesa, l'ammontare dei pagamenti totali 2014 (competenza e residui) risulta rappresentato nella tavola seguente.

Tavola 64 – Pagamenti totali 2014 per strategie



Il risultato sopra evidenziato viene ulteriormente scomposto e analizzato attraverso la tavola successiva nella quale i pagamenti totali risultano raggruppati²⁰ per macro aggregati di spesa. Gli aggregati individuati risultano particolarmente espressivi, sia con riferimento alla tipologia che al peso.

Tavola 65 – Composizione dei pagamenti totali 2014 per macro aggregati di spesa



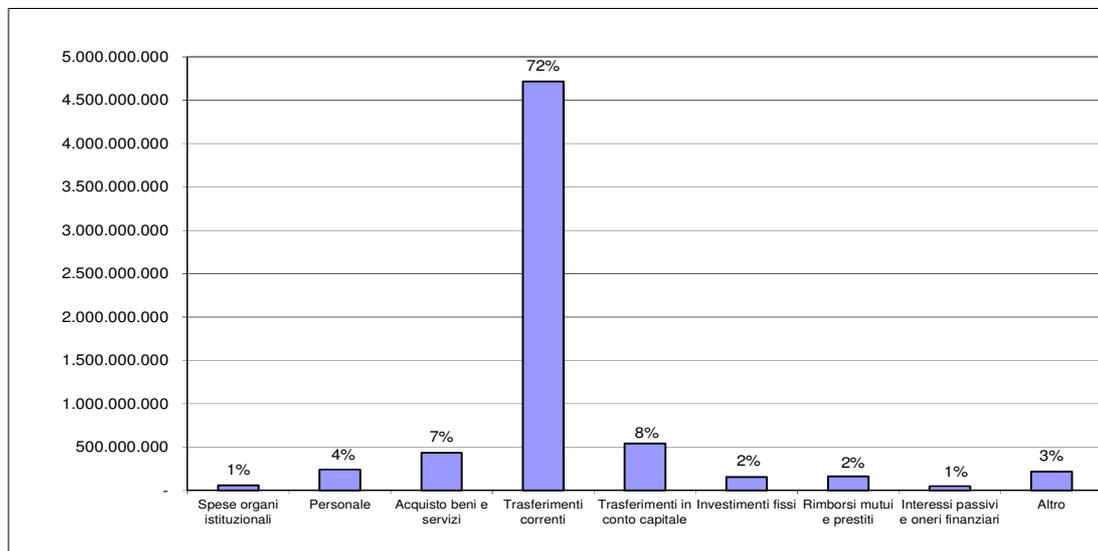
L'incidenza percentuale dei pagamenti riferiti ai singoli macro aggregati risulta analoga a quella dell'anno precedente.

¹⁹ Per un maggiore approfondimento sul patto di stabilità e sui riflessi prodotti sulla gestione delle spese, si rinvia alla parte specificamente trattata nel presente capitolo.

²⁰ Aggregazione ottenuta in base alla codificazione SIOPE di cui alla Circolare n. 35 del 09 novembre 2005 "Avvio del SIOPE (Sistema Informativo delle Operazioni degli Enti Pubblici) - Attuazione dei Decreti del Ministro dell'economia e delle finanze del 18 febbraio 2005" e successive modifiche e integrazioni; Decreto MEF n. 0128211 del 08/02/2010 e Decreto Ministeriale n. 17114 del 5 marzo 2007 "Codificazione, modalità e tempi per l'attuazione del SIOPE per le Regioni e le Province autonome".

Dettagliando ulteriormente le voci di spesa, è possibile rilevare l'incidenza dei pagamenti per singolo aggregato di spesa, rispetto al volume totale di € 6.578.491.586, così come risulta nella seguente tavola.

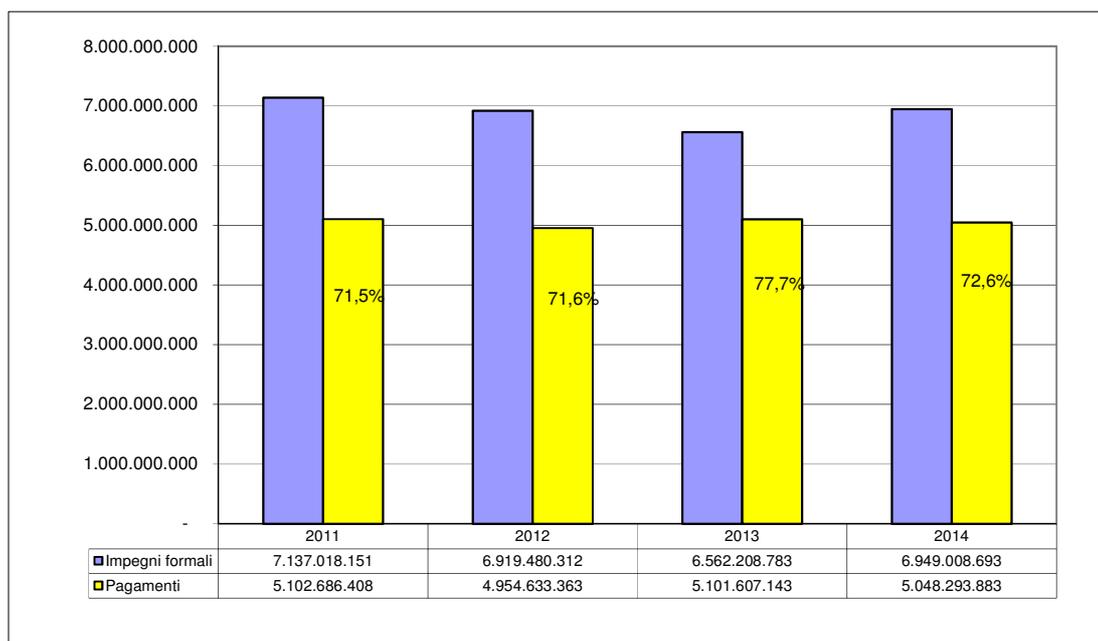
Tavola 66 – Pagamenti totali per aggregati di spesa – Esercizio 2014



I pagamenti in conto competenza

Con riferimento all'analisi dei pagamenti in conto competenza, si ritiene interessante evidenziare l'incidenza²¹ degli stessi rispetto agli impegni formali per ciascun esercizio considerato.

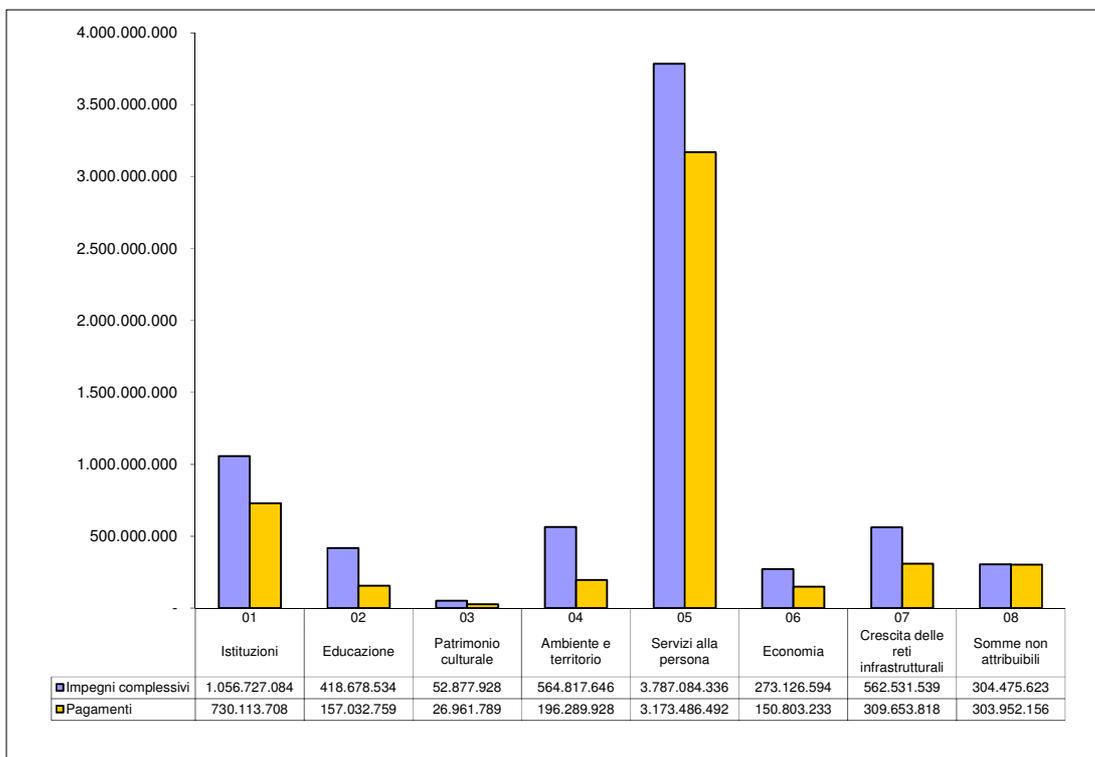
Tavola 67 – Impegni formali e pagamenti di competenza



²¹ Cfr 2.2.2.5. Gli indicatori finanziari della spesa.

La scomposizione in strategie sia degli impegni complessivi (€ 7.020.319.284), sia dei pagamenti in conto competenza (€ 5.048.293.883), limitatamente all'esercizio 2014, consente di accertare quali politiche di intervento hanno maggiormente assorbito le risorse finanziarie impiegate e in che misura ciascuna strategia ha concorso alla formazione dei residui dell'esercizio (di cui si tratterà nella successiva parte specificamente dedicata).

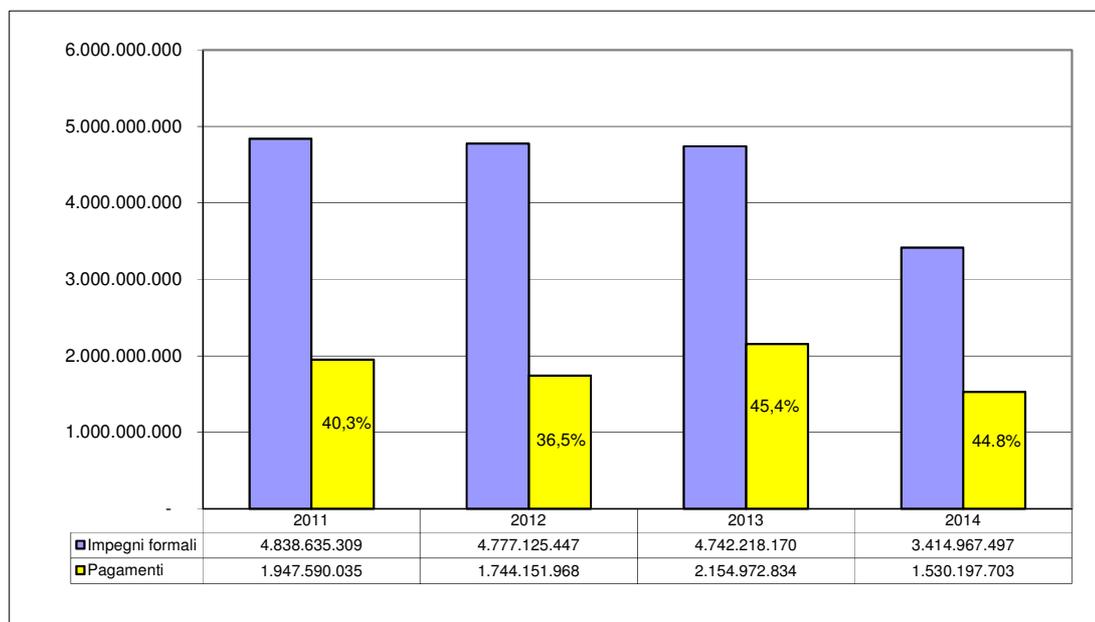
Tavola 68 – Impegni complessivi e pagamenti in c/competenza



I pagamenti in conto residui

Con riferimento all'analisi dei pagamenti in conto residui, la tavola seguente evidenzia l'incidenza degli stessi rispetto agli impegni formali per ciascun esercizio considerato.

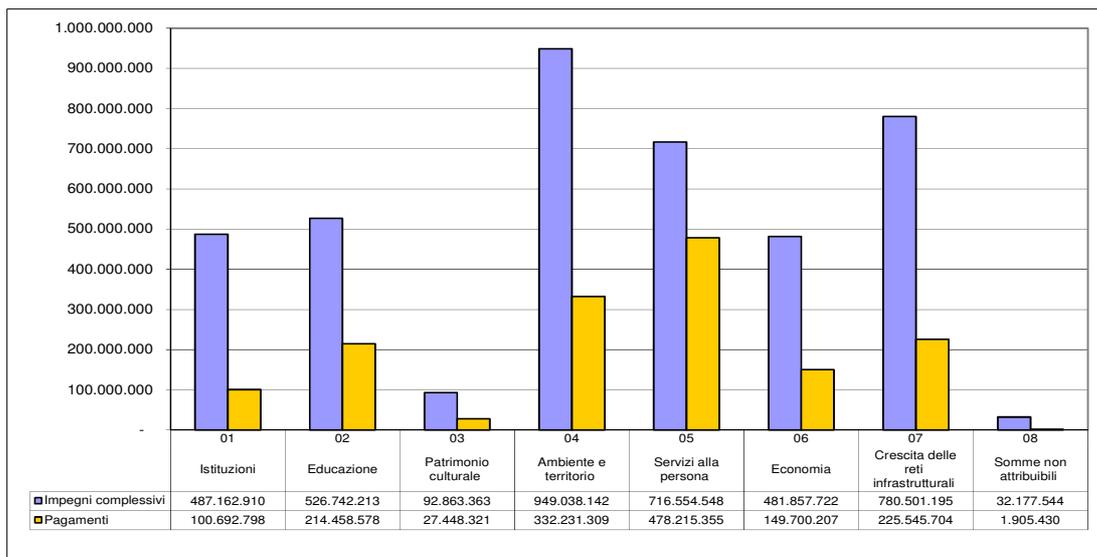
Tavola 69 – Impegni formali in c/residui e pagamenti



La rappresentazione grafica mostra l'andamento degli impegni formali e dei pagamenti ed evidenzia una riduzione, rispetto all'esercizio precedente, dei pagamenti effettuati nel corso del 2014. Tale differenziale è calcolato nella misura di € 624.775.131, corrispondente ad una diminuzione del 29%. L'importo dei pagamenti effettuati nel 2014 in conto residui, pari ad € 1.530.197.703, risulta essere il più basso registrato nell'ultimo quadriennio.

La scomposizione in strategie degli impegni e dei pagamenti, in conto residui, evidenzia quali politiche di intervento hanno maggiormente assorbito le risorse finanziarie impiegate nell'esercizio e in che misura ciascuna strategia ha concorso alla formazione dei residui pregressi (di cui si tratterà nella parte dedicata). Con riferimento alla tavola 70, si evidenzia che la sommatoria degli impegni complessivi in conto residui, distinti per strategia, trova sintesi algebrica in € 4.066.897.637.

Tavola 70 – Impegni complessivi e pagamenti in c/residui

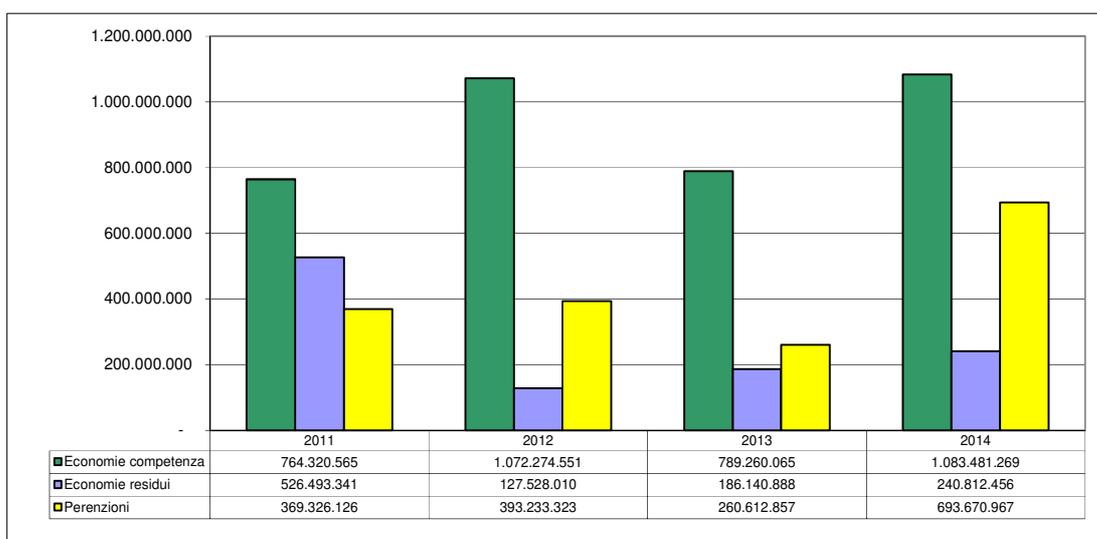


Le economie e le perenzioni

I risultati dell’esercizio finanziario risentono, come già accennato nelle pagine precedenti, anche degli effetti prodotti dalle economie (generate dalla gestione in conto competenza e dalla gestione in conto residui) e dalle perenzioni (derivanti esclusivamente dalla gestione in conto residui). Di seguito, si evidenziano, negli aspetti salienti e nelle dinamiche, le risultanze gestionali delle grandezze in oggetto.

L’andamento delle economie e delle perenzioni, nel quadriennio 2011-2014, è riassunto nella tavola seguente.

Tavola 71 – Economie e Perenzioni



Dal grafico è possibile rilevare, rispetto all'esercizio precedente, un aumento delle economie in conto competenza di oltre un terzo (+37,3%). Sia le economie registrate in conto residui che le perenzioni evidenziano un rilevante aumento: rispettivamente, +29% e +166,2%.

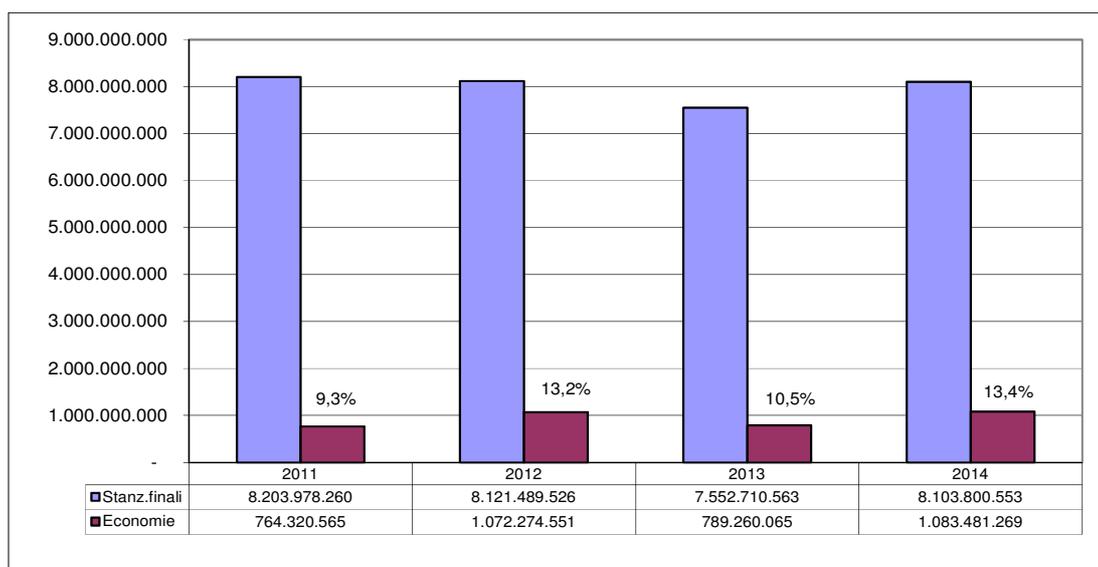
Nelle pagine seguenti, le economie e le perenzioni vengono distintamente trattate al fine di fornire un quadro informativo più completo.

Economie

Le spese previste in bilancio e non impegnate entro il termine dell'esercizio, salvo le disposizioni in materia di conservazione previste dalla legge, costituiscono economie di spesa e concorrono a tale titolo a determinare i risultati della gestione.

Nella tavola seguente si rappresenta l'andamento delle economie in conto competenza (formali e di stanziamento) per il quadriennio 2011-2014, il cui raffronto con i valori degli stanziamenti finali consente di avere un termine di paragone con grandezze maggiormente interpretabili.

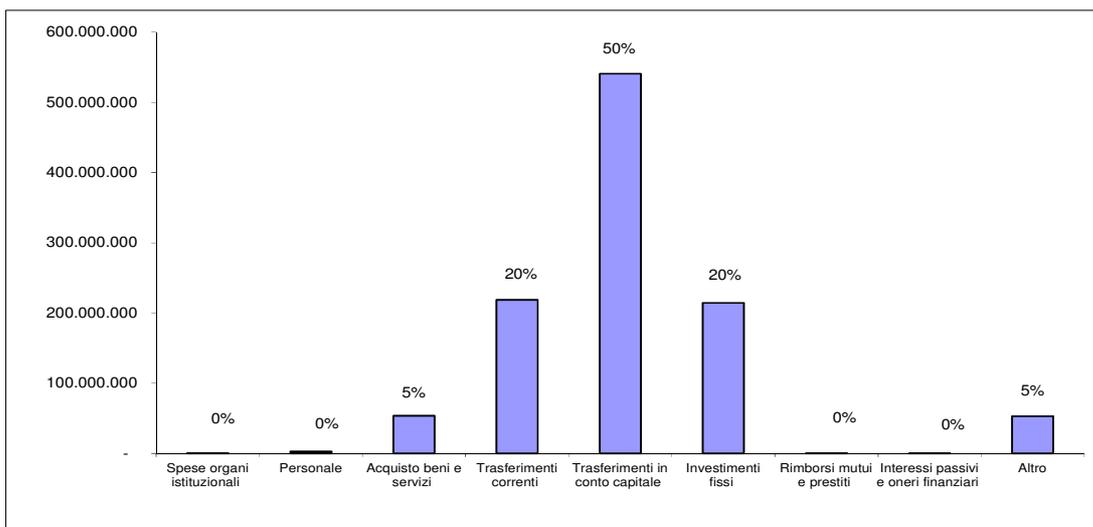
Tavola 72 – Stanziamenti finali e economie di spesa in c/competenza



Le economie di spesa generate dalla gestione di competenza, pari a € 1.083.481.269, rappresentano il 13,4% degli stanziamenti finali dell'anno. Ebbene, tali importi rappresentano i valori più elevati del quadriennio considerato, sia in termini assoluti che percentuali.

La tavola successiva consente di accertare il grado di incidenza percentuale di tali economie relativamente ai singoli aggregati di spesa. Le economie sono ascrivibili, per il 70%, alla combinazione delle seguenti componenti: "Trasferimenti correnti" e "Trasferimenti in conto capitale". Il 20% delle economie è riconducibile alla componente "Investimenti fissi", laddove le economie generate dall'"Acquisto di beni e servizi" trovano sintesi numerica nel 5%. La componente "Altro" incide nella misura del 5%.

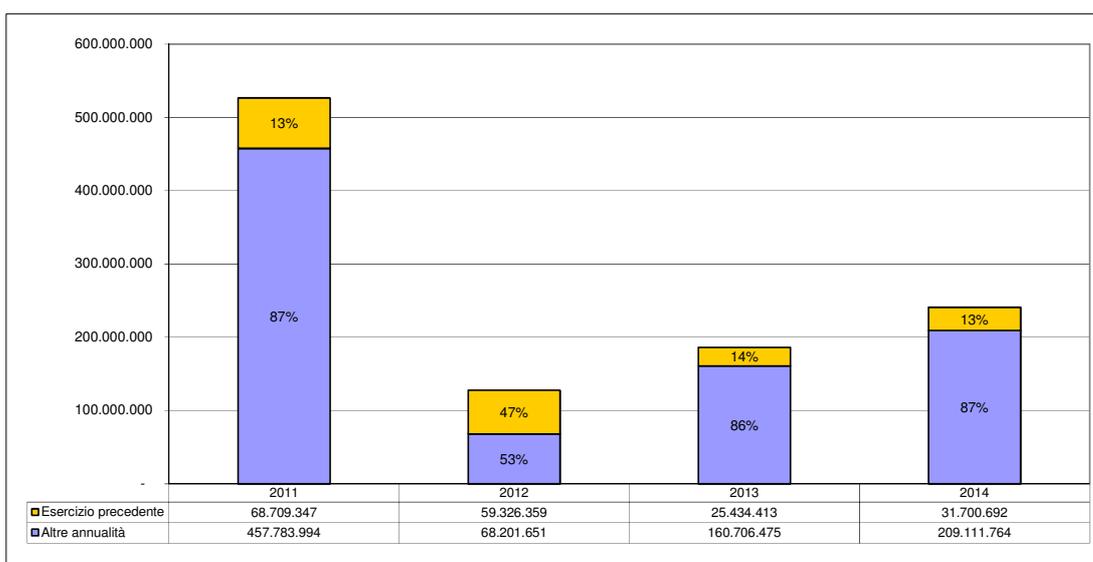
Tavola 73 – Economie per aggregati di spesa 2014



Le economie di spesa, generate nel 2014 dalla gestione in conto residui, ammontano a complessivi € 240.812.456²².

Al fine di individuare una connotazione gestionale più puntuale del fenomeno in esame, il valore complessivo delle economie è stato opportunamente scomposto in due parti: economie registrate su residui formati nell'esercizio precedente ed economie derivanti da cancellazioni di residui formati in annualità pregresse (altre annualità). La scomposizione così operata consente, attraverso la tavola seguente, di valutare l'andamento dell'incidenza registrata per ciascuna delle componenti nel periodo 2011-2014. In particolare, si osserva che, nel 2014, le economie di € 31.700.692 sono ascrivibili all'esercizio precedente, laddove € 209.111.764 sono riconducibili ad altre annualità.

Tavola 74 – Incidenza economie – Esercizi 2011/2014

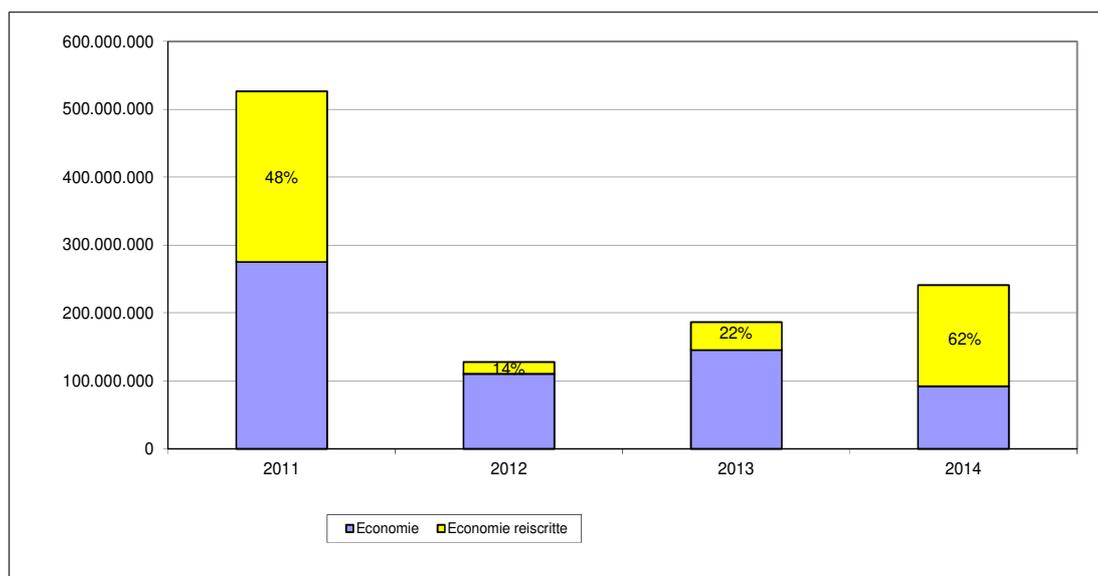


²² L'andamento delle economie e delle perenzioni è riportato nella tavola 71.

Dalla tavola sopra riportata è, inoltre, possibile constatare che l'ammontare più consistente delle economie registrate nell'esercizio 2014 è fisiologicamente attribuibile alla componente "Altre annualità" (87%), vale a dire ad economie su residui formati negli esercizi 2012 e precedenti. Nell'anno 2014 le economie dell'"Esercizio precedente" costituiscono il 13% delle economie complessivamente registrate nell'esercizio.

L'analisi delle economie merita un ulteriore approfondimento connesso alla genesi dell'ammontare annualmente registrato dalle stesse. Infatti, una quota parte delle "economie" risulta formata da cancellazioni di somme iscritte in conto residui che determinano la contestuale reiscrizione delle stesse sul conto della competenza (economie reiscritte²³). Ciò in virtù di disposizioni normative vigenti che consentono, oltre alla conservazione delle risorse finanziarie, la rimodulazione dei programmi di spesa (per esempio: Programmazione negoziata ex L.R. n. 14/1996 e P.O.R.) e, quindi, il reimpiego delle risorse stesse.

Tavola 75 – Incidenza delle economie reiscritte sulle economie totali

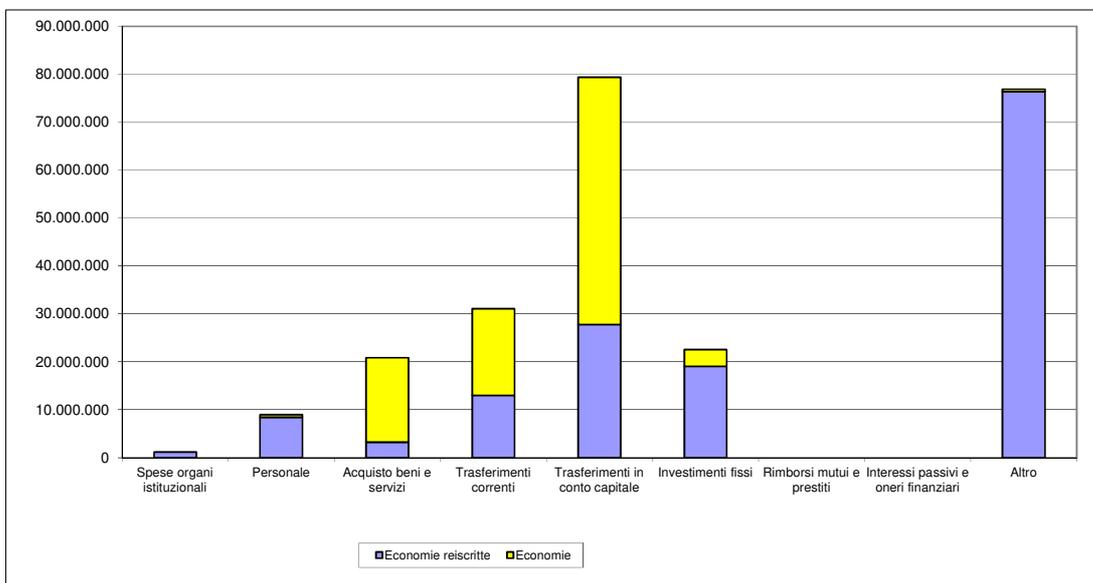


Come si può notare nella tavola precedente, l'andamento delle economie reiscritte nel periodo considerato risulta altalenante. Con specifico riferimento all'esercizio 2014, l'incidenza delle economie reiscritte, rispetto alle economie totali, risulta del 62%. Tale valore rappresenta la percentuale più elevata del quadriennio considerato.

²³ Si tratta, più propriamente, di diminuzioni di somme iscritte nel conto dei residui e contestualmente reiscritte sul conto della competenza attraverso variazioni di stanziamento della spesa. Tali variazioni risultano codificate nel sistema contabile come variazioni di tipo "K".

A completamento della presente analisi, nella tavola seguente si riporta l'ulteriore scomposizione delle economie 2014 in aggregati di spesa.

Tavola 76 – Economie dei residui per aggregati di spesa 2014

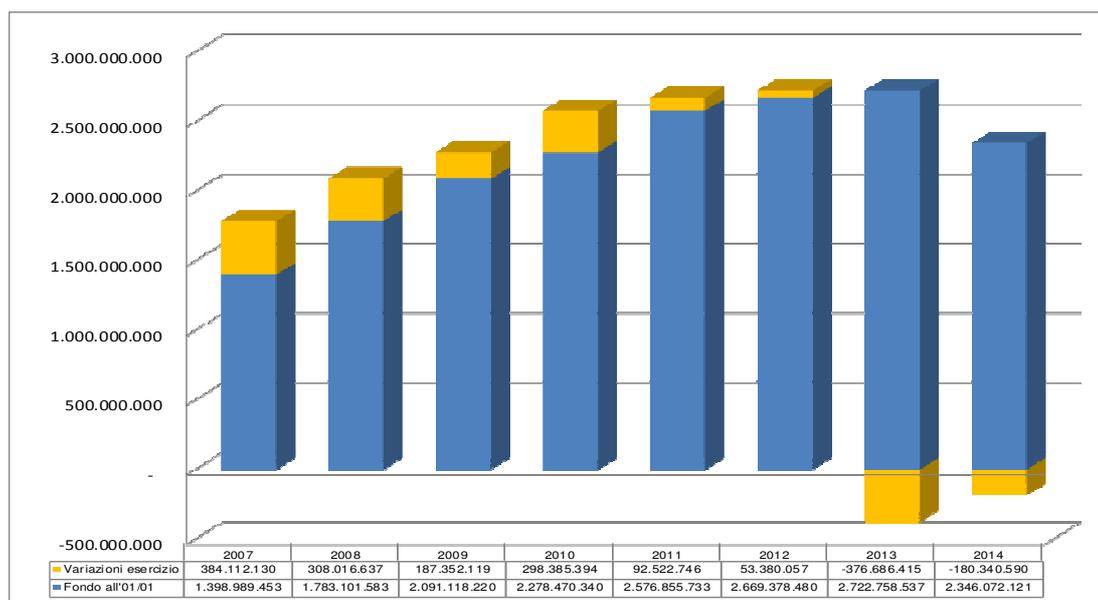


La tavola 76 permette di constatare in che misura ciascuna tipologia di spesa ha concorso alla formazione del volume complessivo delle economie. Inoltre, la tavola evidenzia, per ciascun aggregato, l'incidenza delle economie riscritte.

Perenzioni

Con la perenzione amministrativa le somme iscritte nei residui passivi vengono cancellate dal bilancio ed iscritte nel Fondo perenzioni tra le passività patrimoniali del Conto Generale del Patrimonio della Regione. Tali somme rappresentano, pertanto, pur sempre obbligazioni giuridicamente perfezionate in capo all'Amministrazione regionale che potranno gravare sugli esercizi finanziari futuri aumentando il grado di rigidità della gestione della spesa in bilancio. La tavola seguente raffigura il progressivo incremento del Fondo perenzioni nel periodo 2007-2012 (al 31.12.2012 il valore del Fondo ha raggiunto l'ammontare di € 2.722.758.537). Tuttavia, si sottolinea che l'esercizio 2013 segna una inversione di tendenza, confermata nel 2014. La tavola evidenzia, altresì, la quota generata nell'esercizio (variazione esercizio) quale saldo tra le diminuzioni (totale riassegnazioni dell'esercizio, prescrizioni presunte e cancellazioni) e gli aumenti (perenzioni dell'esercizio) che concorrono annualmente alla determinazione della consistenza finale del Fondo. Il Fondo perenzioni al 31/12/2014 è pari ad € 2.165.731.531, laddove il corrispondente valore al 31/12/2013 era stato quantificato in € 2.346.072.121 (coincide con il valore del Fondo all'01/01/2014).

Tavola 77 - Fondo Perenzioni

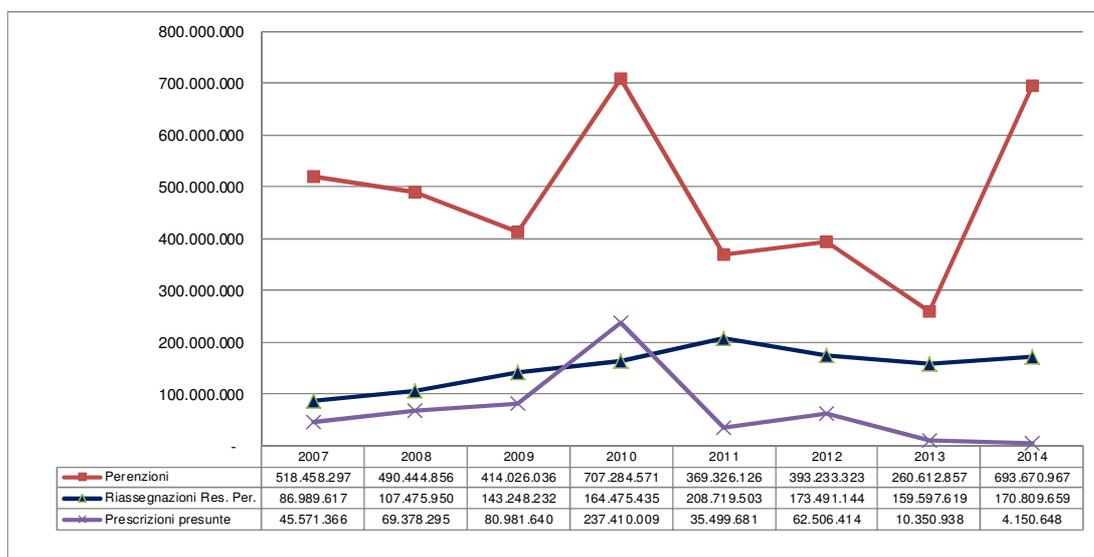


Nella tavola seguente si rappresenta l'andamento delle diverse componenti strettamente connesse alla gestione del Fondo perenzioni nel periodo 2007/2014: riassegnazioni dei residui perenti, perenzioni e prescrizioni presunte. Per consentire una più agevole lettura del grafico, si è omessa la rappresentazione dei dati relativi alle cancellazioni²⁴ dei residui perenti in considerazione dell'irrilevante ammontare, sia rispetto alle variazioni nette che

²⁴ Per quanto concerne il 2014, le cancellazioni sono pari a € 699.051.250. Nel 2013 le cancellazioni trovano sintesi algebrica in € 467.350.715. Nel 2012 le cancellazioni ammontano a € 103.855.708; nel 2011 assommano a € 32.584.196; nel 2010 sono pari ad € 7.013.733; nel 2009 sono pari ad € 2.444.045; nel 2008 risultano pari a € 5.573.974; nel 2007 sono pari ad € 1.785.184; nel 2006 sono pari ad € 1.189.464 e, infine, nel 2005 sono pari ad € 4.737.912.

annualmente concorrono a movimentare la consistenza totale del Fondo perenzioni, sia rispetto all'ammontare totale del fondo stesso.

Tavola 78 – Gestione delle perenzioni



La linea delle perenzioni è contrassegnata da un picco in corrispondenza dell'anno 2010 riconducibile, in particolare, agli effetti derivanti dalla modifica dell'art. 60, L.R. n. 11/2006, approvata con la L.R. n. 14/2010, che ha ridotto i termini per la perenzione dei residui passivi²⁵. Il 2014 mostra un valore delle perenzioni analogo a quello registrato nel 2010.

Le riassegnazioni dei residui perenti mostrano, a partire dal 2007, un progressivo incremento fino all'esercizio 2011. Il 2012 mostra, rispetto all'esercizio precedente, un decremento delle riassegnazioni dei residui perenti pari al 16,88%. Il 2013 mostra, rispetto all'esercizio 2012, un decremento delle riassegnazioni dei residui perenti pari all'8%, laddove il 2014 evidenzia un incremento del 7,03% rispetto al 2013.

La linea relativa alle prescrizioni presunte è caratterizzata da un andamento crescente pressoché regolare nel periodo 2007-2009. Tuttavia, l'esercizio 2010 mostra un picco di € 237.410.009 in quanto è stato interessato da un'attività straordinaria di ricostruzione della composizione del Fondo in conseguenza della quale sono state necessarie rettifiche di valore (pari a complessivi € 199.393.072, corrispondenti all'84% circa dell'intero importo). Infine, si evidenzia che le prescrizioni presunte del 2014 rappresentano il valore più basso registrato nel periodo 2007-2014. Le perenzioni dei residui passivi, sulla base delle disposizioni vigenti²⁶, possono riguardare sia spese correnti che spese in conto capitale.

²⁵ La novellata norma prevede che per gli impegni aventi ad oggetto "spese correnti per lavori forniture e servizi possano essere mantenuti in bilancio per due anni" anziché tre. Per gli impegni inerenti alle spese in conto capitale, "derivanti da importi di cui la Regione abbia assunto obbligo di pagamento per contratto o in compenso di opere prestate o di lavori o di forniture", sono previsti quattro anni anziché cinque.

²⁶ L.R. n. 11/2006, art. 60 comma 2 e 3, così come risulta dalle modifiche introdotte dalla L.R. n.14/2010.

Con riferimento alla revisione straordinaria dei residui dell'Amministrazione regionale disposta dalla deliberazione n. 52/12 del 23.12.2014 precedentemente richiamata, si evidenzia che la Giunta Regionale ha preso atto dell'esito della revisione dei residui passivi perenti dell'Amministrazione regionale effettuata dai competenti centri di responsabilità della Presidenza e degli Assessorati con il coordinamento della Direzione generale della Ragioneria. Tale revisione straordinaria ha dato luogo a cancellazioni di residui passivi perenti, con conseguente riduzione del debito patrimoniale, per € 448 milioni, così come specificato nella deliberazione della Giunta regionale n. 52/12 del 2014 e nella relazione illustrativa al Conto del Bilancio 2014 (pag. 5) approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 25/10 del 26.05.2015.

Il Patto di stabilità interno

Nell'ambito della presente analisi si ritiene, altresì, significativo considerare alcuni importanti vincoli normativi che influiscono sui risultati di gestione della spesa che, nello specifico, si traducono con limiti sull'impegno complessivo della spesa in conto competenza e sui valori eurocompatibili.

Il Patto di Stabilità Interno nasce dall'esigenza di convergenza delle economie degli Stati membri dell'Unione Europea verso specifici parametri, comuni a tutti e condivisi a livello europeo in seno al trattato di Maastricht²⁷. Il mancato rispetto dei citati parametri comporta l'applicazione di sanzioni²⁸.

La definizione delle regole del patto di stabilità interno avviene durante la predisposizione ed approvazione della manovra di finanza pubblica. A partire dal 1999 tutte le Regioni e gli Enti locali concorrono al rispetto degli obblighi comunitari ed alla conseguente realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica.

Con la stipula annuale dell'accordo (Patto di stabilità) la Regione si impegna a contenere la propria spesa e lo Stato si impegna a devolvere alla Regione le risorse necessarie al sostenimento delle spese previste nello stesso patto. Se non si rispettano i parametri stabiliti, oltre alle eventuali sanzioni, la Regione rischia di non ricevere, per cassa, l'ammontare delle risorse necessarie ad adempiere alle funzioni normali a essa statutariamente assegnate.

La legge di stabilità 2013 (legge 24 dicembre 2012, n. 228) ha introdotto significative novità in relazione al patto di stabilità interno delle regioni. In particolare, l'art. 1, comma 454, della legge di stabilità 2013 ha disposto che, al fine di assicurare il concorso delle Regioni a Statuto speciale agli obiettivi di finanza pubblica, le medesime, escluse la Regione Trentino Alto-Adige e le province Autonome di Trento e Bolzano, concordino, con il Ministro dell'economia e delle finanze, per ciascuno degli anni dal 2013 al 2016, l'obiettivo in termini di competenza finanziaria e di competenza eurocompatibile²⁹. Le innovative disposizioni introdotte dalla legge n. 228/2012 hanno previsto la sostituzione dell'obiettivo di spesa, espresso in termini di cassa, con l'obiettivo di competenza eurocompatibile e che il complesso delle spese finali, in termini di competenza finanziaria (impegni), non possa essere superiore, per ciascuno degli anni dal 2013 al 2016, al nuovo obiettivo di competenza eurocompatibile, costituito dalla sommatoria dei seguenti aggregati di spesa (al netto delle

²⁷ Indebitamento netto della Pubblica Amministrazione/P.I.L. inferiore al 3% e rapporto Debito pubblico delle Amministrazioni Pubbliche/P.I.L. convergente verso il 60%.

²⁸ Se il *deficit* di un Paese membro si avvicina alla soglia del 3% il Consiglio dei Ministri europei, su proposta della Commissione europea, approva un "avvertimento preventivo" (*early warning*) al quale segue una "raccomandazione" in caso di superamento della fissata soglia. Se a seguito della raccomandazione lo Stato non adotta sufficienti misure correttive viene sottoposto ad una sanzione che assume la forma di deposito infruttifero da convertire in ammenda dopo due anni di superamento del limite massimo di *deficit* pubblico fissato.

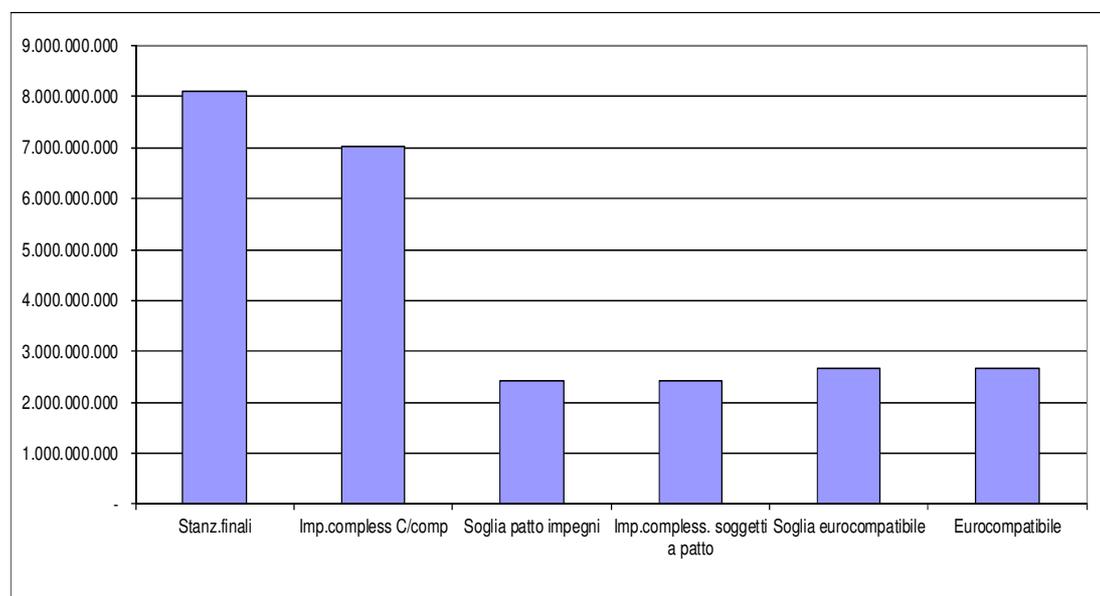
²⁹ Cfr. nota n. 2031 del 13.03.2013 dell'Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio e L.R. n. 12 del 23 maggio 2013 (legge finanziaria 2013).

spese di cui all'articolo 1, comma 452, della Legge di stabilità 2013)³⁰: 1) impegni di parte corrente al netto dei trasferimenti, delle spese per imposte e tasse e per gli oneri straordinari della gestione corrente; 2) pagamenti per trasferimenti correnti, per imposte e tasse e per gli oneri straordinari della gestione corrente; 3) pagamenti in conto capitale escluse le spese per concessione di crediti, per l'acquisto di titoli, di partecipazioni azionarie e per conferimenti. La legge n. 228/2012 è stata successivamente modificata con le disposizioni normative contenute nel comma 496 e seguenti dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2013, n. 147. Il patto di stabilità interno 2014 è stato inoltre disciplinato dal D. L. n. 133/2014, convertito in legge n. 164/2014. Le disposizioni di indirizzo e le direttive impartite dalla Giunta regionale, in materia di patto di stabilità interno 2014, sono contenute nelle seguenti deliberazioni: n. 1/30 del 17.01.2014; n. 15/1 del 29.04.2014; n. 20/13 del 03.06.2014; n. 37/4 del 26.09.2014; n. 39/22 del 10.10.2014; n. 40/5 del 14.10.2014.

Inoltre, la gestione del patto di stabilità 2014 è stata influenzata dalla risultante complessiva delle seguenti norme: L.R. 2/2007; D.Lgs. n. 85/2010; L. n. 220/2010; L.R. n. 16/2010; L. n. 183/2011; D.Lgs 68/2011; D.L. 35/2013; D.L. 104/2013; L.R. n. 12/2013; L.R. 13/2014.

Al fine di fornire un quadro generale sull'entità della spesa regionale soggetta a patto nel 2014 e sulla dimensione dei vincoli che da esso derivano si riporta la tavola seguente.

Tavola 79 – Spesa totale in conto competenza e spesa soggetta a patto di stabilità interno



La tavola mette a confronto l'ammontare della spesa complessivamente autorizzata nel 2014 (stanziamenti finali) con le diverse componenti finanziarie, rilevanti ai fini del patto di stabilità, specificamente determinate per gli obiettivi della presente analisi.

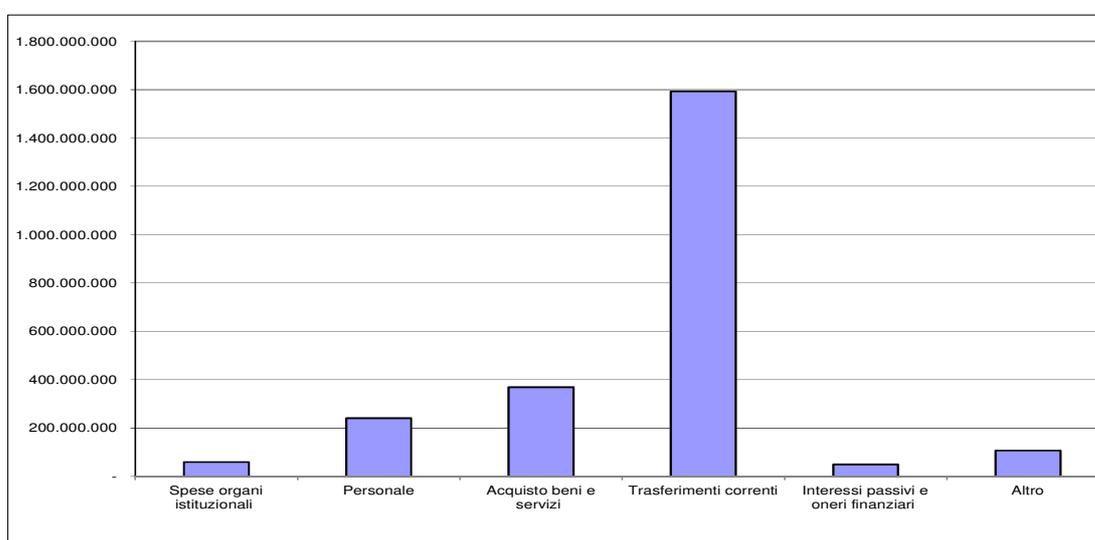
³⁰ Cfr. nota n. 2031 del 13.03.2013 dell'Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio.

Dall'analisi condotta sono emersi alcuni aspetti che completano il quadro di informazioni sui vincoli e sulla gestione della spesa soggetta a "Patto di stabilità", che consentono una più chiara lettura del fenomeno ed una più corretta interpretazione di taluni risultati della gestione finanziaria trattati nella presente parte del documento. L'analisi ha rilevato un livello di impegni complessivi soggetti a patto pari al 34% degli impegni complessivi assunti su capitoli di competenza.

Dal confronto tra le componenti "Impegni complessivi soggetti a patto" e "Soglia patto impegni", presenti nella tavola sopra riportata, è, inoltre, possibile constatare il pieno rispetto del limite massimo imposto dalle regole per l'anno 2014.

Nella tavola seguente si riportano i risultati dell'analisi effettuata per quanto attiene alla classificazione per aggregati di spesa relativamente agli impegni complessivi.

Tavola 80 - Spesa soggetta a patto di stabilità ripartita per aggregati di spesa



Come risulta dalla relazione illustrativa al Conto del Bilancio 2014 (pag. 3), di cui alla Deliberazione della Giunta regionale n. 25/10 del 26.05.2015, "al fine di assicurare il concorso agli obiettivi di finanza pubblica è stato determinato, per l'anno 2014, l'obiettivo di patto di stabilità interno della Regione in € 2.696 milioni, con esclusione dallo stesso delle spese previste dalla normativa statale vigente e delle spese per i servizi ferroviari di interesse regionale e locali erogati da Trenitalia S.p.A. ed è stato inoltre stabilito che nel 2014 la Regione non potesse impegnare spese correnti, al netto della sanità, in misura superiore all'importo annuale minimo dei corrispondenti impegni effettuati nel triennio 2011-2013. In data 30.03.2015 è stata trasmessa al Ministero la certificazione annuale di rispetto del Patto di stabilità per l'anno 2014 ai sensi dell'art. 1, comma 461, della legge 228/2012 e dell'art. 42, comma 12, del decreto legge n. 133 del 12.09.2014. Il rispetto dei limiti di spesa è stato assicurato dall'attività posta in essere in applicazione degli indirizzi forniti dalla Giunta con deliberazione n. 15/1 del 29.04.2014 e, successivamente alla stipula dell'accordo, con deliberazione n. 37/4 del 26.09.2014".

2.2.2.3 L'analisi per aggregati di spesa

Le spese di funzionamento

Le spese di funzionamento³¹ sono costituite dall'insieme delle spese destinate all'acquisizione di risorse umane e strumentali per il funzionamento della struttura regionale. Esse hanno tutte natura corrente e, come tali, risultano iscritte nel Titolo I di cui alla classificazione prevista dalla legge di contabilità regionale³².

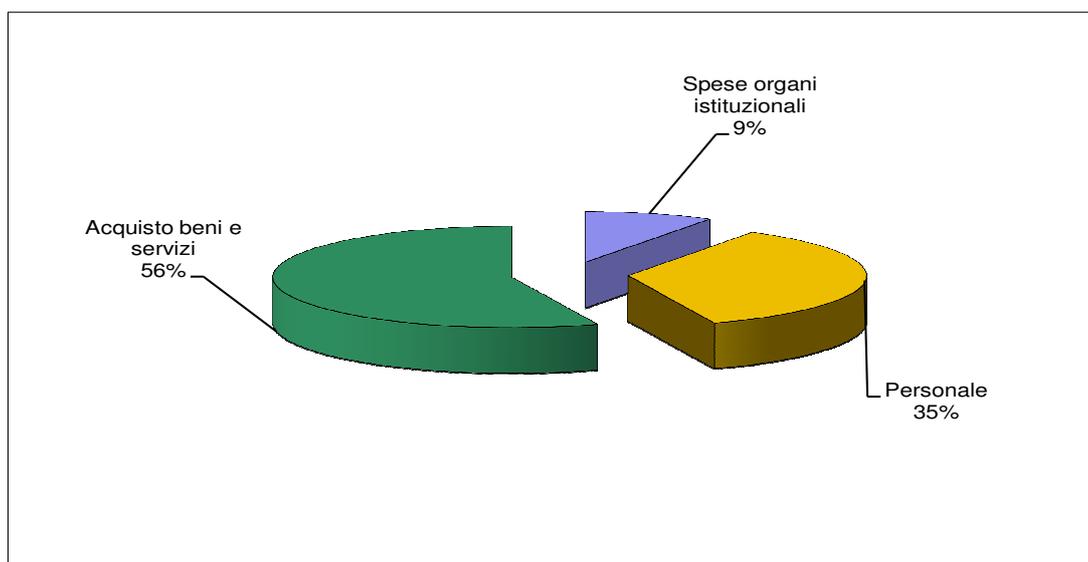
I risultati della gestione finanziaria 2014, relativi all'aggregato in esame, possono essere sinteticamente riepilogati nella seguente tavola nella quale si evidenzia, altresì, l'incidenza dell'aggregato di spesa rispetto al totale della spesa regionale.

Tavola 81 - Spese di funzionamento

	<i>Importi</i>	<i>Percentuale su totale regione</i>	<i>Totale su regione</i>
Impegni complessivi c/competenza	680.551.952	10%	7.020.319.284
Impegni complessivi c/residui	251.800.091	6%	4.066.897.637
Pagamenti totali	733.251.126	11%	6.578.491.586
Residui totali	199.100.917	4%	4.508.725.335

Gli importi, come sopra individuati, sono stati singolarmente analizzati nelle parti che li compongono, così come di seguito riportato.

Tavola 82 - Composizione spese di funzionamento in c/competenza – Impegni complessivi



³¹ Per un maggior dettaglio sui codici SIOPE utilizzati per la composizione dell'aggregato di spesa, si rimanda alle tavole n. 49 e n. 50.

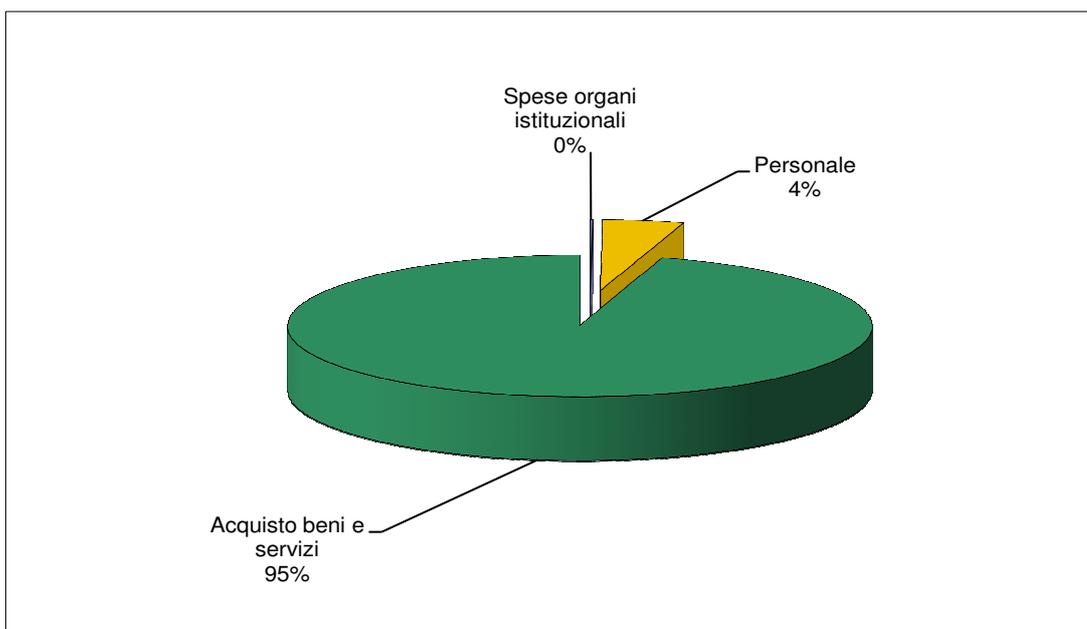
³² L.R. n. 11/2006, articolo 12.

Per quanto attiene agli impegni complessivi in conto competenza, la scomposizione dell'aggregato consente di evidenziare il peso delle singole componenti³³. In particolare, gli impegni complessivi assunti su capitoli di competenza, riconducibili alle spese di funzionamento (€ 680.551.952), rappresentano il 10% circa degli impegni complessivi assunti su tutti i capitoli appartenenti ai diversi titoli di spesa della competenza (€ 7.020.319.284).

Gli impegni complessivi sui capitoli dei residui, ascrivibili alle spese di funzionamento (€ 251.800.091), rappresentano il 6% circa degli impegni complessivi assunti su tutti i capitoli appartenenti ai diversi titoli di spesa dei residui (€ 4.066.897.637).

Con riferimento agli impegni complessivi in conto residui, la scomposizione operata evidenzia la seguente situazione finale.

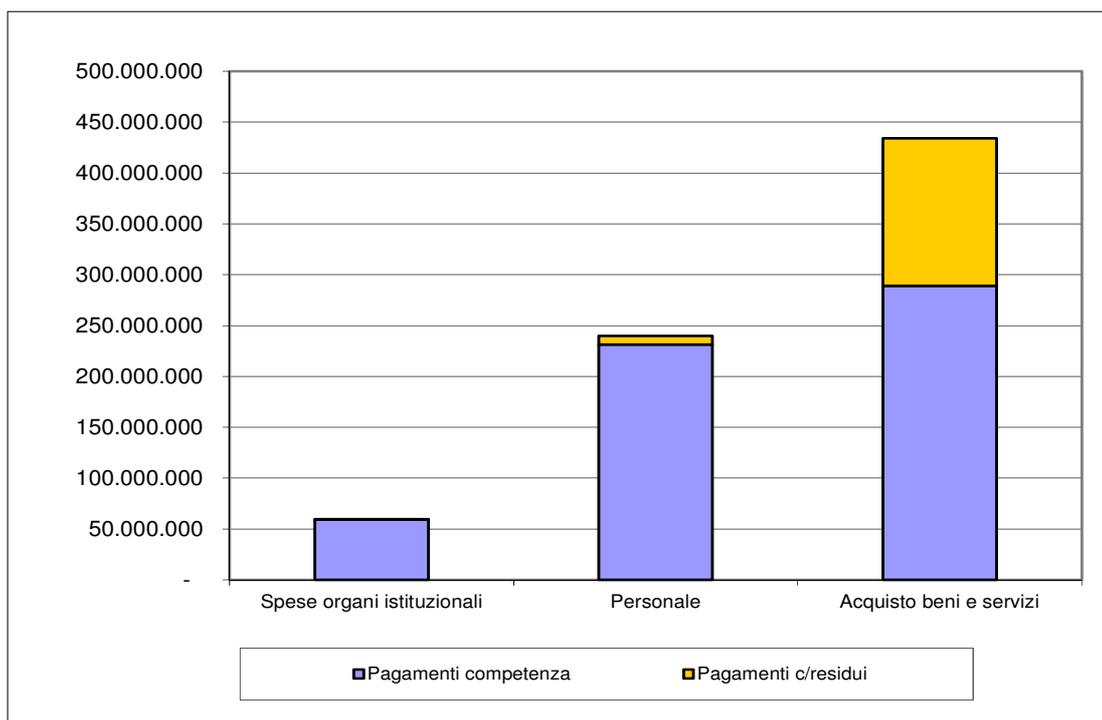
Tavola 83 - Composizione spese di funzionamento in c/residui – Impegni complessivi



La tavola 84 sintetizza l'analisi eseguita sui pagamenti totali ed evidenzia le singole componenti afferenti all'aggregato in commento. Inoltre, per ciascuna di esse, si rileva la distinzione tra l'ammontare pagato nell'ambito della gestione in conto competenza e il corrispondente importo pagato in conto residui.

³³ Per un maggiore approfondimento sulla componente "Personale", si rinvia al paragrafo "La misurazione del costo lavoro" del presente Rapporto di Gestione.

Tavola 84 - Spese di funzionamento - Pagamenti totali 2014

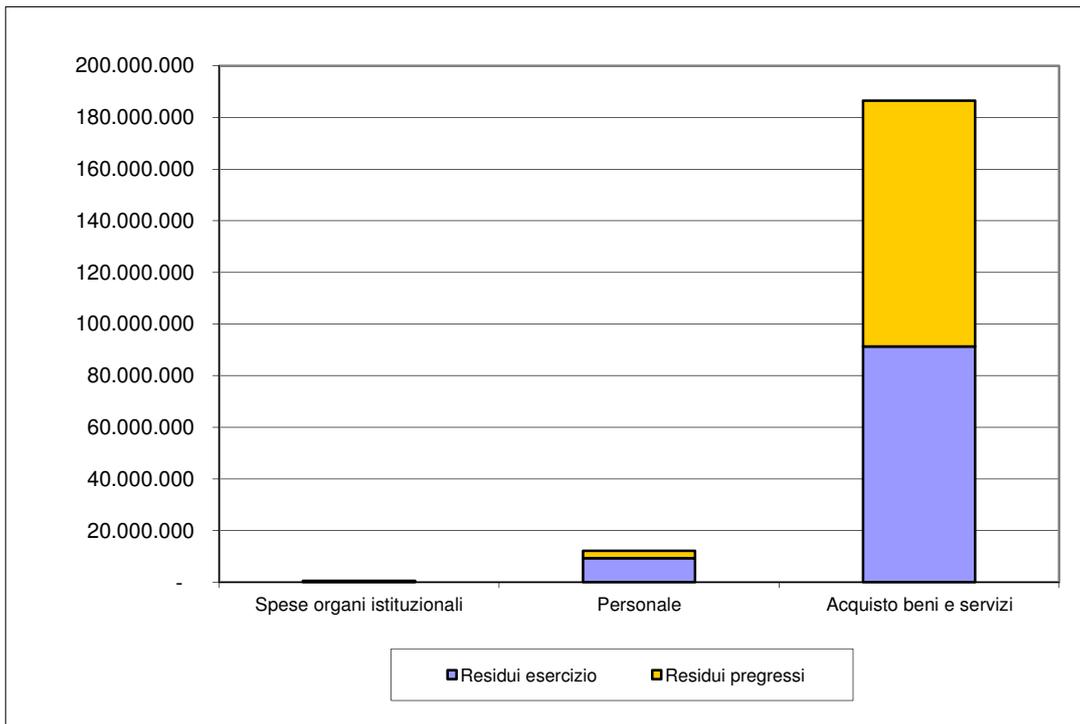


I pagamenti totali, pari a € 733.251.126, hanno riguardato, in misura preponderante, la componente “Acquisto di beni e di servizi” (59%), per i due terzi riconducibili alla gestione in conto competenza, e alla componente “Personale” (33%), di cui oltre i nove decimi (97%) ascrivibili alla competenza. La quota restante è ascrivibile alle spese per gli organi istituzionali (8%).

L’analisi evidenziata nella tavola che segue, infine, riporta i risultati relativi ai residui passivi totali dell’aggregato in oggetto.

Analogamente all’esposizione riportata nella tavola precedente, si evidenzia, per ciascuna delle componenti che formano l’aggregato “Spese di funzionamento”, la quota relativa ai residui formati nell’esercizio e la quota relativa ai residui generati negli esercizi precedenti (residui pregressi).

Tavola 85 - Spese di funzionamento - Residui totali 2014



La componente che incide maggiormente sulla consistenza dei residui passivi totali è rappresentata dalle spese per “Acquisto di beni e servizi” (94%).

Le spese d'investimento

Le spese d'investimento³⁴ sono destinate all'acquisizione di beni aventi carattere durevole ed il loro sostenimento concorre ad incrementare il patrimonio dell'Amministrazione regionale.

I risultati della gestione finanziaria 2014 dell'aggregato in esame, nelle sue grandezze contabili ritenute maggiormente espressive per gli scopi della presente analisi, sono sinteticamente riepilogati nella seguente tavola nella quale si evidenzia, altresì, l'incidenza dell'aggregato di spesa rispetto al totale della spesa regionale complessiva.

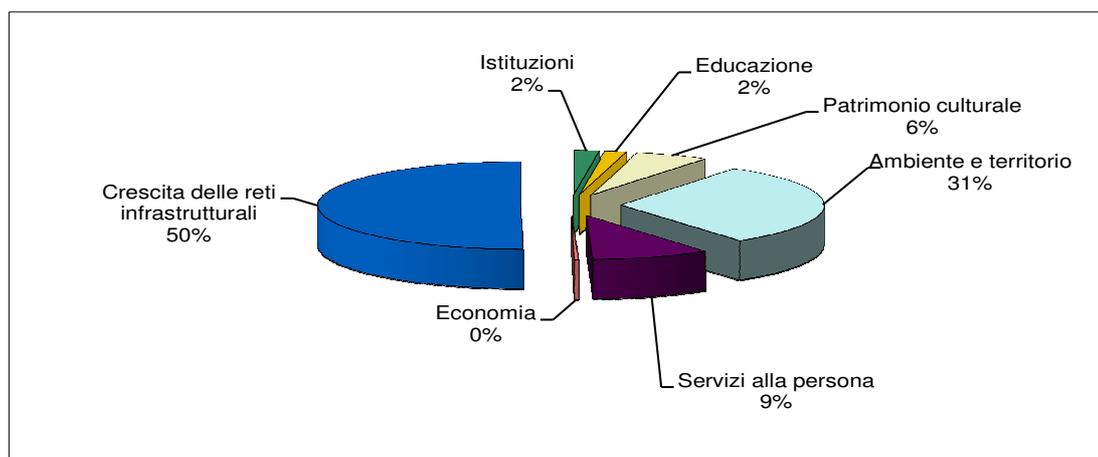
Tavola 86 – Spese d'investimento

	Importi	Percentuale su totale regione	Totale su regione
Impegni complessivi c/competenza	152.460.783	2%	7.020.319.284
Impegni complessivi c/residui	476.193.227	12%	4.066.897.637
Pagamenti totali	156.069.737	2%	6.578.491.586
Residui totali	472.584.274	10%	4.508.725.335

I dati finanziari, come sopra individuati, sono stati, nel prosieguo della presente analisi, singolarmente esaminati e scomposti in funzione delle singole strategie di bilancio regionale al fine di evidenziare, per ciascuna di esse, l'entità delle risorse finanziarie assorbite, sia con riguardo alla gestione in conto competenza, sia con riferimento alla gestione in conto residui.

Con riferimento agli impegni globali in conto competenza, ammontanti a € 152.460.783 (pari al 2% del totale degli impegni complessivi dell'Amministrazione), si riporta, nella tavola seguente, l'incidenza percentuale delle risorse finanziarie utilizzate per singola strategia di spesa.

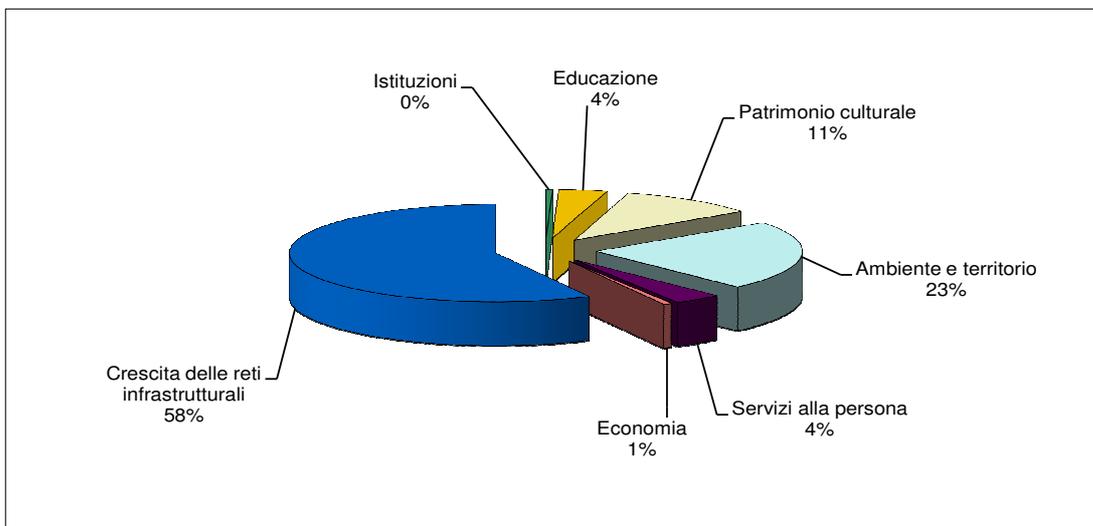
Tavola 87 - Impegni complessivi in c/competenza



³⁴ Per un maggior dettaglio sui codici SIOPE utilizzati per la composizione dell'aggregato di spesa, si rimanda alle tavole n. 49 e n. 50.

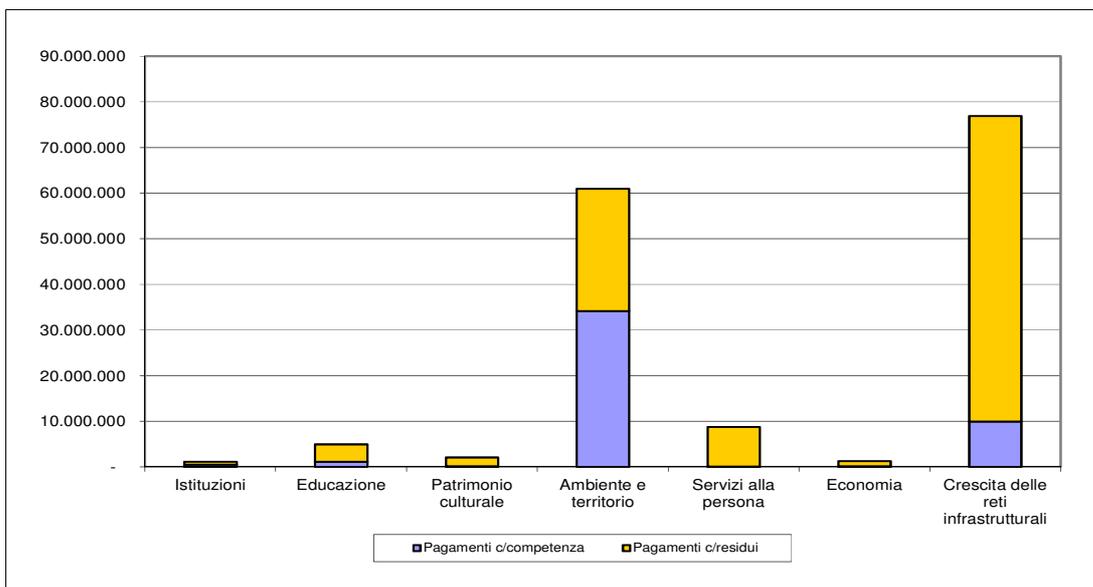
Con riguardo alla gestione in conto residui, rappresentata nella tavola seguente, le risorse finanziarie impegnate complessivamente, pari a € 476.193.227, confermano, anche nel 2014, in termini d'incidenza percentuale, la prevalenza della strategia "Crescita delle reti infrastrutturali e mobilità" (58%), rispetto alla componente "Ambiente e del territorio" (23%), e all'aggregato "Patrimonio culturale" (11%).

Tavola 88 - Impegni complessivi in c/residui



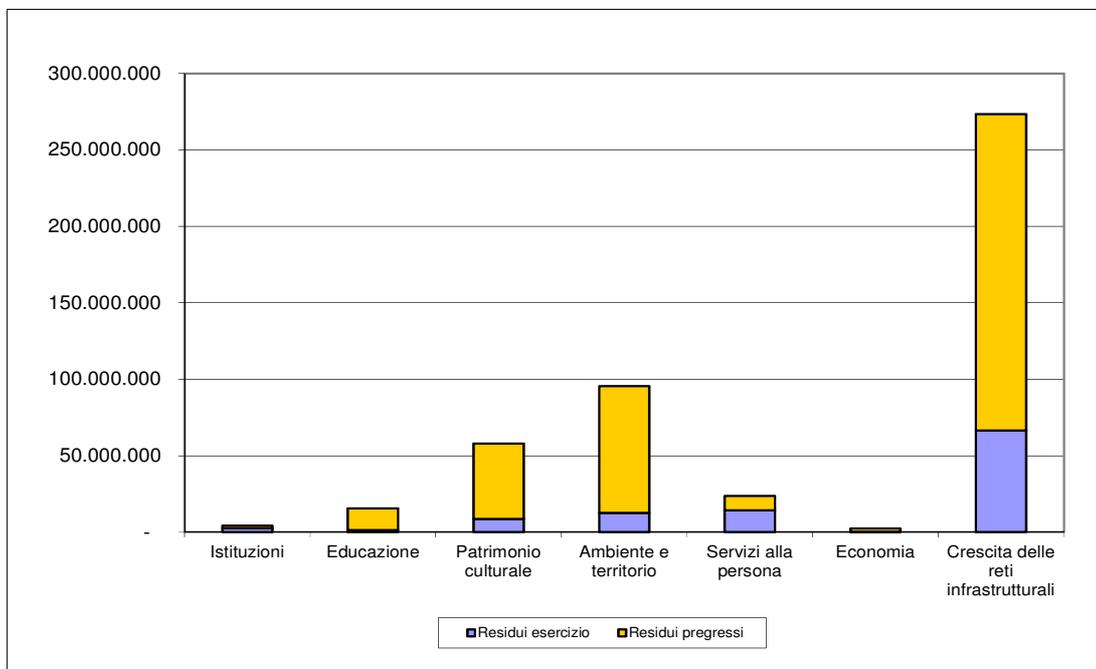
I pagamenti totali effettuati per le spese di investimento, pari ad € 156.069.737, corrispondono al 2% dei pagamenti totali dell'Amministrazione regionale (per il 70% inerenti alla gestione in conto residui). Il 49% delle spese menzionate riguarda la strategia "Crescita delle reti infrastrutturali e mobilità", laddove il 39% attiene alla strategia "Ambiente e territorio". Infine, la strategia la strategia "Servizi alla persona" rappresenta il 6% dei pagamenti in commento, laddove la strategia "Educazione" rappresenta il 3% dei valori citati.

Tavola 89 - Pagamenti totali



I residui totali, riportati nella tavola seguente, sono rappresentati per singole strategie, con riferimento alle quali si evidenzia la quota relativa ai residui formati nell'esercizio e la quota relativa ai residui generati negli esercizi precedenti (residui pregressi).

Tavola 90 - Residui totali



Come si può constatare, la parte più consistente dei residui totali, pari ad € 472.584.274, è ascrivibile alla strategia "Crescita delle reti infrastrutturali" (58%), con una netta prevalenza dei residui formati in esercizi precedenti (76%) rispetto a quelli derivanti dall'esercizio 2014 (24%).

Le spese per indebitamento

Il ricorso all'indebitamento da parte dell'Amministrazione regionale è regolato dall'art. 30 della L.R. 2 agosto 2006 n. 11 e dalle leggi finanziarie regionali.

L'indebitamento complessivo risultante alla fine dell'esercizio finanziario 2014³⁵ è il seguente.

Tavola 91 - Indebitamento complessivo al 31/12/2014

Mutui e prestiti	Importo nominale	Debito residuo al 31/12/2014	Note
A carico della Regione	2.825.879.000	1.247.377.169	Mutui e prestiti a copertura deficit annuale per investimenti
A carico della Regione	523.125.147	105.516.771	Mutui a copertura specifiche autorizzazioni di spesa
A carico della Regione	1.032.000	0	Mutui contratti dall'ex Osservatorio Economico per acq. Sede
Totale a carico della Regione	3.350.036.147	1.352.893.941	
A carico dello Stato	21.848.866	12.364.137	Mutui per interventi in campo ambientale (Sulcis Iglesiente e Guspinese)
A carico dello Stato	22.999.639	7.711.318	Mutui per sostituzione autobus trasporto pubblico locale
Totale a carico dello Stato	44.848.505	20.075.454	
Totale complessivo	3.394.884.652	1.372.969.395	

Come si può rilevare dalla tavola sopra riportata, una quota parte dell'indebitamento regionale complessivo risulta a totale carico dello Stato (1% circa).

L'indebitamento a medio e lungo termine, contratto dall'Amministrazione regionale in esercizi precedenti per il finanziamento di spese per investimenti, a fronte del quale sono state pagate nel corso dell'esercizio 2014 le relative rate di rimborso (quota capitale e quota interessi)³⁶ risulta così formato:

³⁵ Comprensivo del debito per mutui contratti dal disciolto Osservatorio Economico.

³⁶ Fonte dati: Servizio Credito dell'Assessorato Programmazione.

Tavola 92 – Indebitamento al 31/12/2014

Anno	Mutui contratti	Prestiti obbligazionari emessi	Totale Indebitamento RAS	Debito residuo al 31/12/2014
	(A)	(B)	(A+B)	
2002	769.000.000	-	769.000.000	155.087.722
2003	1.219.879.000	-	1.219.879.000	292.664.837
2004	178.175.117	500.000.000	678.175.117	414.940.026
2005	181.950.030	500.000.000	681.950.030	490.201.355
2006	-	-	-	-
2007	-	-	-	-
2008	-	-	-	-
2009	-	-	-	-
2010	-	-	-	-
2011	1.032.000	-	1.032.000	-
Totale	2.350.036.147	1.000.000.000	3.350.036.147	1.352.893.941

I contratti di mutuo stipulati nel 2002, pari a complessivi 769 milioni di euro, per 19 milioni di euro afferiscono ad esigenze di cassa connesse a specifiche autorizzazioni normative (art. 6 co. 15, L.R. n. 6/2001) per trasferimenti di capitale ad EE.LL. e II.AA.CC.PP. I restanti 750 milioni sono costituiti da mutui autorizzati per investimenti in opere di carattere permanente.

I mutui accesi nel corso dell'esercizio 2003, pari a complessivi 1.220 milioni di euro, per 144 milioni di euro sono stati autorizzati per specifica destinazione nella copertura del disavanzo delle ASL per l'anno 2000. I restanti 1.076 milioni di euro riguardano investimenti in opere permanenti (di cui 187 milioni ricadenti nella programmazione negoziata e 100 milioni relativi a POR Sardegna 2000/2006 – Fondo FESR).

I mutui stipulati nel 2004, che assommano a complessivi 178 milioni di euro, sono finalizzati alle iniziative locali per lo sviluppo e l'occupazione di cui all'art. 19 L.R. n. 37/98 e per trasferimenti di capitale ad Enti Locali e II.AA.CC.PP. autorizzati con L.R. n. 6/2001, art. 6, comma 15.

Con riferimento all'esercizio 2005, si precisa che per 172 milioni di euro i mutui sono finalizzati alle iniziative locali per lo sviluppo e l'occupazione di cui all'art. 19 L.R. n. 37/98, laddove i restanti 10 milioni di euro sono inerenti a trasferimenti di capitale ad EE.LL. e II.AA.CC.PP. autorizzati con L.R. n. 6/2001, art. 6 co. 1.

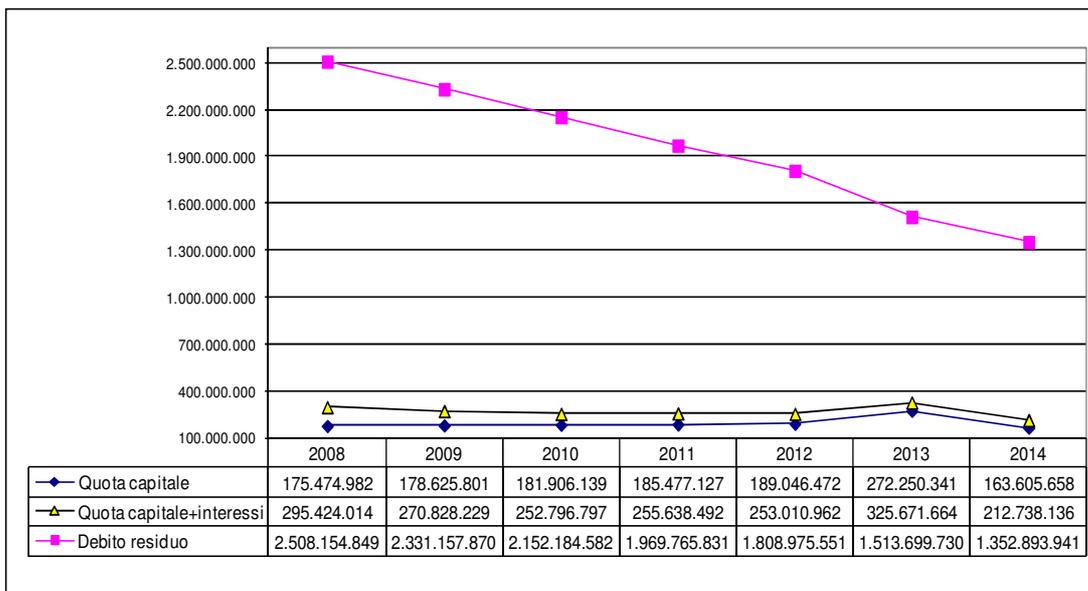
I prestiti obbligazionari 2004 e 2005 emessi (entrambi di durata trentennale) rientrano nel programma EMTN (*Euro Medium Term Note*) sottoscritto per complessivi 1.500 milioni di euro³⁷.

³⁷ Fonte dati Servizio credito dell'Assessorato Programmazione.

L'importo iscritto nell'esercizio 2011 deriva dal subentro dell'Amministrazione regionale nei contratti di mutuo accessi dall'Agenzia regionale "Osservatorio economico" soppressa con effetto dal 01/02/2011³⁸. Tale importo è il risultato dell'accollo del mutuo acceso dal soppresso Osservatorio economico per l'acquisto degli immobili per la sede sociale.

La tavola seguente mostra l'andamento degli impegni assunti per oneri finanziari e per il rimborso delle quote in linea capitale degli esercizi finanziari 2008 - 2014.

Tavola 93 - Impegni per Oneri finanziari e Rimborsi di finanziamenti

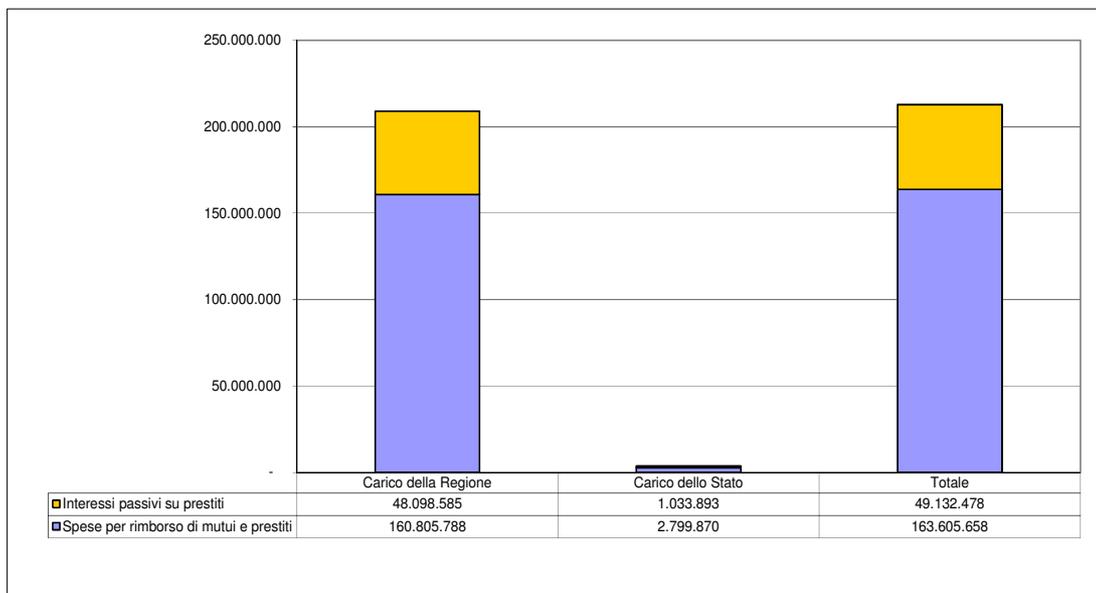


Come si evince dal grafico, il debito residuo dell'Amministrazione regionale ha subito un progressivo decremento (il 46% dal 2008 alla gestione dell'anno 2014) con le rate dei mutui che presentano una tendenziale riduzione d'importo, dovuto, in gran parte, a una forte riduzione dei tassi di interesse nei mercati finanziari.

³⁸ Si rimanda a quanto disposto dall'art. 12 della L.R. n. 1/2011 e dalla deliberazione G.R. n. 12/18 del 10/03/2011.

Allo scopo di rendere più precisa l'informazione che scaturisce dalla presente analisi, si evidenzia, con riferimento al solo esercizio 2014, la quota di spesa a carico dell'Amministrazione regionale e quella a carico dello Stato, sia per quanto attiene alle spese per rimborso di mutui e prestiti, sia in relazione alle spese per interessi passivi su prestiti.

Tavola 94 – Mutui a carico della RAS e a carico dello Stato 2014



Le spese per trasferimenti di risorse finanziarie

L'analisi sulla spesa fin qui condotta ha evidenziato il preminente peso dell'aggregato "Trasferimenti" rispetto all'ammontare complessivo delle risorse finanziarie gestite dall'Amministrazione regionale. In considerazione di ciò, si è ritenuto particolarmente significativo procedere ad un'analisi più approfondita di questo aggregato, al fine di fornire ulteriori elementi per giungere ad una corretta interpretazione e valutazione dei risultati d'esercizio.

Preliminarmente, si precisa che con il termine "Trasferimenti" si intendono le erogazioni di risorse finanziarie (sia per spese correnti che e in conto capitale) che l'Amministrazione regionale destina ad economie terze (Enti locali, aziende sanitarie e ospedaliere, imprese famiglie, etc.) per specifiche finalità, a fronte delle quali non è richiesta alcuna controprestazione.

La tavola seguente evidenzia, distinti per Titoli, i pesi delle singole componenti in cui si articola il processo di spesa. Le componenti individuate si riferiscono alle risultanze della gestione in conto competenza ed in conto residui.

Tavola 95 – Trasferimenti correnti e in conto capitale

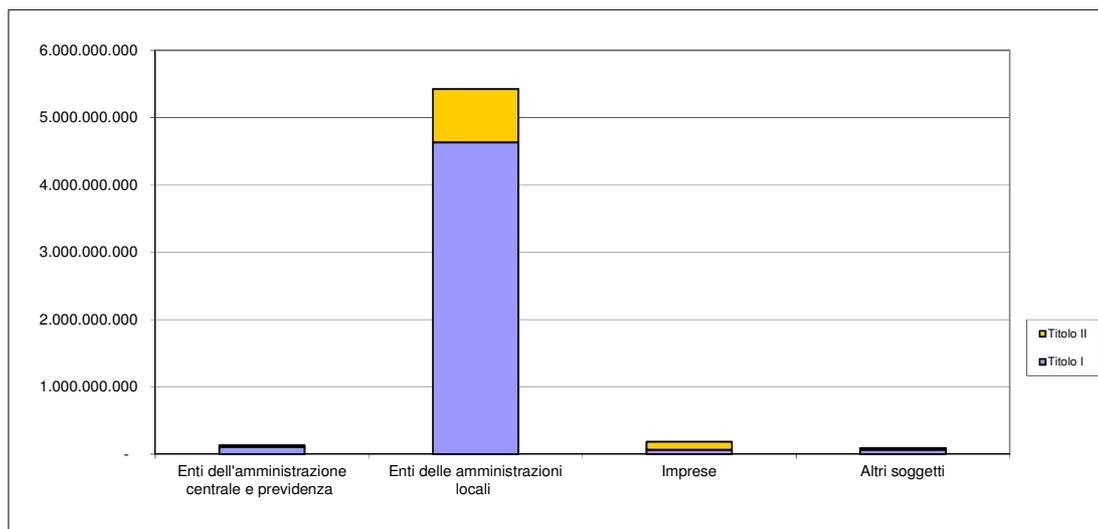
	Trasferimenti Titolo I	Trasferimenti Titolo II	Totale Trasferimenti Titolo I e II	Percentuale trasferimenti su totale regione	Totale su regione
Impegni complessivi c/competenza	4.879.661.604	959.585.006	5.839.246.609	83%	7.020.319.284
Impegni complessivi c/residui	1.268.810.290	1.697.603.421	2.966.413.711	73%	4.066.897.637
Pagamenti totali	4.715.051.665	542.663.821	5.257.715.486	80%	6.578.491.586
Residui totali	1.433.420.229	2.114.524.605	3.547.944.834	79%	4.508.725.335

Dalla tavola sopra riportata è possibile ottenere un quadro di insieme dei risultati finanziari 2014, scaturiti dalla gestione in conto competenza e in conto residui, inerenti all'aggregato "Trasferimenti".

Nel seguito della presente analisi, i dati, come sopra dettagliati, vengono analizzati con riferimento alle diverse categorie di destinatari/beneficiari delle somme trasferite. In particolare, si evidenziano i trasferimenti riconducibili a Comuni, Province, Altri Enti Pubblici e Aziende Sanitarie e Ospedaliere.

Con riferimento agli impegni complessivi in conto competenza, l'importo risulta così ripartito³⁹:

Tavola 96 - Impegni complessivi in conto competenza



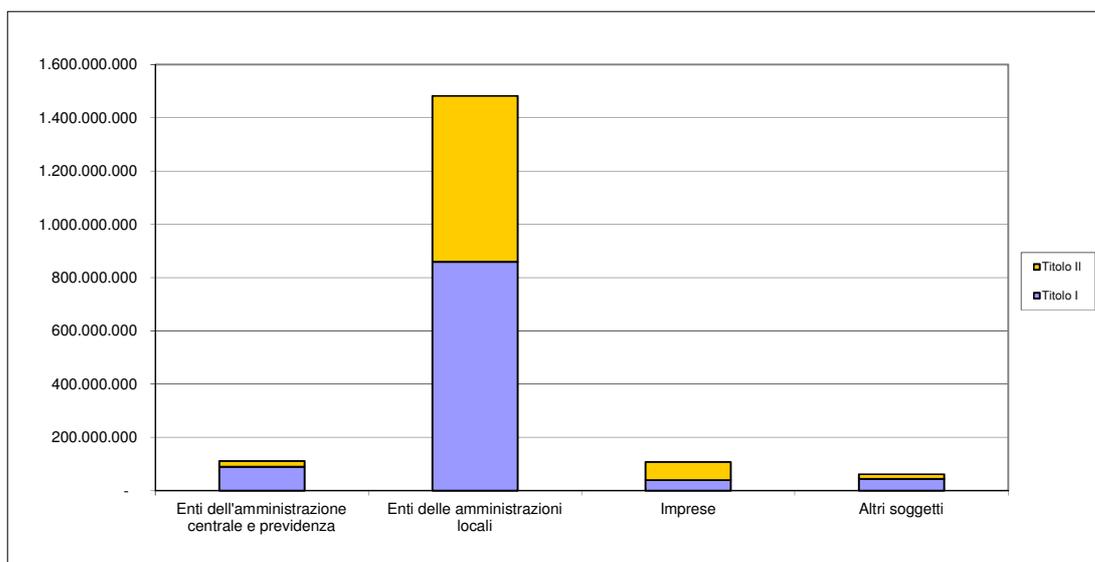
La parte preponderante degli aggregati raffigurati è ascrivibile al Titolo I (Spese correnti), nella misura di € 4.879.661.604, che assorbe l'84% del totale Trasferimenti impegnati complessivamente in c/competenza (€ 5.839.246.609). La componente "Enti delle amministrazioni locali" aggrega i trasferimenti a favore di Aziende Sanitarie e ospedaliere, Comuni, Province, Regioni, Città metropolitane, Università, ed altri Enti⁴⁰.

La tavola seguente mostra l'entità dei residui passivi, formati dalla gestione delle spese in conto competenza, rispetto a singoli destinatari delle risorse finanziarie. Essa evidenzia, altresì, per ciascuno dei destinatari, la parte ascrivibile alle spese correnti (Titolo I) e alle spese in conto capitale (Titolo II).

³⁹ Gli aggregati raffigurati nelle tavole seguenti sono stati estrapolati dalla codificazione ministeriale SIOPE per le Regioni e Province autonome, in vigore dal 2008.

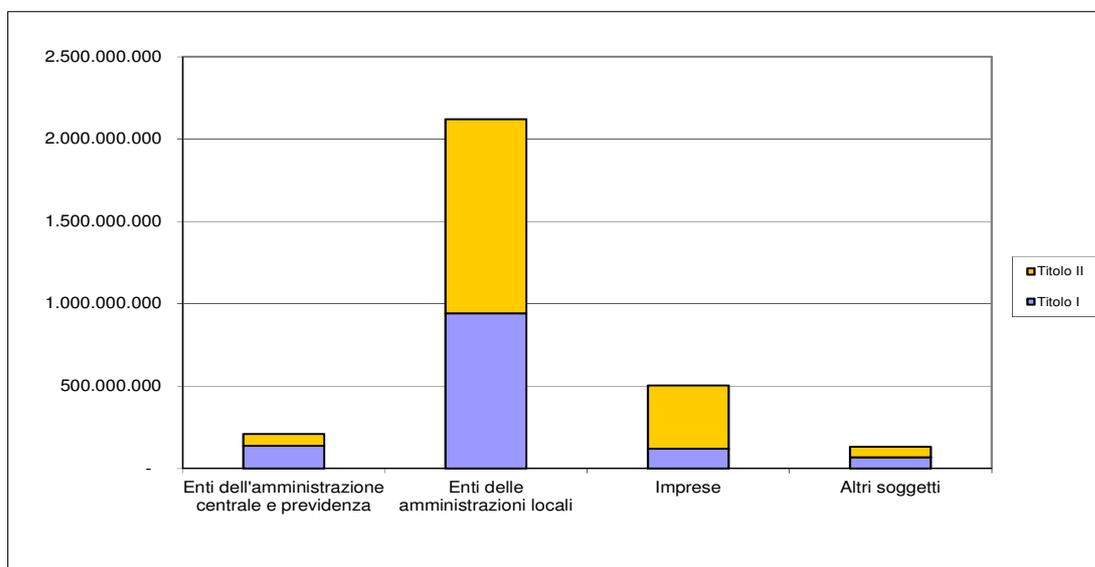
⁴⁰ IRCCS, Camere di Commercio, Autorità portuali, Aziende di promozione turistica ed Enti Parco Nazionali (di cui al codice SIOPE di bilancio 10503 e 20203).

Tavola 97 - Residui dell'esercizio



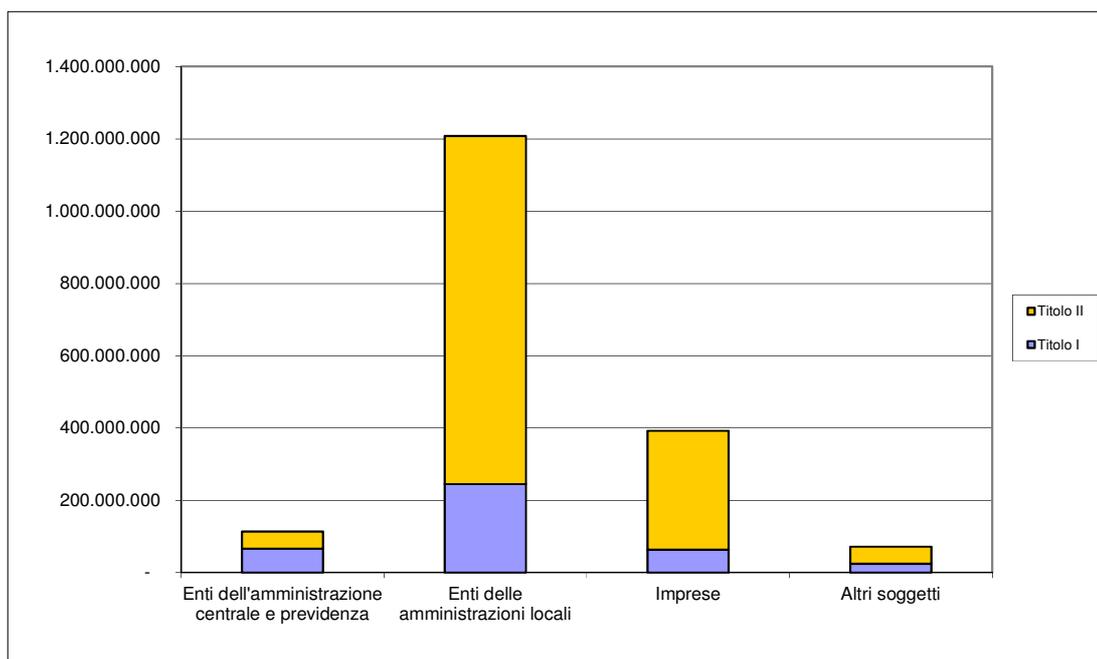
La tavola seguente evidenzia, per singolo destinatario, l'entità delle risorse finanziarie impiegate in conto residui, opportunamente distinte in spese correnti (Titolo I) e spese in conto capitale (Titolo II).

Tavola 98 - Impegnato complessivo in conto residui



Come si evince dalla tavola seguente, anche con riferimento ai residui pregressi, i risultati della gestione evidenziano la prevalenza della componente denominata "Enti delle amministrazioni locali".

Tavola 99 - Residui pregressi



I pagamenti totali riconducibili alla categoria dei Trasferimenti, pari ad € 5.257.715.486, corrispondono al 79,9% dei pagamenti complessivamente registrati dall'Amministrazione regionale (€ 6.578.491.586), e risultano effettuati, in misura prevalente, a favore delle "Aziende Sanitarie e Ospedaliere" (61,2%). Tali Trasferimenti sono quasi interamente ascrivibili a spese correnti. Un'altra quota consistente dei pagamenti risulta effettuata in favore della categoria di beneficiari "Enti locali" (Comuni e Province) (19,7%).

Tavola 100 - Pagamenti totali

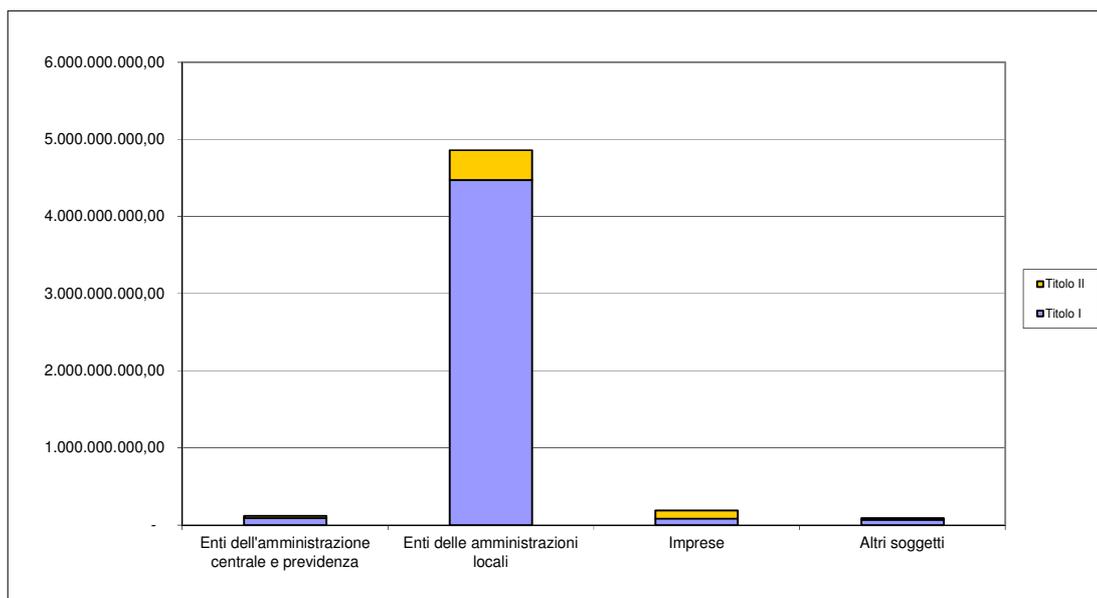
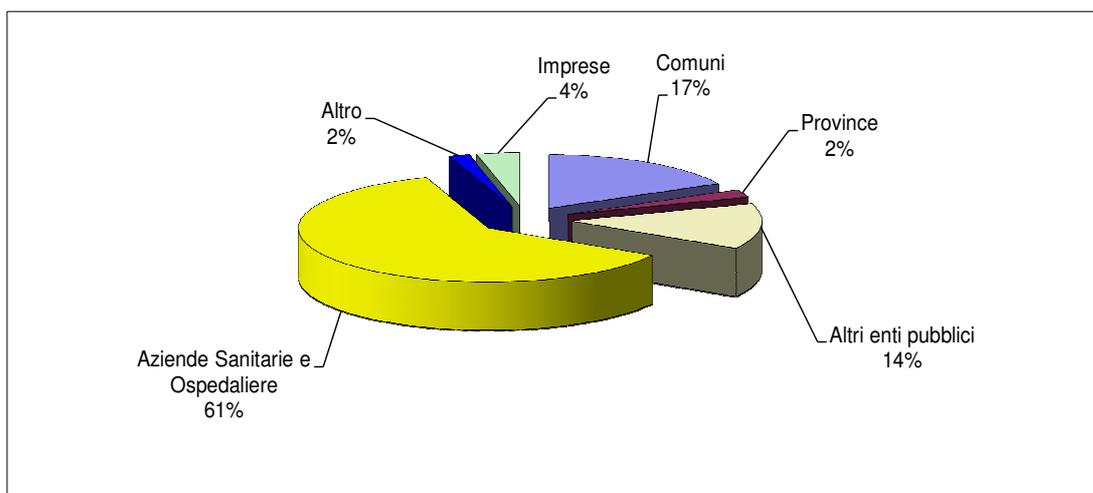


Tavola 101 – Trasferimenti correnti e in conto capitale**Tavola 102 – Trasferimenti correnti e in conto capitale**

	Trasf. spese correnti	Trasf. spese investimento	Totale trasferimenti
Comuni	697.039.935	217.633.158	914.673.094
Province	89.716.694	33.982.564	123.699.259
Altri enti pubblici	618.567.108	102.429.407	720.996.515
Aziende Sanitarie e Ospedaliere	3.157.096.631	60.822.244	3.217.918.874
Altro	68.390.505	21.472.903	89.863.409
Imprese	84.240.792	106.323.544	190.564.336
Totale	4.715.051.665	542.663.821	5.257.715.486

Le tavole dianzi esposte consentono di visualizzare, in maniera immediata, i pagamenti totali riconducibili alla categoria dei Trasferimenti, pari ad € 5.257.715.486, disaggregati con riferimento ai principali beneficiari dei trasferimenti oggetto di pagamento complessivamente registrati dall'Amministrazione regionale. Tali valori risultano ulteriormente scomposti in Trasferimenti correnti (Titolo I) e in Trasferimenti per investimenti (Titolo II). Si ritiene che tale livello di dettaglio possa essere giustificato dalla rilevanza dei trasferimenti registrati.

Per una analisi maggiormente approfondita delle sintesi contabili riconducibili ai trasferimenti operati nel corso del 2014 dall'Amministrazione regionale, si rimanda ai paragrafi specificamente dedicati alla disamina delle liquidazioni passive annotate in contabilità generale. Si ribadisce che in questo paragrafo i commenti sono riferibili alla fase giuridica dei pagamenti eseguiti.

2.2.2.4 I residui passivi

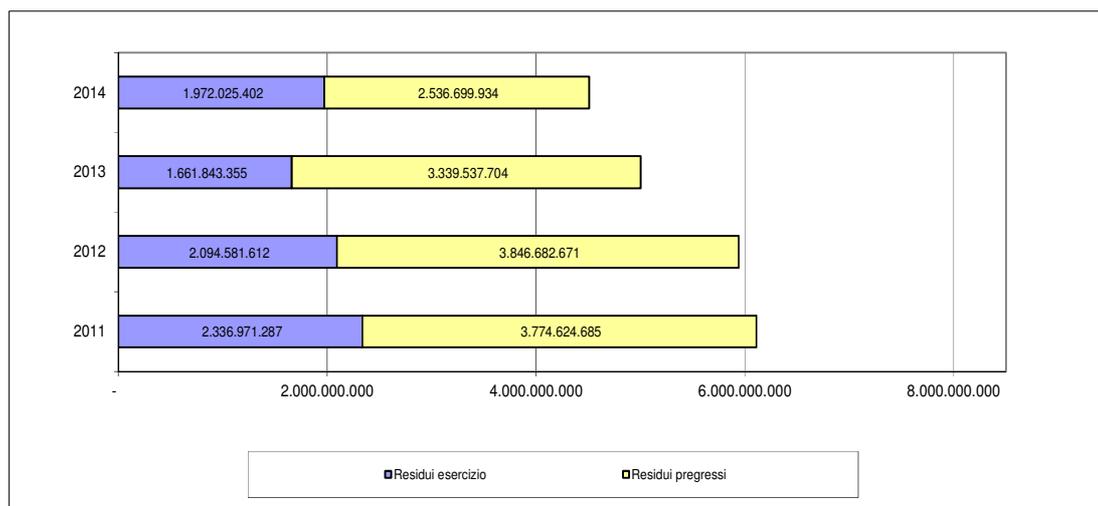
La gestione dei residui passivi risulta attentamente monitorata dall'Amministrazione regionale al fine di contenerne i volumi e razionalizzare la spesa.

Considerata l'elevata consistenza delle risorse finanziarie che annualmente determinano l'ammontare dei residui finali (in parte generati dalla gestione in conto competenza e in parte dalla gestione in conto residui), si ritiene opportuno riportare, nelle pagine seguenti, i risultati di un'approfondita analisi condotta dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, già da qualche anno, al fine di rappresentare le dinamiche che caratterizzano la gestione dei residui e fornire, nel contempo, elementi utili per un'adeguata valutazione delle risultanze d'esercizio.

Residui passivi totali

L'andamento dei residui passivi totali nell'ultimo quadriennio è significativamente rappresentato nella tavola seguente.

Tavola 103 - Residui passivi totali

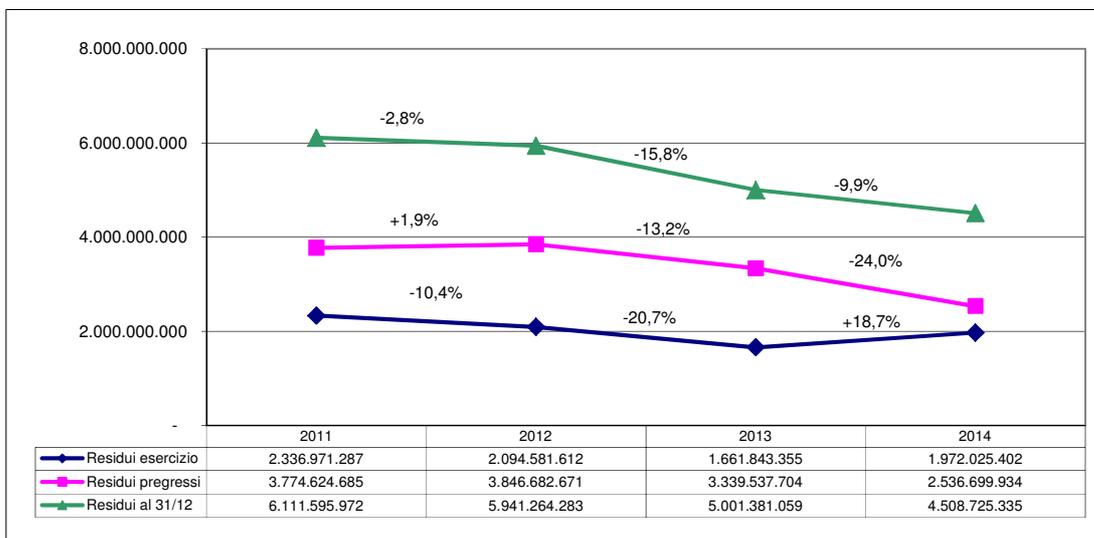


La consistenza dei residui passivi totali, al 31/12/2014, risulta pari a € 4.508.725.335 ed è formata, per il 43,7%, dai residui generati dalle gestione delle spese in conto competenza e, per il restante 56,3%, dalla gestione dei residui generati in esercizi precedenti (residui pregressi).

Dalla tavola è possibile rilevare, rispetto all'esercizio precedente, un decremento del volume complessivo dei residui 2014 (-9,9%). In dettaglio, i residui d'esercizio registrano un aumento rispetto all'anno precedente (18,7%), laddove i residui pregressi evidenziano una contrazione (-24,0%). Inoltre, si evidenzia che, alla data del 31/12/2014, i residui provenienti dai residui rappresentano i valori più bassi del quadriennio considerato. Rispetto al 2011 i residui passivi totali si sono ridotti di circa un quarto (-26,2%).

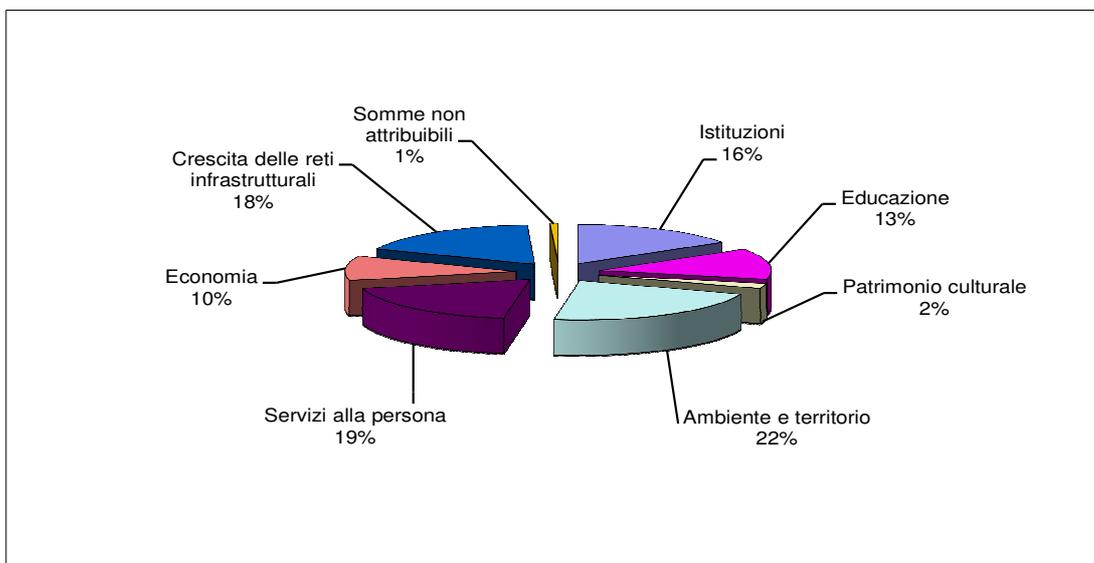
L'andamento delle variazioni percentuali intervenute tra un esercizio e l'altro, nell'ultimo quadriennio, è riportato nella tavola seguente.

Tavola 104 – Residui passivi totali - Variazioni 2011/2014



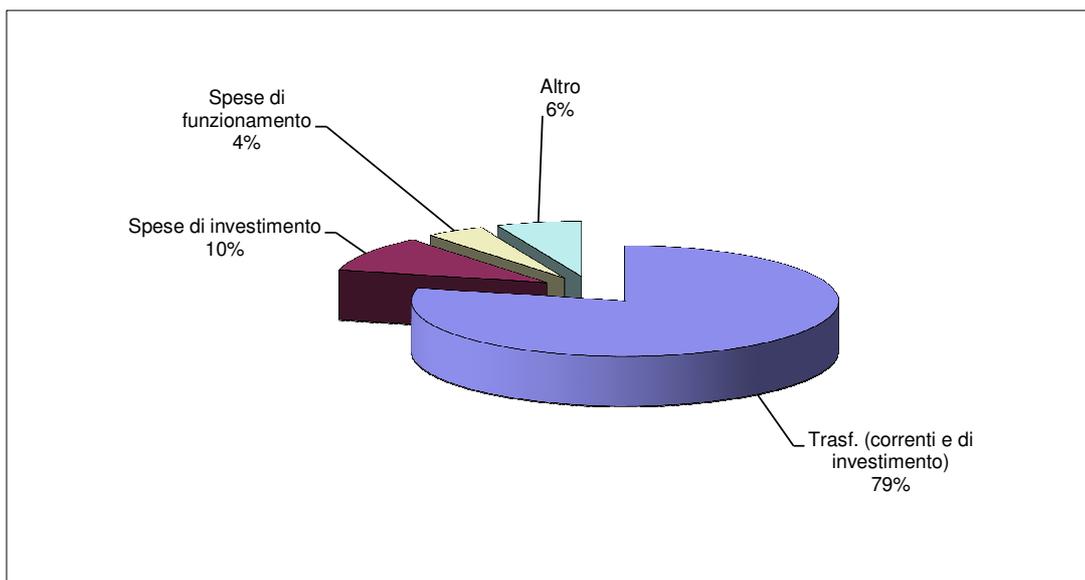
La composizione dei residui passivi totali (generati sia dalla gestione di competenza che provenienti da esercizi precedenti) per strategie di spesa, al 31/12/2014, è rappresentata nella tavola sottostante.

Tavola 105 – Residui passivi totali per Strategie 2014



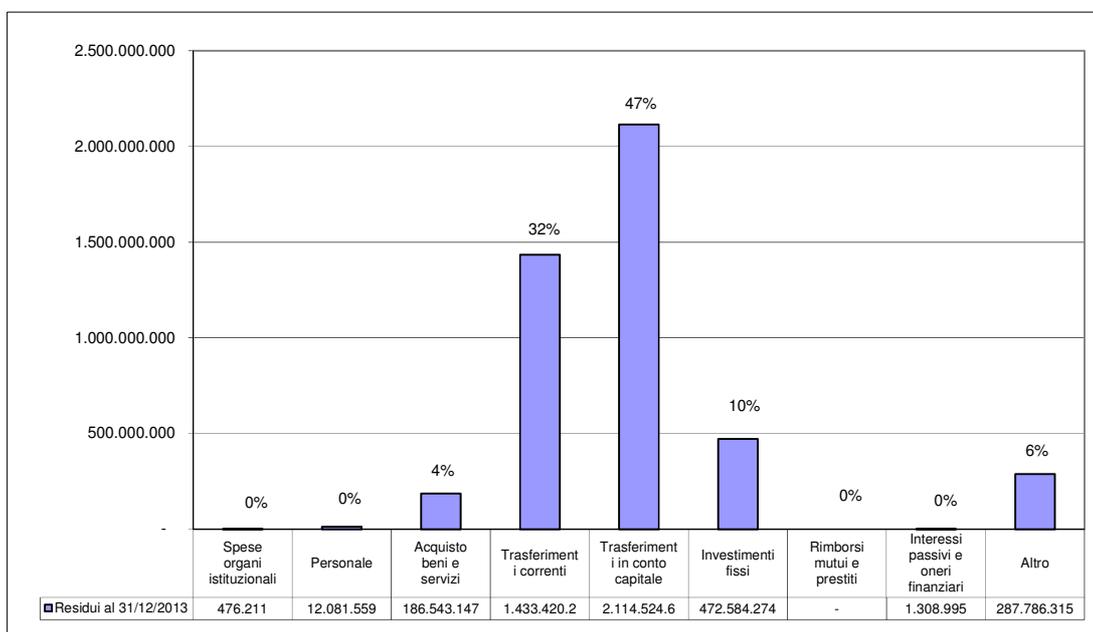
La scomposizione dei residui passivi totali per macro aggregati di spesa consente di constatare l'elevata incidenza della voce Trasferimenti (79%). Tale valore è aumentato rispetto al corrispondente dato dell'esercizio precedente (72%).

Tavola 106 – Residui passivi totali per macro aggregati di spesa 2014



Nella tavola seguente, le componenti sopra evidenziate, ammontanti a complessivi € 4.508.725.335, vengono ulteriormente scomposte a livello di singolo aggregato di spesa⁴¹.

Tavola 107 – Residui passivi totali per aggregati di spesa 2014



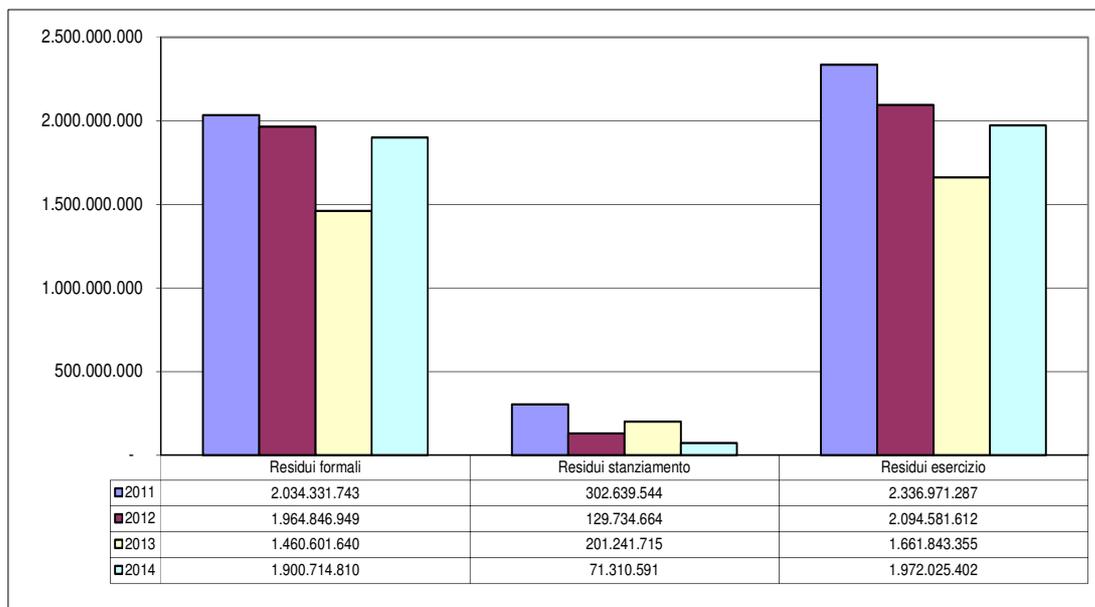
Di seguito si riporta l'analisi dei residui passivi, tenendo distinta la gestione in conto competenza dalla gestione in conto residui (residui passivi pregressi).

⁴¹ Cfr. schema aggregati di spesa riportato nell'introduzione alla presente parte.

Residui passivi della gestione di competenza

L'andamento dei residui passivi generati dalla gestione di competenza nell'ultimo quadriennio, con esplicita distinzione tra residui formali e di stanziamento, è riportato nella tavola seguente.

Tavola 108 – Residui passivi dell'esercizio formali e di stanziamento – 2011/2014



I residui passivi generati dalla gestione di competenza, pari a € 1.972.025.402, registrano, rispetto al 2013, un incremento di € 310.182.046 (+18,7%) e risultano formati, per il 96,4%, da residui formali e, per il 3,6%, da residui di stanziamento⁴².

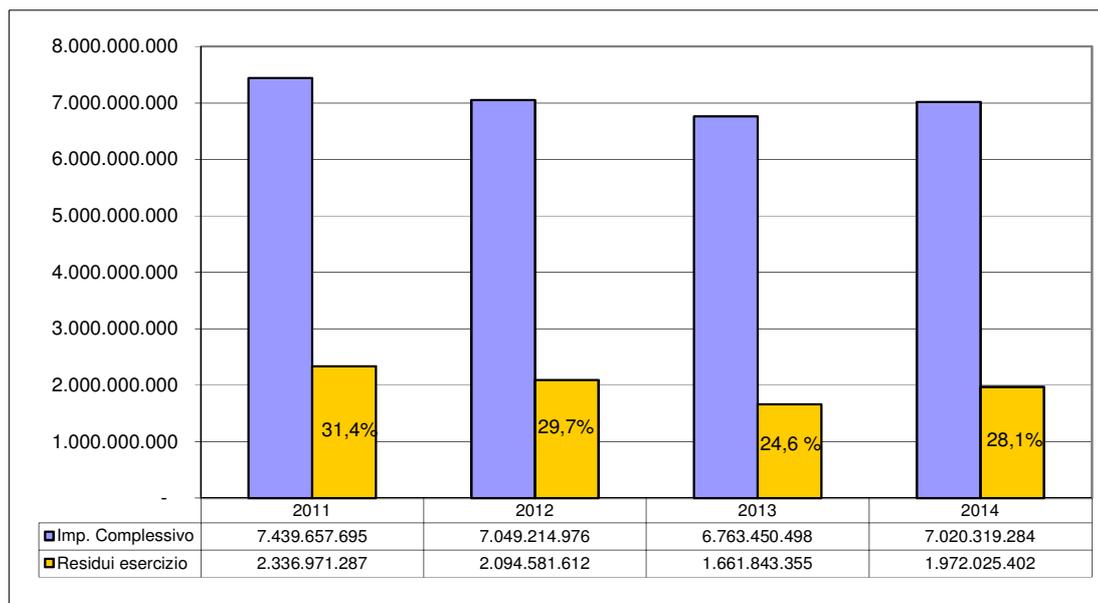
Nell'analisi inerente alla formazione dei residui della gestione di competenza si è ritenuto significativo confrontare gli stanziamenti finali al netto delle economie (impegni complessivi)⁴³ con l'ammontare dei residui finali dell'esercizio (formali e di stanziamento). Inoltre, si evidenzia l'andamento della propensione a generare residui nel periodo 2011-2014⁴⁴.

⁴² Ammontare degli stanziamenti finali che in forza delle norme vigenti è possibile conservare pur in assenza di una obbligazione giuridica formalmente perfezionata.

⁴³ Costituito da tutti gli impegni formali assunti nella gestione di competenza considerando, inoltre, la quota di stanziamento che costituisce il cosiddetto residuo di stanziamento.

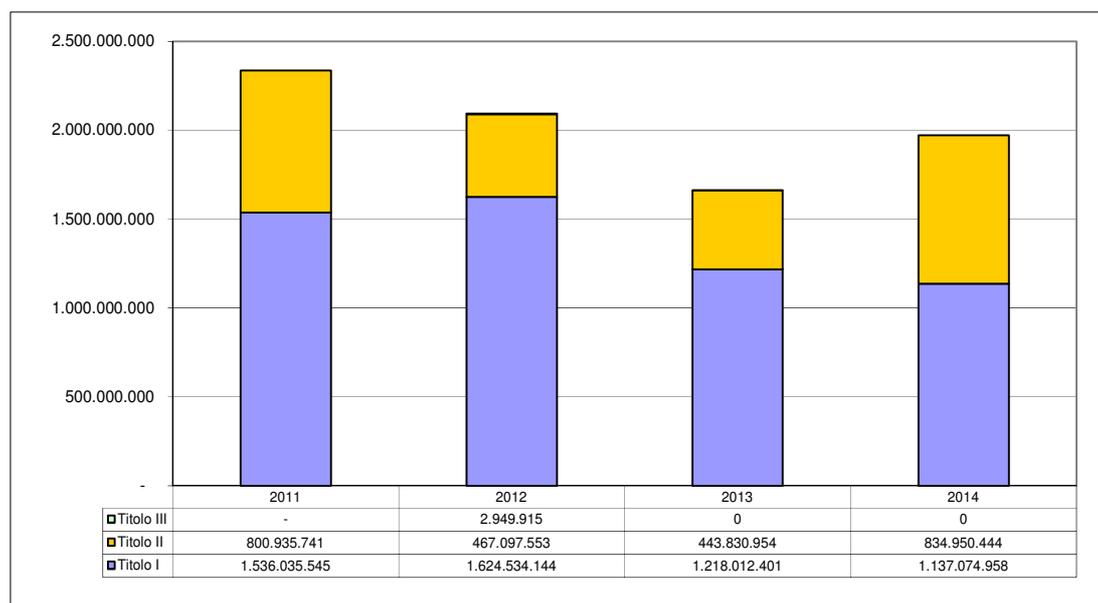
⁴⁴ Per un ulteriore approfondimento sull'argomento Cfr. paragrafo 2.2.2.5 - Gli indicatori finanziari della spesa.

Tavola 109 – Impegni complessivi e residui esercizio



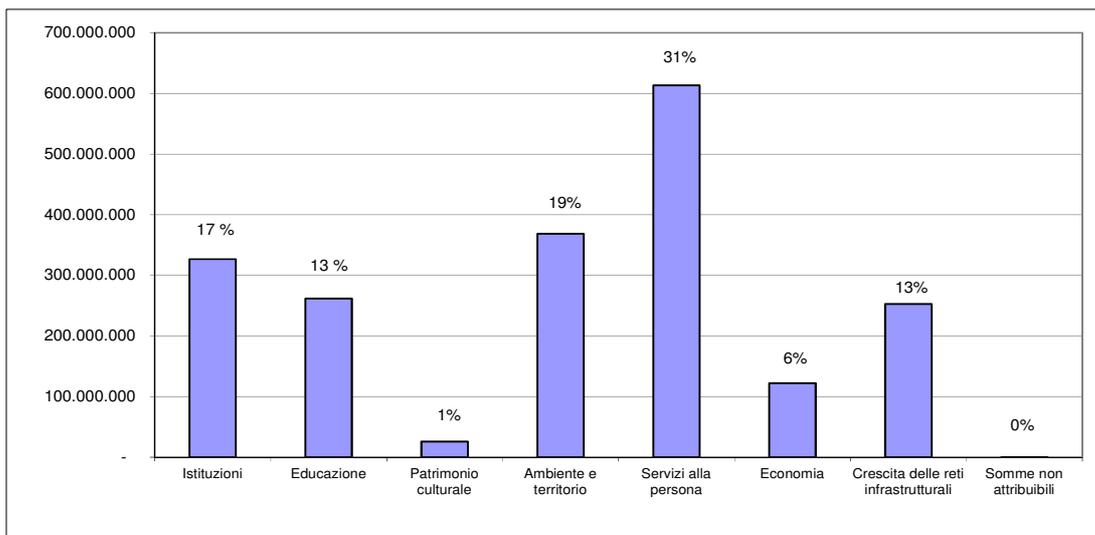
La tavola successiva riporta l'andamento, nell'ultimo quadriennio, dei residui formati nell'esercizio in base alla classificazione per Titoli.

Tavola 110 – Residui passivi in conto competenza per Titoli

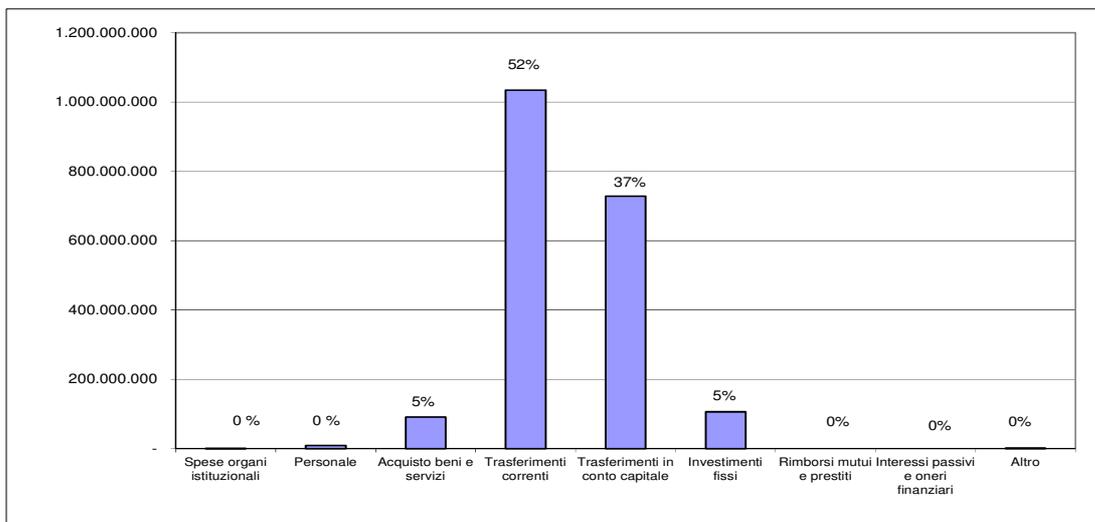


I residui passivi di competenza, riconducibili al Titolo I, incidono nella misura del 57,7%, a cui corrisponde una riduzione (-6,6%) rispetto al precedente esercizio. Dalla tavola risulta, rispetto all'esercizio precedente, un aumento (+88,1%) dei residui afferenti alle spese in conto capitale (Titolo II) la cui consistenza è di circa il 42,3% dell'intero volume dei residui generati dalla gestione in conto competenza nell'esercizio 2014.

Con riferimento alla classificazione per strategie, i residui passivi generati dalla gestione in conto competenza risultano così formati:

Tavola 111 – Residui esercizio per strategie - Esercizio 2014

L'analisi più dettagliata della composizione dei residui passivi generati dalla gestione di competenza, basata sulla classificazione per aggregati di spesa⁴⁵, consente, sebbene con un certo grado di approssimazione, di ottenere informazioni sulla natura della spesa, così come risulta nella tavola seguente.

Tavola 112 – Residui esercizio per aggregati di spesa – Esercizio 2014

L'incidenza maggiore nella formazione dei residui dell'esercizio, come si può osservare dalla tavola sopra riportata, riguarda l'aggregato di spesa "Trasferimenti" (correnti e d'investimento), complessivamente pari all'89%. Inoltre, è possibile constatare che, per quanto attiene alle spese di diretta gestione dell'Amministrazione regionale, il 5% riguarda le spese di investimento, laddove il 5% si riferisce alle spese di funzionamento⁴⁶. Infine, l'aggregato "Altro" incide della misura dello 0%.

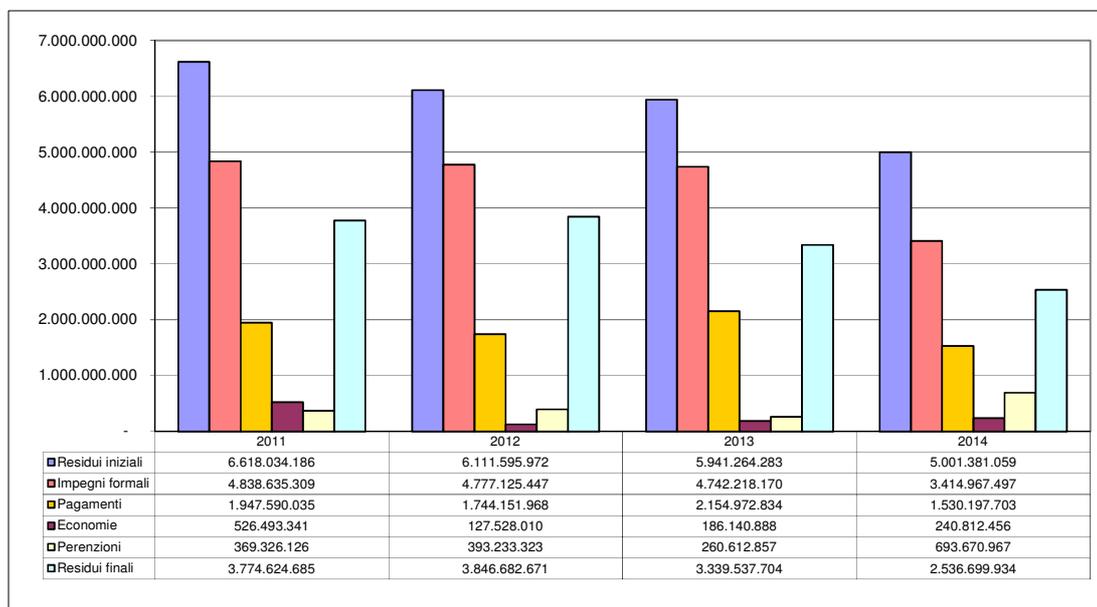
⁴⁵ Cfr. tavola aggregati di spesa riportata nella parte introduttiva della presente analisi.

⁴⁶ Ottenuta dall'aggregazione delle seguenti spese: personale (0,47%); acquisto di beni e servizi (4,63%); organi istituzionali (0,01%).

Residui passivi progressi

Il quadro generale della gestione dei residui progressi può essere sinteticamente riassunto nel seguente grafico.

Tavola 113 – Gestione dei residui progressi



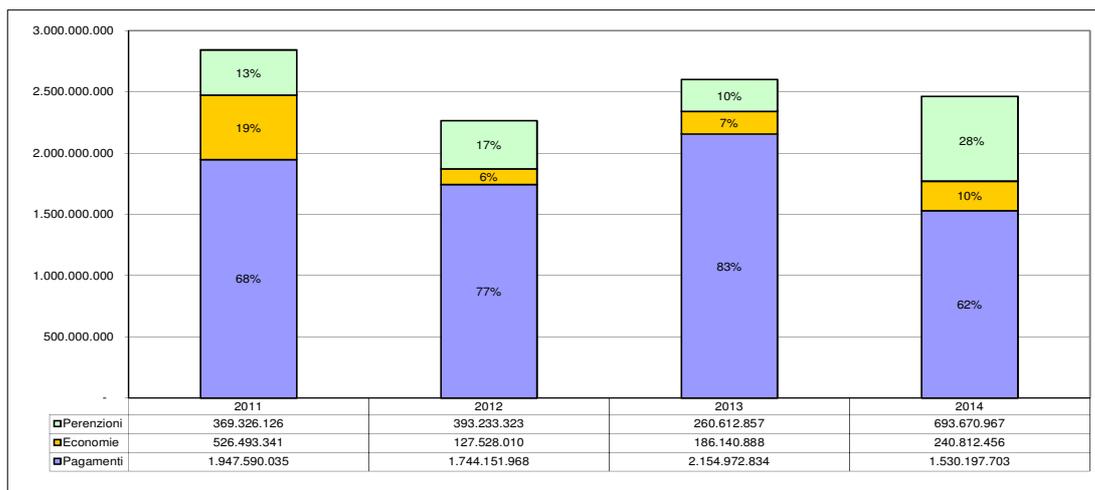
L'esercizio finanziario 2014, come si può notare dalla tavola, è caratterizzato da una riduzione (24,0%) dei residui finali rispetto al corrispondente dato registrato nell'esercizio precedente. Inoltre, nell'ambito della gestione dei residui progressi, i residui iniziali, gli impegni formali, i pagamenti effettuati e i residui finali del 2014 costituiscono, rispettivamente, i valori più bassi rilevati nel periodo 2011-2014. Di contro, le perenzioni mostrano il valore più elevato registrato nel periodo esaminato.

Alla data del 31/12/2014, i residui passivi risultano diminuiti, rispetto al saldo iniziale (€ 5.001.381.059), del 49,3% (€ 2.464.681.126), di cui il 62,1% (€ 1.530.197.703) per effetto di avvenuti pagamenti, il 9,8% (€ 240.812.456) per effetto delle economie registrate (sia sui residui formali che sui residui di stanziamento) ed il 28,1% (€ 693.670.967) per perenzione amministrativa.

La dinamica dello smaltimento dei residui progressi, analizzata nelle sue diverse componenti⁴⁷, contestualmente raffrontata con quella degli esercizi 2011-2014, evidenzia aspetti caratterizzanti la gestione in conto residui.

⁴⁷ Per l'analisi sulle singole componenti si rimanda alle parti specificamente trattate.

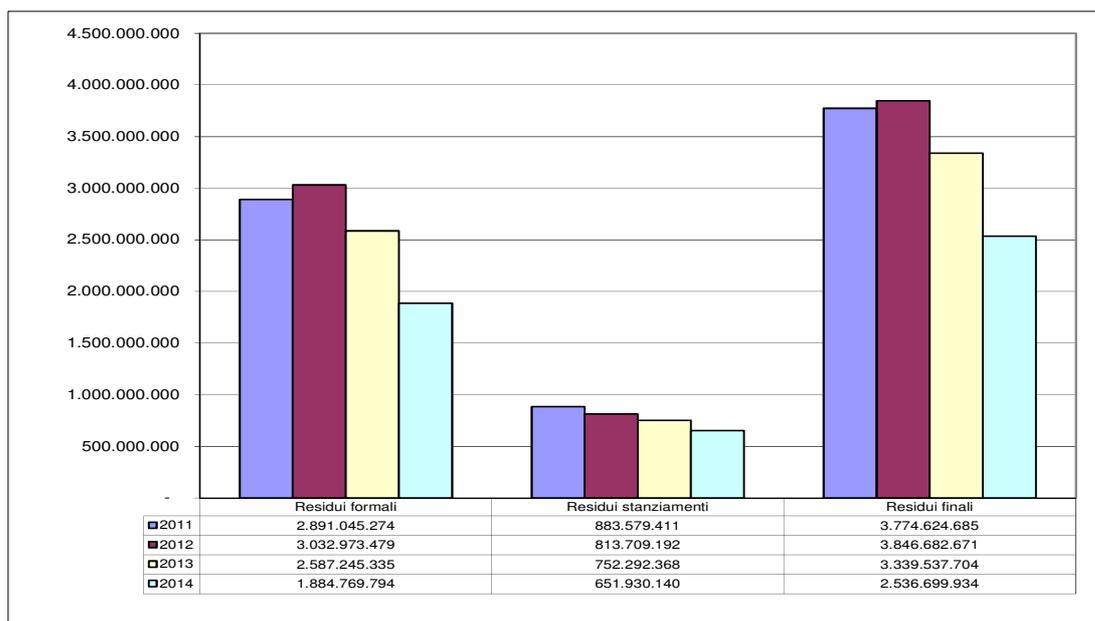
Tavola 114 – Smaltimento residui pregressi – Esercizi 2011/2014



Il grafico evidenzia, in termini percentuali, il peso delle diverse componenti che contribuiscono allo smaltimento dei residui.

Il grafico seguente evidenzia l'andamento della consistenza finale dei residui pregressi nel quadriennio 2011 - 2014 per tipologia di residuo (formale e di stanziamento).

Tavola 115 – Residui passivi pregressi formali e di stanziamento

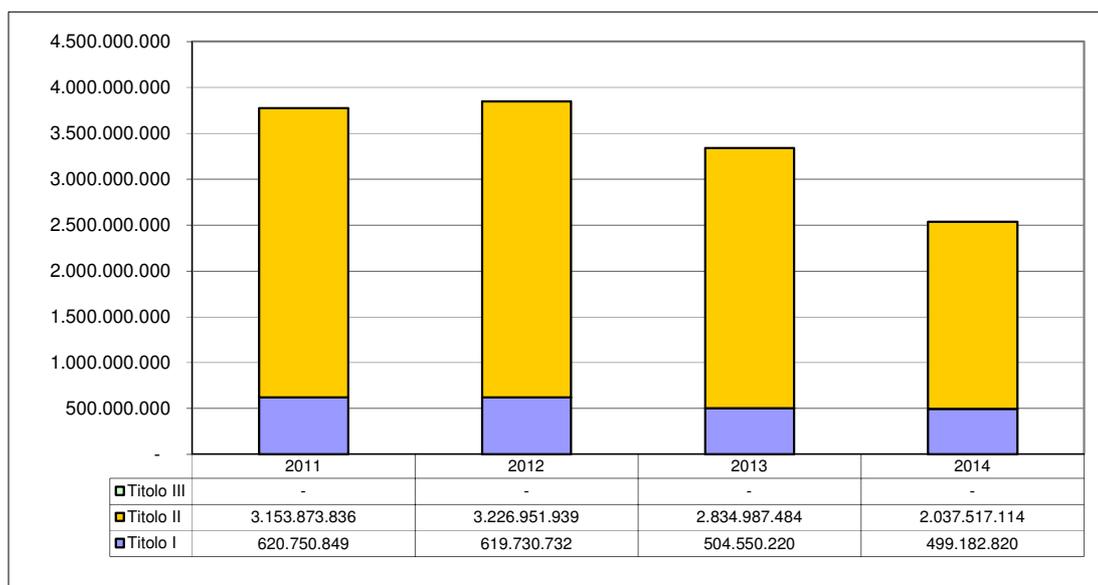


Il residui formali esaminati nel quadriennio 2011-2014 presentano una dimensione media di circa 2,6 miliardi di euro. Tale dimensione media si è ulteriormente ridotta rispetto all'esercizio precedente in cui si era registrato un dato di 2,9 miliardi di euro. Ebbene, i residui di stanziamento registrano un decremento del 13,3% rispetto al 2013 e una contrazione del 26,2% rispetto all'esercizio 2011, confermando, in tal guisa, un trend decrescente. Si sottolinea che i dati registrati nel 2014, con riferimento ai residui formali, ai residui stanziamenti e ai residui finali, rappresentano i valori più bassi del periodo 2011-2014.

I residui passivi pregressi rilevabili a fine esercizio 2014, pari ad € 2.536.699.934, risultano formati, per il 34,8%, da spese finanziate con interventi comunitari, laddove il restante 65,2% proviene da fonti non europee.

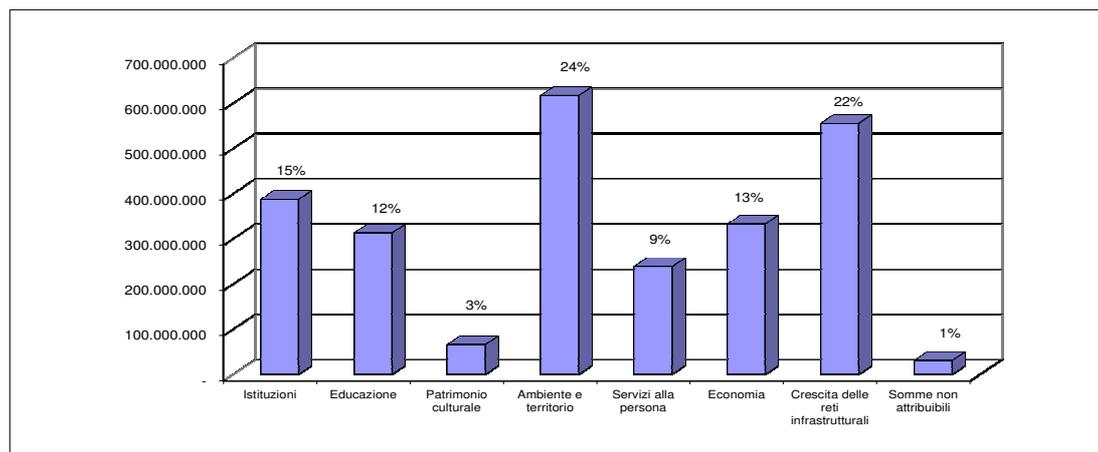
L'analisi per Titoli, riferita al periodo 2011 - 2014, ha evidenziato, in estrema sintesi, le seguenti risultanze.

Tavola 116 – Residui passivi pregressi per Titoli



Con riferimento alle strategie, i residui pregressi risultano scomposti nelle proporzioni rappresentate nella tavola seguente.

Tavola 117 – Residui passivi pregressi per strategie - Esercizio 2014



Le strategie di spesa che hanno concorso maggiormente alla formazione dei residui pregressi, come si evince dalla tavola sopra riportata, sono, nell'ordine: 04 – Ambiente e territorio e 07 – Crescita delle reti infrastrutturali.

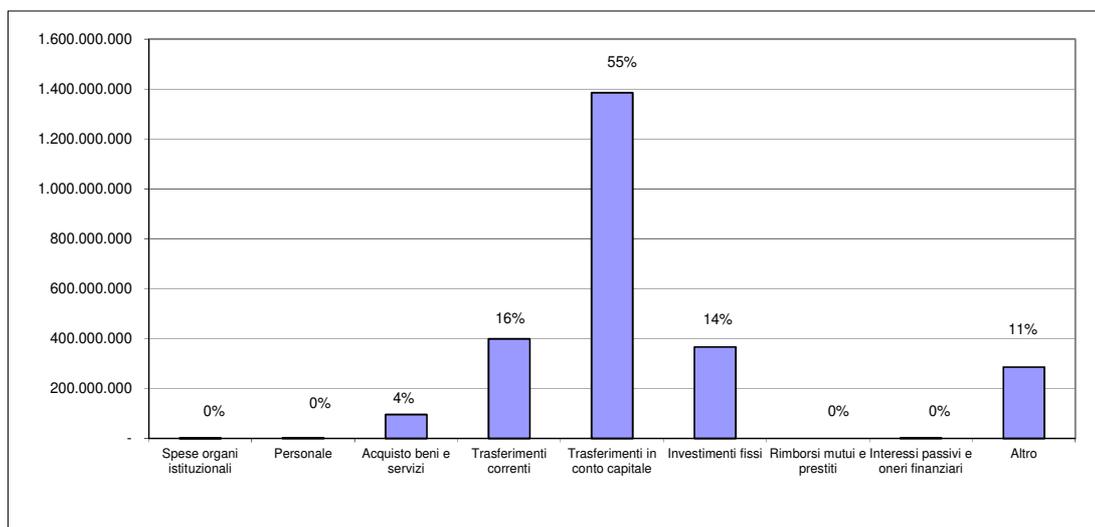
Attraverso la tavola seguente è possibile avere informazioni, in termini di impegnato complessivo, sui volumi di spesa registrati nell'esercizio 2014 nella gestione in conto residui. La tavola è suddivisa per strategie e funzioni obiettivo, e consente, inoltre, di rilevare l'incidenza relativa degli impegni complessivi, sia con riferimento alla rispettiva strategia, sia con riferimento all'ammontare complessivo.

Tavola 118 – Impegnato complessivo in conto residui per strategie e funzioni obiettivo 2014

Strat.	Descrizione strategia	Funz.Ob.	Descrizione funzione obiettivo	Impegni complessivi	Percentuale su strategia	Percentuale sul totale
01	Istituzioni	01	Organizzazione Istituzionale	3.017.503	1%	0%
		02	Personale e funzionamento amministraz.	17.292.426	4%	0%
		03	Attività istituzionali	281.898.395	58%	7%
		04	Attività di supporto	26.403.658	5%	1%
		05	Demanio e patrimonio	12.799.607	3%	0%
		06	Sistema delle autonomie locali	145.751.321	30%	4%
Totale strategia 01				487.162.910	100%	12%
02	Educazione	01	Politiche a favore dell'istruzione	208.640.939	40%	5%
		02	Politiche della formazione	70.713.452	13%	2%
		03	Politiche attive del lavoro	93.337.908	18%	2%
		04	Ricerca scientifica e innovazione tecnol.	154.049.914	29%	4%
Totale strategia 02				526.742.213	100%	13%
03	Patrimonio culturale	01	Patrimonio culturale	83.144.164	90%	2%
		02	Interventi a favore della cultura	9.719.199	10%	0%
Totale strategia 03				92.863.363	100%	2%
04	Ambiente e territorio	01	Energie rinnovabili e risparmio energet.	204.544.679	22%	5%
		02	Risorse idriche	127.322.264	13%	3%
		03	Difesa del suolo e prevenzione di rischi	103.833.290	11%	3%
		04	Difesa delle coste	20.160.098	2%	0%
		05	Rifiuti	33.724.416	4%	1%
		06	Tutela e risanamento ambientale	163.702.201	17%	4%
		07	Strumenti di governo per sviluppo sost.	50.127.558	5%	1%
		08	Patrimonio ambientale e forestale	119.397.476	13%	3%
		09	Paesaggio e politiche di assetto territ.	1.856.849	0%	0%
		10	Città e sistemi urbani	124.369.311	13%	3%
		11	Aree e sistemi rurali	-	0%	0%
Totale strategia 04				949.038.142	100%	23%
05	Servizi alla persona	01	Tutela e difesa della salute umana	454.219.130	63%	11%
		02	Prevenzione della salute veterinaria	7.375.895	1%	0%
		03	Attività per l'inclusione sociale	212.890.903	30%	5%
		04	Interventi per lo sport e tempo libero	38.301.898	5%	1%
		05	Politiche per gli emigrati e immigrati	3.365.977	0%	0%
		06	Sicurezza e legalità	400.746	0%	0%
Totale strategia 05				716.554.548	100%	18%
06	Economia	01	Attrazione di investimenti	167.496.508	35%	4%
		02	Turismo sostenibile	24.337.227	5%	1%
		03	Industria, artigianato, commercio, servizi	105.905.254	22%	3%
		04	Filiere agro-alimentari	118.752.206	25%	3%
		05	Pesca e acquacoltura	3.244.616	1%	0%
		06	Politiche per l'occupazione per imprese	62.121.911	13%	2%
Totale strategia 06				481.857.722	100%	12%
07	Crescita delle reti infrastrutturali	01	Rete stradale	122.283.145	16%	3%
		02	Rete ferroviaria e sistemi intermodali	98.423.287	13%	2%
		03	Sistema aeroportuale	3.758.000	0%	0%
		04	Sistema portuale	21.695.210	3%	1%
		05	Mobilità nelle aree urbane	114.616.107	15%	3%
		06	Trasporto pubblico	196.850.050	25%	5%
		07	Reti idriche	131.485.821	17%	3%
		09	Reti ICT	28.212.633	4%	1%
		10	Opere diverse	63.176.943	8%	2%
		Totale strategia 07				780.501.195
08	Somme non attribuibili	01	Attività generali e di gestione finanz.	32.165.826	100%	1%
		02	Altre	21.718	0%	0%
Totale strategia 08				32.177.544	100%	1%
TOTALE				4.066.897.637		100%

Attraverso la tavola seguente, è possibile avere informazioni circa la scomposizione dei residui pregressi secondo gli aggregati di spesa che evidenziano la natura della spesa.

Tavola 119 – Residui passivi pregressi per aggregati di spesa – Esercizio 2014

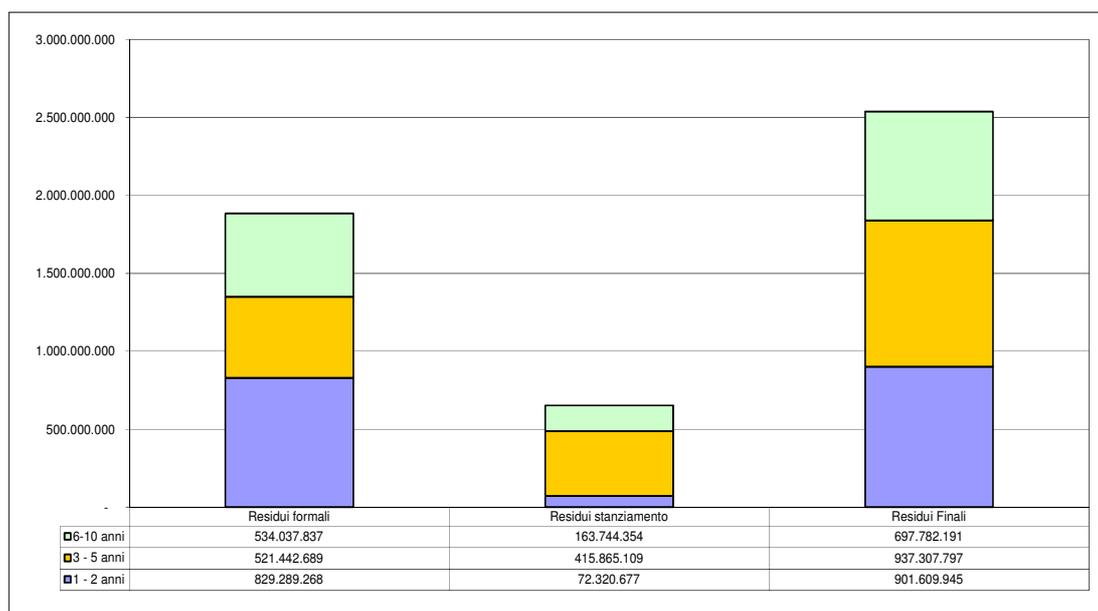


I residui pregressi evidenziano la netta prevalenza della componente “Trasferimenti in conto capitale”.

Come noto, i residui passivi sono, per legge, soggetti a perenzione amministrativa. Tuttavia, si ritiene opportuno procedere ad una breve analisi sotto il profilo della vetustà.

Nella tavola seguente i residui passivi pregressi, pari a complessivi € 2.536.699.934, vengono rappresentati per fasce temporali e per tipologia di residuo (formale o di stanziamento).

Tavola 120 - Stratificazione residui passivi pregressi – Esercizio 2014



La parte dei residui finali relativa alla fascia temporale 1 - 2 anni (2013, 2012) è pari al 35,5%, laddove la quota relativa all'arco temporale 3 - 5 anni (2011, 2010, 2009) è pari al 36,9%. Infine, la fascia temporale più datata, relativa all'intervallo 6-10 anni (2008 e precedenti), incide per il 27,5%.

Al fine di rendere maggiormente esaustiva la presente analisi, di seguito si riporta la composizione dei residui passivi dettagliata per singole annualità di formazione.

Tavola 121 – Stratificazione residui passivi progressi per anno di formazione 2014

Anno di formazione	Residui iniziali	Impegni Formali	Pagamenti	Economie e perenzioni	Residui Finali	Cap.Smalt.Residui
1998	87	-	-	-	87	0%
2000	55.987	26.274	-	28.059	27.928	50%
2001	94.732.827	1.653.227	1.614.493	93.079.599	38.734	100%
2002	33.071.831	6.962.827	626.879	26.106.074	6.338.879	81%
2003	64.117.919	11.327.051	2.659.287	47.364.177	14.094.455	78%
2004	84.573.381	34.655.437	869.204	48.325.318	35.378.860	58%
2005	165.185.859	40.864.679	6.250.708	122.528.941	36.406.210	78%
2006	132.397.920	42.825.170	7.560.948	87.515.113	37.321.860	72%
2007	221.239.152	130.941.875	18.831.679	40.993.264	161.414.209	27%
2008	587.250.944	398.628.946	95.434.453	85.055.522	406.760.969	31%
2009	367.781.707	134.722.129	40.242.033	38.720.297	288.819.377	21%
2010	419.865.625	164.626.070	63.459.271	142.485.750	213.920.604	49%
2011	573.443.893	401.650.126	75.854.332	63.021.746	434.567.816	24%
2012	595.820.571	456.662.159	192.010.482	106.370.851	297.439.238	50%
2013	1.661.843.355	1.589.421.528	1.024.783.936	32.888.711	604.170.707	64%
Totale	5.001.381.059	3.414.967.497	1.530.197.703	934.483.422	2.536.699.934	49%

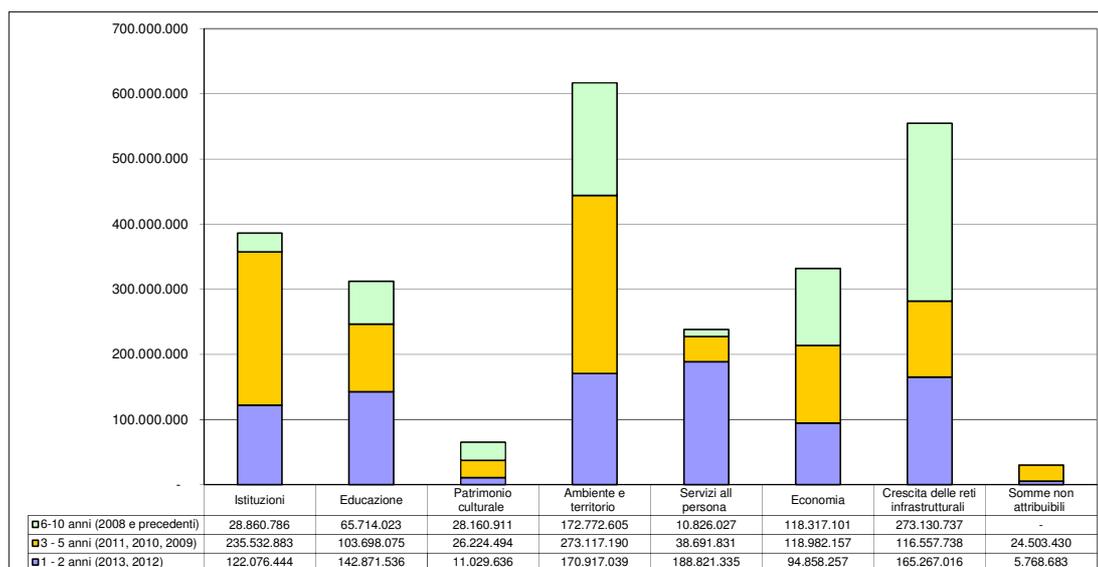
La tavola riveste particolare significatività in ordine all'attività di gestione dell'esercizio 2014 con riferimento alle diverse tipologie di movimentazioni registrate (pagamenti, economie e perenzioni) per ciascuna annualità di formazione dei residui. Dalla tabella è, inoltre, possibile rilevare la vetustà dei residui e la capacità di smaltimento, anche relativamente alle singole annualità.

Nell'ambito dell'analisi in corso, si ritiene utile ribadire che il 34,8% dei residui finali progressi è attribuibile a programmi di spesa comunitari per i quali la normativa contabile vigente prevede il mantenimento in bilancio⁴⁸ delle somme stanziato fino al termine ultimo di impegnabilità previsto per la realizzazione dei programmi medesimi (residui di stanziamento) o, se impegnate (residui formali), fino al termine ultimo di pagamento stabilito dall'Unione europea o dallo Stato.

La stratificazione dei residui passivi progressi è stata, inoltre, analizzata con riferimento alle singole strategie di spesa. I risultati della presente analisi sono stati riepilogati, nella seguente tavola, per fasce temporali al fine di rendere più immediata ed agevole la lettura degli stessi.

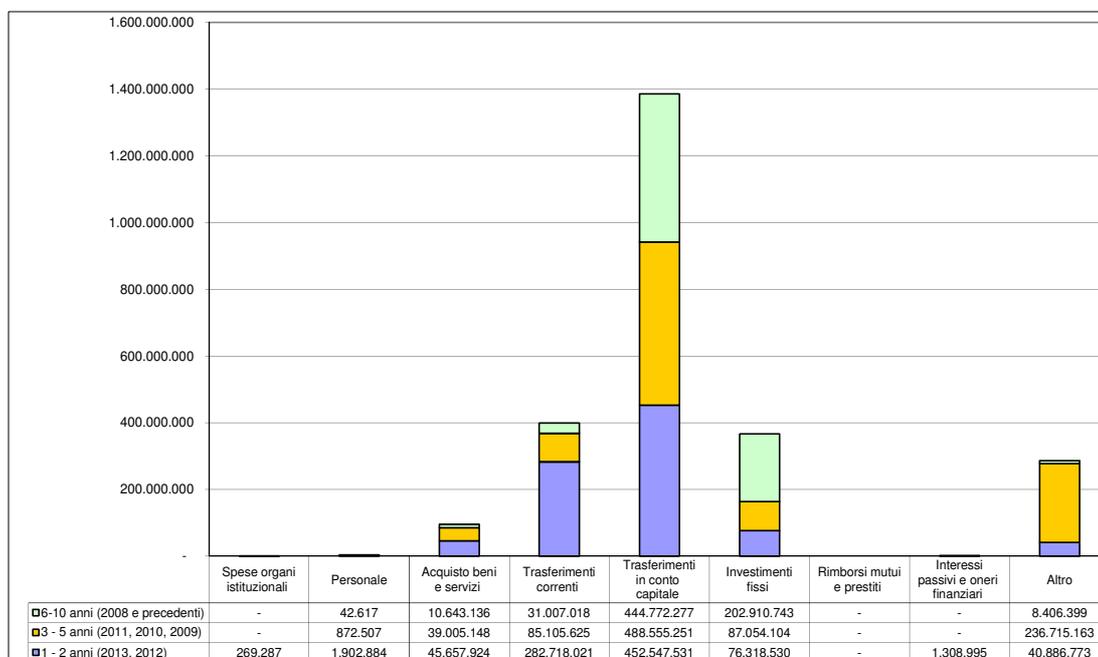
⁴⁸ L.R. 02 agosto 2006 n. 11, articolo 60, commi 10 e 11 e successive modifiche ed integrazioni.

Tavola 122 - Stratificazione residui pregressi per strategie di spesa e fasce temporali 2014



Considerata l'elevata rilevanza della voce "Trasferimenti (correnti e di investimento)", evidenziata nelle pagine precedenti, si ritiene interessante mostrare l'incidenza registrata da tale categoria di spesa rispetto agli altri aggregati, con specifico riferimento al periodo di vetustà. La rappresentazione in fasce temporali è data dal grafico seguente.

Tavola 123 – Residui pregressi per aggregati di spesa e fasce temporali – Esercizio 2014



La revisione straordinaria dei residui passivi dell'Amministrazione regionale, disposta con deliberazione n. 52/12 del 23.12.2014 della Giunta Regionale, ed effettuata in coerenza con i principi di trasparenza e veridicità dei dati contabili della gestione finanziaria, ha consentito di verificare, per ciascun residuo, la permanenza dell'obbligazione giuridica passiva posta a fondamento dei correlati atti contabili di impegno di spesa adottati negli esercizi precedenti l'esercizio 2014. I centri di responsabilità coinvolti nel processo di revisione dei residui hanno conseguentemente provveduto a disporre, con propria determinazione, le economie di spesa dei residui passivi per i quali è stata accertata la non permanenza dei requisiti previsti dalla legge. Le tipologie di fondi afferenti a capitoli di spesa soggetti a norme di conservazione come residui di stanziamento non hanno comportato conseguenti economie. Tale revisione straordinaria ha dato luogo a cancellazioni di residui passivi con conseguente economia di € 76 milioni, così come specificato nella deliberazione della Giunta regionale n. 52/12 del 2014 e nella relazione illustrativa al Conto del Bilancio 2014 (pag. 5) oggetto di approvazione con deliberazione della Giunta regionale n. 25/10 del 26.05.2015.

2.2.2.5 Gli indicatori finanziari della spesa

Gli indicatori finanziari possono essere definiti come misuratori del grado di realizzazione dei processi di impiego delle risorse finanziarie. Occorre, tuttavia, precisare che non possono essere utilizzati come unico strumento di analisi, in quanto i risultati della gestione dipendono da dinamiche complesse (legislative, procedurali e organizzative), che impongono di integrare con altre informazioni i risultati ottenuti al fine di giungere ad un maggiore grado di significatività ed attendibilità.

A completamento dell'analisi finanziaria sui processi di spesa, sono stati calcolati alcuni indicatori, tipicamente utilizzati in ambito finanziario pubblico, ritenuti maggiormente espressivi dei fenomeni esaminati e precisamente:

- capacità di impegno - determinata dal rapporto tra gli impegni formali di competenza e gli stanziamenti finali di spesa. Esprime in termini percentuali quanta spesa autorizzata (stanziamenti finali) nell'esercizio di competenza è stata formalmente impegnata.
- capacità di pagamento totale - determinata dal rapporto tra i pagamenti totali (competenza e residui) e gli impegni formali totali (competenza e residui). Esprime in che misura l'Amministrazione regionale traduce le spese impegnate in pagamenti, portando conseguentemente a compimento il processo di spesa.
- capacità di pagamento in conto competenza - determinata dal rapporto tra i pagamenti di competenza e gli impegni formali di competenza. Esprime in che misura l'Amministrazione regionale traduce le spese impegnate in conto competenza in pagamenti, portando conseguentemente a compimento il processo di spesa.
- capacità di pagamento in conto residui - determinata dal rapporto tra i pagamenti in conto residui e gli impegni formali in conto residui. Esprime in che misura l'Amministrazione regionale traduce le spese impegnate in conto residui in pagamenti, portando conseguentemente a compimento il processo di spesa.
- capacità di smaltimento residui passivi - determinata dal rapporto tra la somma delle economie, perenzioni e pagamenti in conto residui e i residui passivi iniziali. Esprime in termini percentuali in che misura l'Amministrazione regionale nell'esercizio finanziario è riuscita a ridurre i residui iniziali.
- propensione a generare residui – determinata dal rapporto tra i residui generati dalla gestione di competenza (formali e di stanziamento) e gli impegni totali⁴⁹ in conto competenza. Esprime in che misura l'Amministrazione regionale non riesce a

⁴⁹ Costituiti dagli impegni formali e dagli stanziamenti che seppure non impegnati formalmente a fine esercizio generano i residui detti appunto di stanziamento o residui impropri.

concludere i processi di spesa iniziati nel corso dell'esercizio finanziario ed è particolarmente influenzato dalle spese di investimento che, per natura, hanno tempi di realizzazione pluriennali.

L'andamento registrato nel quadriennio 2011 – 2014, con riferimento ai singoli indicatori finanziari calcolati, è riassunto nella tavola seguente.

Tavola 124 - Indicatori finanziari: serie storica

	2011	2012	2013	2014
Capacità di impegno in c/competenza	87,0%	85,2%	86,9%	85,7%
Capacità di pagamento totale	58,9%	57,3%	64,2%	63,5%
Capacità di pagamento in c/competenza	71,5%	71,6%	77,7%	72,6%
Capacità di pagamento in c/residui	40,3%	36,5%	45,4%	44,8%
Capacità di smaltimento dei residui	43,0%	37,1%	43,8%	49,3%
Propensione a generare residui	31,4%	29,7%	24,6%	28,1%

L'analisi finanziaria per indicatori verrà trattata con riferimento alle strategie di spesa e, considerato che i risultati del processo di spesa possono essere estremamente differenziati in relazione al tipo di gestione (diretta o attraverso trasferimenti a terzi) e alla natura della spesa (spese correnti e d'investimento), verrà, inoltre, sviluppata sia con riferimento agli aggregati di spesa sia con riferimento ai Titoli (Titolo I, Titolo II e Titolo III).

Gli indicatori sopra riportati sono stati calcolati in ordine ad ogni singola strategia. In tal modo, si ottengono informazioni di sintesi particolarmente significative sulla gestione della spesa le cui conclusioni, tuttavia, non possono prescindere da un'analisi più completa e approfondita dei fatti di gestione.

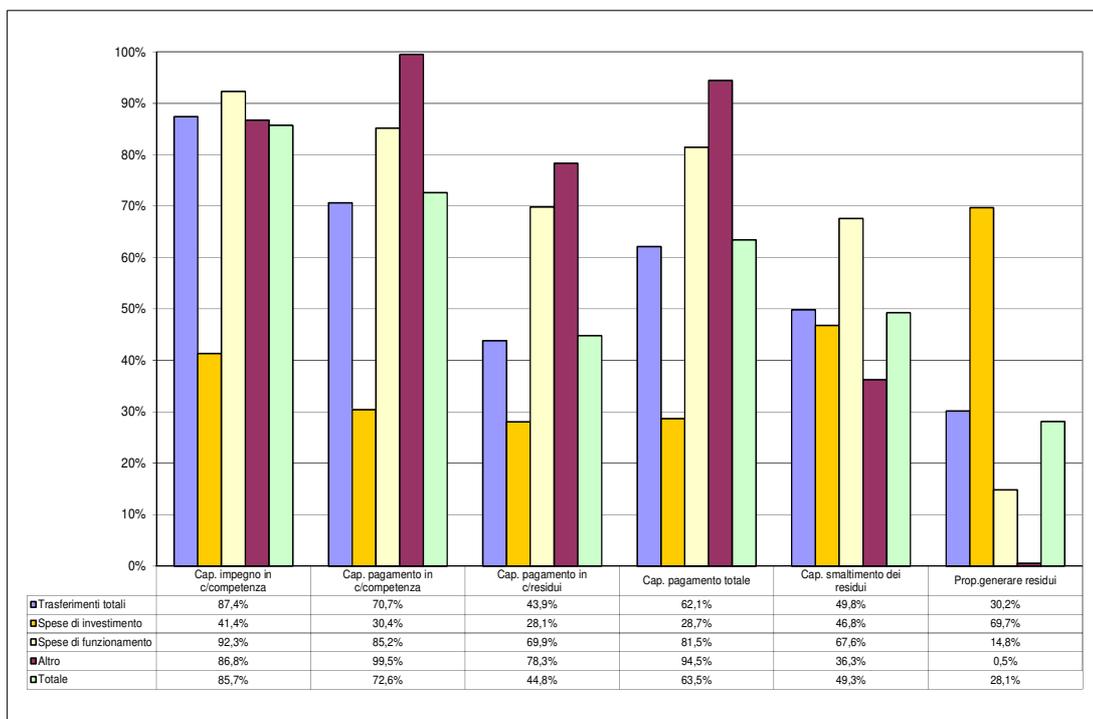
Tavola 125 – Indicatori per strategie

N.	Descrizione Strategie	Capacità Impegno	Capacità. Pagam. c/Comp.	Capacità Pagam. c/Residui	Capacità Pagam. totale	Capacità Smalt. Residui	Propensione Generare Residui
01	Istituzioni	85,4%	69,2%	46,2%	65,3%	34,3%	30,9%
02	Educazione	72,0%	37,5%	47,6%	42,8%	47,9%	62,5%
03	Patrimonio culturale	91,1%	51,2%	57,0%	54,0%	33,5%	49,0%
04	Ambiente e territorio	80,4%	35,4%	40,1%	38,2%	47,0%	65,2%
05	Servizi alla persona	98,0%	84,5%	69,1%	82,1%	68,6%	16,2%
06	Economia	94,6%	55,2%	34,9%	42,8%	49,5%	44,8%
07	Crescita delle reti infrastrutturali	48,2%	58,1%	30,3%	41,9%	49,7%	45,0%
08	Somme non attribuibili	97,5%	99,8%	44,1%	99,0%	6,0%	0,2%
	Totale	85,7%	72,6%	44,8%	63,5%	49,3%	28,1%

Dalla tabella è possibile discernere, in corrispondenza dei singoli indicatori, quali sono le strategie che si collocano a livello superiore e/o inferiore rispetto al risultato dell'indicatore calcolato su base regionale.

Con riferimento all'analisi per aggregati di spesa, occorre preliminarmente precisare che, al fine di rappresentare in maniera più significativa il risultato dei singoli indicatori calcolati, gli aggregati di spesa⁵⁰, utilizzati nell'analisi condotta nelle pagine precedenti, sono stati opportunamente riclassificati⁵¹ in quattro macro-aggregati per tipologia e peso.

Tavola 126 - Indicatori per aggregati di spesa 2014



Attraverso la lettura della tavola 126 è possibile notare il diverso risultato degli indicatori riferiti ai singoli macro aggregati di spesa, i quali, in taluni casi, si rivelano anche molto distanti dal valore totale dell'indicatore, riportato nell'ultima riga della tavola. Il macro aggregato di spesa che si discosta maggiormente dall'indicatore globale risulta essere quello relativo alle spese di investimento. Ciò deriva essenzialmente dalla natura della spesa che, come noto, ha tempi di realizzazione più lunghi. La componente "Altro" mostra, anch'essa, dinamiche particolarmente oscillanti.

Passando all'analisi degli indicatori per singoli titoli di spesa è possibile ottenere informazioni di sintesi in relazione alla realizzazione dei processi di spesa corrente e di investimento, nonché con specifico riguardo al rimborso di mutui e prestiti per ogni singolo indicatore calcolato, così come esposto nel seguito.

⁵⁰ Cfr. tavola 49.

⁵¹ La voce Trasferimenti totali è il risultato dell'aggregazione dei Trasferimenti per spese correnti e Trasferimenti per spese di investimento. La voce Spese di funzionamento aggrega: Spese del personale, Acquisti di beni e servizi, Oneri vari e altre partite. La voce "Altro" aggrega: Oneri finanziari, Rimborsi di finanziamenti e Servizi agli organi costituzionali.

Tavola 127 – Indicatori serie storica per Titoli

Capacità di impegno in c/competenza		2011	2012	2013	2014
	Titolo I	92,3%	90,6%	91,8%	94,9%
	Titolo II	62,3%	53,4%	55,8%	56,5%
	Titolo III	100,0%	98,5%	100,0%	100,0%
	Totale	87,0%	85,2%	86,9%	85,7%
Capacità di pagamento totale		2011	2012	2013	2014
	Titolo I	76,0%	74,0%	80,3%	78,7%
	Titolo II	23,0%	18,6%	25,7%	26,3%
	Titolo III	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Totale	58,9%	57,3%	64,2%	63,5%
Capacità di pagamento in c/competenza		2011	2012	2013	2014
	Titolo I	76,5%	74,2%	80,4%	80,5%
	Titolo II	33,7%	38,8%	43,2%	27,8%
	Titolo III	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Totale	71,5%	71,6%	77,7%	72,6%
Capacità di pagamento in c/residui		2011	2012	2013	2014
	Titolo I	74,2%	73,3%	79,8%	71,6%
	Titolo II	19,6%	14,2%	21,8%	25,5%
	Titolo III				
	Totale	40,3%	36,5%	45,4%	44,8%
Capacità di smaltimento dei residui		2011	2012	2013	2014
	Titolo I	72,9%	71,0%	77,5%	70,6%
	Titolo II	27,1%	18,8%	23,4%	38,3%
	Titolo III				
	Totale	43,0%	37,1%	43,8%	49,3%
Propensione a generare residui		2011	2012	2013	2014
	Titolo I	25,0%	26,5%	21,1%	19,9%
	Titolo II	71,7%	64,8%	62,6%	73,2%
	Titolo III	0,0%	1,5%	0,0%	0,0%
	Totale	31,4%	29,7%	24,6%	28,1%

2.2.2.6 I risultati per Assessorato

Per completare l'esame dei risultati della gestione di competenza e dei residui, di seguito si forniscono alcuni approfondimenti concernenti i processi gestionali riguardanti l'attività finanziaria dei singoli Assessorati.

L'analisi di competenza

La tavola sottostante fornisce una visione sintetica delle spese dell'Amministrazione regionale, gestite in conto competenza, articolate per Assessorato e con riferimento alle tre grandezze contabili ritenute maggiormente significative per le finalità della presente analisi: impegni complessivi, pagamenti e residui.

Tavola 128 - Gestione competenza per Assessorato

			2011	2012	2013	2014
1	1 Pres.Giunta	Impegni complessivi	202.055.941	197.819.230	80.013.551	259.516.861
		Pagamenti	139.168.594	166.452.967	44.594.910	124.021.067
		Residui	62.887.347	31.366.263	35.418.641	135.495.794
2	2 AAGG e Personale	Impegni complessivi	263.259.340	266.993.467	272.697.206	252.872.280
		Pagamenti	216.797.578	243.961.423	242.129.314	225.924.691
		Residui	46.461.762	23.032.044	30.567.892	26.947.589
3	3 Progr. e Bilancio	Impegni complessivi	548.388.223	376.576.380	504.243.265	350.465.338
		Pagamenti	375.627.503	286.917.462	428.462.068	289.296.826
		Residui	172.760.721	89.658.917	75.781.197	61.168.512
4	4 EELL Fin. Urb	Impegni complessivi	778.026.996	792.194.496	735.293.679	719.827.562
		Pagamenti	437.457.921	372.210.352	577.992.726	417.663.814
		Residui	340.569.075	419.984.144	157.300.953	302.163.748
5	5 Ambiente	Impegni complessivi	370.614.037	326.977.027	283.293.377	253.164.828
		Pagamenti	182.845.136	128.219.876	101.635.287	93.147.172
		Residui	187.768.901	198.757.151	181.658.091	160.017.656
6	6 Agricoltura	Impegni complessivi	269.869.293	175.518.027	156.247.848	182.027.220
		Pagamenti	116.191.737	82.977.173	77.024.495	108.024.320
		Residui	153.677.556	92.540.853	79.223.353	74.002.900
7	7 Turismo	Impegni complessivi	81.014.536	78.526.822	50.971.629	36.097.798
		Pagamenti	27.236.512	28.362.606	28.744.951	19.447.833
		Residui	53.778.024	50.164.215	22.226.678	16.649.965
8	8 Lavori Pubblici	Impegni complessivi	410.265.090	262.249.230	232.541.174	189.563.455
		Pagamenti	102.327.911	73.502.541	95.391.093	114.367.057
		Residui	307.937.180	188.746.688	137.150.081	75.196.398
9	9 Industria	Impegni complessivi	91.322.089	113.711.618	83.948.019	79.442.983
		Pagamenti	56.534.595	41.868.558	31.990.099	42.839.515
		Residui	34.787.494	71.843.061	51.957.920	36.603.468
10	10 Lavoro	Impegni complessivi	278.560.442	239.501.312	211.994.408	147.623.181
		Pagamenti	117.554.028	144.803.843	121.864.617	97.146.520
		Residui	161.006.414	94.697.470	90.129.791	50.476.660
11	11 Pubblica Istruzione	Impegni complessivi	285.895.856	206.511.959	213.195.531	366.640.783
		Pagamenti	90.747.394	54.380.456	98.328.114	124.952.041
		Residui	195.148.462	152.131.503	114.867.418	241.688.742
12	12 Sanità	Impegni complessivi	3.559.906.442	3.731.662.023	3.587.174.821	3.737.586.321
		Pagamenti	3.037.016.490	3.154.084.387	3.080.315.825	3.144.760.795
		Residui	522.889.951	577.577.636	506.858.996	592.825.527
13	13 Trasporti	Impegni complessivi	300.479.410	280.973.386	351.835.991	445.490.675
		Pagamenti	203.181.011	176.891.718	173.133.645	246.702.233
		Residui	97.298.399	104.081.668	178.702.346	198.788.442

Nella tavola seguente si riportano gli impegni complessivi in conto competenza, pari ad € 7.020.319.284, distinti per Assessorato e per strategia di spesa.

Tavola 129 – Impegni complessivi in c/competenza per Assessorati e strategie

Strategie	Istituzioni	Educazione	Patrimonio culturale	Ambiente e territorio	Servizi all persona	Economia	Crescita delle reti infrastrutturali	Somme non attribuibili
Ass	01	02	03	04	05	06	07	08
01	25.399.651	11.960.000	-	135.801.268	319.250	480.305	-	85.556.387
02	241.660.539	6.784.532	-	-	796.750	-	3.567.818	62.641
03	63.675.960	17.903.205	-	5.500.000	-	633.442	45.213.674	217.539.057
04	700.936.337	8.845.774	4.071	9.626.181	-	-	-	415.199
05	3.781.196	1.657.905	-	238.017.237	9.670.000	32.554	-	5.936
06	443.584	950.000	-	30.389.701	-	150.243.835	-	100
07	3.354.018	-	-	-	-	32.720.676	-	23.103
08	1.517.709	36.258	1.035.154	99.717.417	17.291.541	91.831	69.132.269	741.277
09	333.312	2.395.490	-	17.345.842	-	59.368.240	-	100
10	13.170.092	70.924.373	-	28.000.000	5.968.485	29.555.713	-	4.518
11	930.871	281.939.628	51.838.703	-	31.912.749	-	-	18.832
12	650.919	15.281.370	-	420.000	3.721.125.561	-	-	108.471
13	872.897	-	-	-	-	-	444.617.778	-
	1.056.727.084	418.678.534	52.877.928	564.817.646	3.787.084.336	273.126.594	562.531.539	304.475.623

L'analisi dei residui passivi

L'analisi delle spese, con specifico riferimento agli Assessorati, prosegue ora in relazione alla gestione in conto residui.

Nella tavola seguente si riporta il confronto dei residui passivi totali (residui della gestione di competenza e residui pregressi ovvero generati dalla della gestione in conto residui) relativamente al quadriennio 2011 - 2014.

Tavola 130 – Residui totali per Assessorato

	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
1. Presidenza della Giunta	249.101.033	220.921.103	213.506.747	198.232.514
2. Ass. del Personale e Affari generali	104.957.092	57.959.665	62.496.995	58.036.231
3. Ass. della Programmazione	589.576.807	766.519.477	704.000.312	567.255.517
4. Ass. degli Enti Locali	541.207.318	564.166.783	305.726.041	454.773.276
5. Ass. dell'Ambiente	420.642.141	413.369.565	414.733.184	386.741.186
6. Ass. dell'Agricoltura e Riforma Agropastorale	307.067.360	259.939.604	184.930.793	147.934.917
7. Ass. del Turismo, Artigianato e Commercio	253.978.872	218.172.663	155.455.257	72.558.329
8. Ass. dei Lavori Pubblici	1.258.816.834	1.257.071.658	1.008.206.252	595.746.875
9. Ass. dell'Industria	253.447.414	261.261.489	276.640.172	259.795.319
10. Ass. del Lavoro, Formazione	368.122.209	329.589.739	245.424.766	163.071.923
11. Ass. della Pubblica Istruzione	617.193.970	511.445.105	375.727.665	433.963.710
12. Ass. della Sanità	761.763.568	761.025.739	643.370.867	775.691.163
13. Ass. dei Trasporti	385.721.353	319.821.694	411.162.008	394.924.378
Totale	6.111.595.972	5.941.264.283	5.001.381.059	4.508.725.335

Come si può notare dalla tavola sopra riportata, gli importi più consistenti dei residui totali, in relazione all'esercizio 2014, sono riconducibili all'Assessorato della Sanità (17,2%) e all'Assessorato dei Lavori pubblici (13,2%).

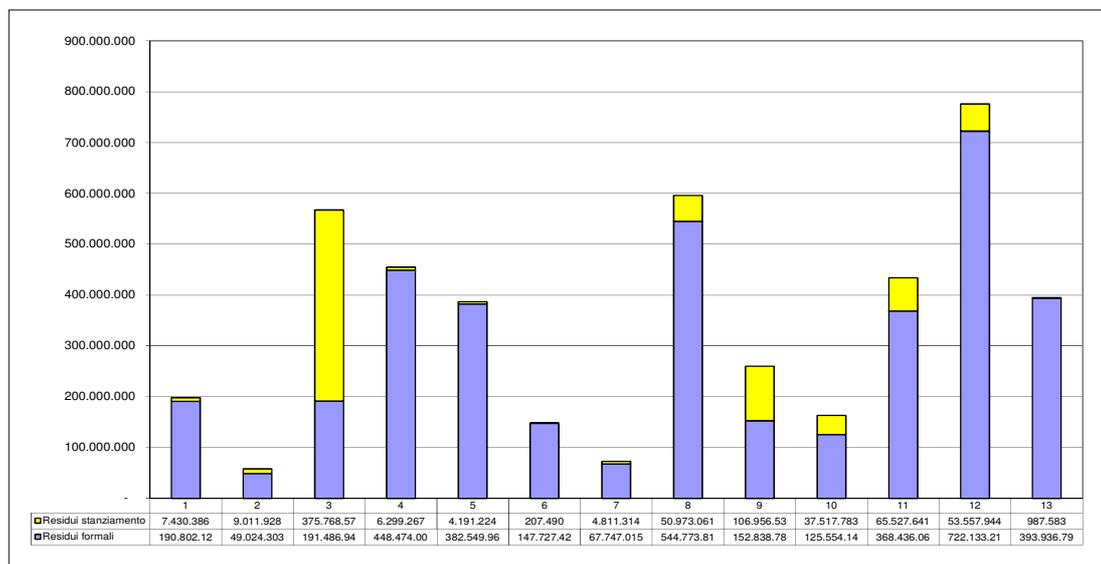
Nella tavola successiva si riporta la composizione degli impegni complessivi in conto residui, pari ad € 4.066.897.637, distinti per Assessorato e per singola strategia di spesa.

Tavola 131 - Impegni complessivi in conto residui per Assessorati e Strategie

	Istituzioni	Educazione	Patrimonio culturale	Ambiente e territorio	Servizi alla persona	Economia	Crescita delle reti infrastrutturali	Somme non attribuibili
Ass.	01	02	03	04	05	06	07	08
01	7.968.480	5.590.703	-	71.233.954	218.985	-	3.933.214	1.093.211
02	14.218.901	11.242.424	-	48	656.144	-	27.333.493	-
03	289.210.807	86.924.688	-	293.628	131.610	133.435.957	14.925.985	30.714.280
04	152.487.426	19.428.842	333.040	79.348.922	971.308	391.716	497.500	8.012
05	11.550.516	21.030.050	-	363.920.057	901.750	-	-	1.000
06	10.937	1.362.471	-	27.009.592	396.955	121.996.822	-	-
07	382.900	-	-	687.320	-	80.708.287	-	62
08	729.258	10.000.000	5.489.502	236.259.487	66.357.329	38.734	365.559.112	-
09	495.896	22.666.511	-	162.259.008	200.000	75.856.188	7.000.000	-
10	8.315.538	116.292.818	-	7.885.126	6.458.172	68.930.018	-	200
11	539.798	219.088.051	87.040.820	-	39.806.198	-	-	360.391
12	572.751	13.115.656	-	141.000	600.456.098	-	180.000	387
13	679.703	-	-	-	-	500.000	361.071.891	-
	487.162.910	526.742.213	92.863.363	949.038.142	716.554.548	481.857.722	780.501.195	32.177.544

Nella tavola successiva, la rappresentazione dei dati permette di rilevare i residui totali di ciascun Assessorato disaggregati in residui di stanziamento (€ 723.240.731) e residui formali (€ 3.785.484.604). La sommatoria dei residui totali ascrivibili agli Assessorati trova sintesi in € 4.508.725.335.

Tavola 132 - Composizione residui totali per Assessorato e per tipologia - Esercizio 2014

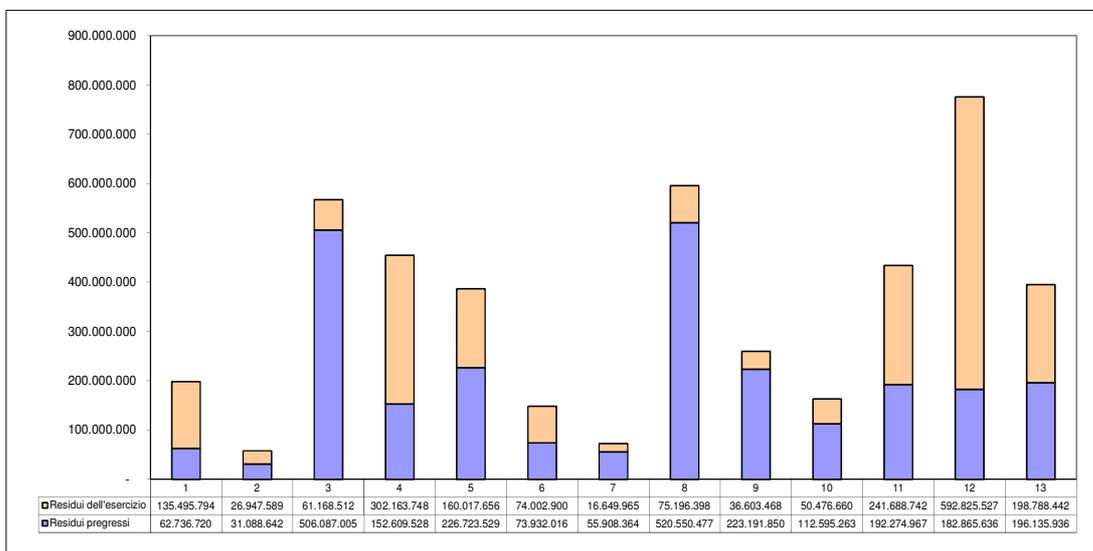


I residui formali, pari ad € 3.785.484.604, costituiscono l'84% del totale dei residui passivi, di cui il 19,1% in capo all'Assessorato della Sanità, il 14,4% all'Assessorato dei Lavori Pubblici; l'11,8 all'Assessorato degli Enti Locali e il 10,1% all'Assessorato all'Ambiente.

I residui di stanziamento, pari a € 723.240.731, costituiscono il 16% del totale dei residui passivi, la cui più elevata incidenza risulta in capo all'Assessorato Programmazione (52,0%), all'Assessorato dell'Industria (14,8%), all'Assessorato della Pubblica Istruzione (9,1%) e all'Assessorato della Sanità (7,4%).

La tavola successiva evidenzia i residui passivi per Assessorato distinguendo quelli formati nell'esercizio di competenza da quelli formati in esercizi precedenti.

Tavola 133 - Composizione residui totali per Assessorato



Residui passivi dell'esercizio

I residui dell'esercizio, ovvero quelli generati dalla gestione in conto competenza, pari ad € 1.972.025.402, costituiscono il 43,7% del totale dei residui passivi (€ 4.508.725.335), di cui il 30,1% in capo all'Assessorato della Sanità, il 15,3 all'Assessorato degli Enti Locali, il 12,3% all'Assessorato della Pubblica Istruzione, il 10,1% all'Assessorato dei Trasporti e l'8,1% all'Assessorato dell'Ambiente.

Residui passivi pregressi

I residui pregressi, pari ad € 2.536.699.934, rappresentano il 56,3% del totale dei residui passivi, di cui il 20,5% ascrivibili all'Assessorato Lavori Pubblici, il 20,0% all'Assessorato della Programmazione e l'8,9% all'Assessorato dell'Ambiente.

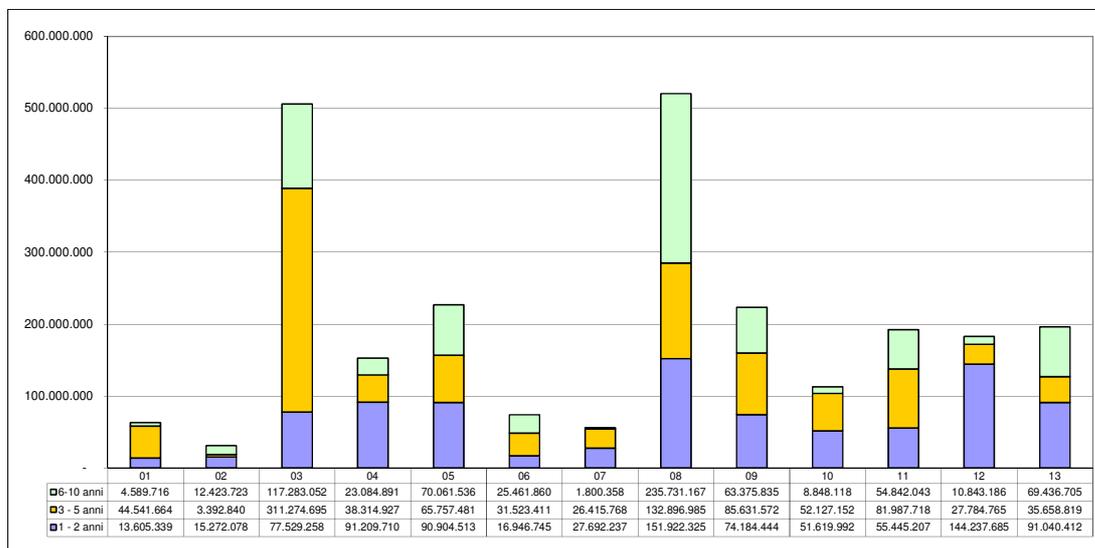
Nella tavola successiva sono rappresentati i residui iniziali, finali e quelli smaltiti che si sono formati in anni precedenti.

Tavola 134 – Residui pregressi per Assessorato

		2011	2012	2013	2014
1 Pres.Giunta	Impegni complessivi	258.288.300	236.753.658	209.543.636	90.038.548
	Pagamenti	72.074.614	47.198.819	31.455.530	27.301.828
	Residui	186.213.686	189.554.840	178.088.105	62.736.720
2 AAGG e Personale	Impegni complessivi	83.168.382	72.834.853	53.410.879	53.451.010
	Pagamenti	24.673.052	37.907.232	21.481.776	22.362.368
	Residui	58.495.330	34.927.621	31.929.104	31.088.642
3 Progr. e Bilancio	Impegni complessivi	523.407.994	735.511.533	705.995.093	555.636.954
	Pagamenti	106.591.908	58.650.974	77.775.979	49.549.948
	Residui	416.816.086	676.860.560	628.219.115	506.087.005
4 EELL Fin. Urb	Impegni complessivi	485.368.286	505.149.640	550.222.220	253.466.767
	Pagamenti	284.730.043	360.967.001	401.797.131	100.857.239
	Residui	200.638.242	144.182.639	148.425.089	152.609.528
5 Ambiente	Impegni complessivi	413.503.926	374.536.073	396.798.243	397.403.373
	Pagamenti	180.630.686	159.923.659	163.723.149	170.679.843
	Residui	232.873.240	214.612.414	233.075.093	226.723.529
6 Agricoltura	Impegni complessivi	296.916.104	253.290.700	202.524.348	150.776.777
	Pagamenti	143.526.299	85.891.950	96.816.908	76.844.761
	Residui	153.389.805	167.398.751	105.707.440	73.932.016
7 Turismo	Impegni complessivi	258.442.240	206.073.588	157.792.197	81.778.569
	Pagamenti	58.241.392	38.065.140	24.563.617	25.870.205
	Residui	200.200.848	168.008.448	133.228.580	55.908.364
8 Lavori Pubblici	Impegni complessivi	1.126.673.429	1.131.491.520	1.182.323.879	684.433.423
	Pagamenti	175.793.774	63.166.550	311.267.708	163.882.946
	Residui	950.879.654	1.068.324.970	871.056.171	520.550.477
9 Industria	Impegni complessivi	256.145.195	226.244.722	245.487.738	268.477.603
	Pagamenti	37.485.275	36.826.294	20.805.486	45.285.753
	Residui	218.659.920	189.418.428	224.682.252	223.191.850
10 Lavoro	Impegni complessivi	339.590.708	315.620.942	283.597.829	207.881.872
	Pagamenti	132.474.913	80.728.673	128.302.853	95.286.609
	Residui	207.115.795	234.892.269	155.294.976	112.595.263
11 Pubblica Istruzione	Impegni complessivi	563.875.991	507.405.089	471.284.417	346.835.257
	Pagamenti	141.830.484	148.091.487	210.424.170	154.560.290
	Residui	422.045.507	359.313.602	260.860.247	192.274.967
12 Sanità	Impegni complessivi	758.863.792	708.821.708	700.052.410	614.465.891
	Pagamenti	519.990.175	525.373.605	563.540.538	431.600.256
	Residui	238.873.616	183.448.103	136.511.871	182.865.636
13 Trasporti	Impegni complessivi	357.970.372	317.100.612	335.477.648	362.251.593
	Pagamenti	69.547.418	101.360.586	103.017.987	166.115.657
	Residui	288.422.954	215.740.026	232.459.661	196.135.936

Nella tavola successiva sono rappresentati, per Assessorato, i residui passivi progressi totali distinti per fasce temporali.

Tavola 135 – Stratificazione residui passivi progressi per Assessorato



Per ulteriori approfondimenti sulle tematiche gestionali inerenti ai singoli Assessorati e alle Direzioni generali, si rimanda alle specifiche relazioni contenute nei rispettivi allegati.

2.2.3 La situazione finanziaria

L'esame degli impieghi di risorse finanziarie e delle fonti di finanziamento dell'Amministrazione regionale ha messo in luce l'origine e la destinazione dei flussi di risorse in entrata e in uscita, fornendo elementi utili a comprendere la loro composizione e variabilità negli anni considerati.

La situazione finanziaria dell'Amministrazione si può desumere dal Conto del Bilancio, quale elemento di cui si compone il Rendiconto Generale della Regione, redatto ai sensi dell'art. 62 della L.R. n. 11/2006, ed approvato per l'esercizio finanziario 2014 con Deliberazione della Giunta Regionale n. 25/10 del 26.05.2015. Per meglio comprendere, tuttavia, l'effettiva entità dell'indebitamento e la sua variabilità negli anni, è opportuno tenere conto anche di altri elementi finanziari non compresi nel risultato calcolato secondo le regole consuete.

In questa sede, al fine di mettere in luce gli aspetti più rilevanti della situazione finanziaria, si riporta il quadro sintetico del disavanzo finanziario ottenuto dalla rielaborazione dei valori ufficiali che scaturiscono dal sistema contabile attualmente in uso.

Il risultato complessivo finanziario

Sulla base dei dati ufficiali del Conto del Bilancio, riportati in sintesi nella tabella seguente con riferimento al quinquennio 2010-2014, si perviene alla determinazione del risultato di amministrazione (disavanzo/avanzo complessivo finanziario).

Ai fini dell'analisi non si è dato peso alle dinamiche della sua formazione, bensì agli effetti che, complessivamente, le operazioni gestionali poste in essere hanno prodotto sulla situazione finanziaria finale.

Nella prima ipotesi, è stato considerato il risultato complessivo finanziario (caso 1) ottenuto unicamente dalle voci che lo compongono alla chiusura di ciascun esercizio finanziario.

Tavola 136 - Risultato complessivo finanziario (caso 1)

Voci	2010	Variaz.	2011	Variaz.	2012	Variaz.	2013	Variaz.	2014
1 Fondo Cassa	760.201.480	-85%	112.996.932	530%	711.501.494	20%	857.045.363	-52%	414.632.761
2 Residui attivi	4.645.155.451	6%	4.907.068.341	-4%	4.721.811.214	-16%	3.987.632.714	4%	4.162.960.165
3 Residui passivi	-6.749.762.311	-8%	-6.182.595.212	-3%	-6.027.915.661	-16%	-5.060.816.686	-10%	-4.538.235.488
4 Risultato complessivo 4 = 1 + 2 + 3	-1.344.405.379	-14%	-1.162.529.938	-49%	-594.602.954	-64%	-216.138.609	-118%	39.357.437

Dai dati riportati nella tavola precedente si deduce che la situazione finanziaria presentava, fino all'esercizio 2013, uno squilibrio in quanto le risorse finanziarie disponibili (Fondo cassa e Residui attivi) non erano in grado di garantire il pagamento di tutti gli impegni assunti (Residui passivi). L'esercizio 2014 rileva, invece, un risultato di amministrazione positivo.

Analizzando l'evoluzione del disavanzo finanziario ufficiale, si osserva come, nell'arco temporale 2010-2013, il suo valore sia passato da € 1.344.405.379 nel 2010 a € 216.138.609 nel 2013, registrando una riduzione percentuale del 83,9%, mentre il risultato tecnico di amministrazione del 2014, pari a € 39.357.437, conferma la *trend* di convergenza delle risultanze contabili verso il pareggio, così come ipotizzato nel precedente Rapporto di gestione.

Nella tavola successiva (caso 2) si calcola il disavanzo finanziario complessivo rettificato, ottenuto apportando opportune integrazioni al risultato del disavanzo finanziario ufficiale, in considerazione di alcuni valori di natura finanziaria presenti nel Conto del patrimonio.

Come è noto, la normativa contabile in vigore prevede che non vengano contabilizzati tra i residui passivi e che, conseguentemente, non compongono il disavanzo:

- le quote di capitale attinenti a mutui o finanziamenti passivi, relativamente alle quote non ancora scadute;
- le passività potenziali espresse sotto forma di residui perenti, ossia quei residui stralciati dalla contabilità finanziaria che in caso di sussistenza del debito verranno successivamente contabilizzati in conto competenza nell'anno in cui il vincolo giuridico verrà appurato;
- altri crediti e debiti di diversa natura, che non risultano iscritti nei residui attivi e passivi.

Considerando le rettifiche suddette, si perviene, così, al calcolo di un risultato finanziario maggiormente espressivo in termini di completezza degli elementi che lo compongono.

Tavola 137 – Risultato complessivo finanziario rettificato (caso 2)

Voci	2010	Variaz.	2011	Variaz.	2012	Variaz.	2013	Variaz.	2014
1 Fondo Cassa	760.201.480	-85%	112.996.932	530%	711.501.494	20%	857.045.363	-52%	414.632.761
2 Residui attivi	4.645.155.451	6%	4.907.068.341	-4%	4.721.811.214	-16%	3.987.632.714	4%	4.162.960.165
3 Residui passivi	- 6.749.762.311	-8%	- 6.182.595.212	-3%	- 6.027.915.661	-16%	- 5.060.816.686	-10%	- 4.538.235.488
4 Risultato complessivo 4 = 1 + 2 + 3	- 1.344.405.379	-14%	- 1.162.529.938	-49%	- 594.602.954	-64%	- 216.138.609	-118%	39.357.437
5 Crediti patrimoniali	208.049.049	0%	208.116.617	-6%	194.840.825	-15%	166.577.015	-5%	158.369.193
6 Debiti patrimoniali	- 81.398.543	-100%	- 252.680	-32%	- 172.232	-23%	- 132.453	-25%	- 98.981
7 Mutui passivi	- 2.152.184.582	-8%	- 1.969.804.117	-9%	- 1.783.275.068	-15%	- 1.513.699.731	-11%	- 1.352.893.943
8 Residui perenti	- 2.576.855.733	4%	- 2.669.378.480	2%	- 2.722.758.537	-14%	- 2.346.072.121	-8%	- 2.165.731.531
9 Risultato compl. rettificato 9 = 4 + 5 + 6 + 7 + 8	- 5.946.795.188	-5,9%	- 5.593.848.597	-12%	- 4.905.967.966	-20%	- 3.909.465.898	-15%	- 3.320.997.825

Analizzando l'andamento del disavanzo complessivo rettificato, considerato l'ammontare complessivo dei residui perenti, per l'anno 2014 pari a € 2.165.731.531, si osserva come il valore in termini assoluti passi da € 5.946.795.188 nel 2010 ad € 3.320.997.825 nel 2014, corrispondente ad una diminuzione pari al 44,2%. Rispetto all'esercizio precedente, il 2014 ha registrato una diminuzione pari al 15,1%.

Relativamente alla voce mutui passivi (comprendente il debito per le quote capitale non ancora scadute relativamente ai prestiti obbligazionari e ai mutui contratti), si conferma il *trend* decrescente. I mutui e i prestiti residui a carico della Regione, alla data del 31.12.2014, trovano sintesi in € 1.352.893.943, mentre il peso percentuale dei mutui passivi sul totale del disavanzo finanziario rettificato passa dal 36,2% del 2010 al 40,7% del 2014.

Nell'ipotesi che non tutti i residui dichiarati perenti costituiscano oggetto di riassegnazione nei futuri esercizi, trattandosi in numerosi casi di procedure di spesa definitivamente interrotte, è opportuno determinare un'ulteriore configurazione del risultato finanziario individuabile quale "disavanzo finanziario globale rettificato" comprensivo delle sole riassegnazioni presunte.

Con la Deliberazione della Giunta n. 25/10 del 2015, in relazione all'esercizio finanziario 2014, si è provveduto all'accantonamento, ai sensi dell'art. 60, comma 3, del D. Lgs n. 118/2011, di una quota del risultato di amministrazione per garantire la copertura delle reiscrizioni dei residui perenti in conto capitale, per un importo almeno pari all'incidenza delle richieste di iscrizione dei residui perenti degli ultimi tre esercizi rispetto all'ammontare del Fondo dei residui perenti al 31.12.2014. In dettaglio, tale ammontare, quantificato in € 530.000.000, è stato calcolato mediante l'utilizzo della percentuale media annua dell'8,15%, applicata, per un numero di anni pari a tre, all'ammontare del Fondo perenzioni al 31.12.2014. Tale criterio di calcolo è stato esteso al quinquennio precedente al fine di consentire la comparabilità dei dati con le risultanze del 2014.

Tavola 138 - Riassegnazioni presunte

Anni	Residui passivi all'1.1	Residui passivi al 31.12	Residui perenti al netto delle diminuzioni	Totale riassegnazione residui perenti	Incidenza per anno delle richieste di reiscrizione	% media annua calcolata sugli ultimi tre anni	% di riassegnazione complessiva	Riassegnazione annua media	Riassegnazione per tre anni
2008	1.783.101.583	2.091.118.220	1.708.149.314	107.475.950	6,29%	4,24%	12,73%	88.718.086	266.154.257
2009	2.091.118.220	2.278.470.340	2.007.692.535	143.248.232	7,13%	6,62%	19,86%	150.856.095	452.568.285
2010	2.278.470.340	2.576.855.733	2.034.046.598	164.475.435	8,09%	7,17%	21,51%	184.786.675	554.360.025
2011	2.576.855.733	2.669.378.480	2.508.771.856	208.719.503	8,32%	7,85%	23,54%	209.463.253	628.389.759
2012	2.669.378.480	2.722.758.537	2.503.016.358	173.491.144	6,93%	7,78%	23,34%	211.803.305	635.409.915
2013	2.722.758.537	2.346.072.121	2.245.056.883	159.597.619	7,11%	7,45%	22,36%	174.858.362	524.575.085
2014	2.346.072.121	2.165.731.531	1.642.870.223	170.809.659	10,40%	8,15%	24,44%	176.414.390	529.243.171

Utilizzando il valore delle riassegnazioni presunte, in sostituzione del fondo residui perenti globalmente considerato, si perviene alla determinazione di una nuova entità di disavanzo indicato come "Disavanzo complessivo rettificato comprensivo delle sole riassegnazioni presunte" (caso 3). I valori dei residui perenti da riassegnare sono stati desunti dalla tabella precedente e opportunamente arrotondati.

Tavola 139 - Risultato di amministrazione rettificato comprensivo delle riassegnazioni presunte (caso 3)

Voci	2010	Variaz.	2011	Variaz.	2012	Variaz.	2013	Variaz.	2014
1 Fondo Cassa	760.201.480	-85%	112.996.932	530%	711.501.494	20%	857.045.363	-52%	414.632.761
2 Residui attivi	4.645.155.451	6%	4.907.068.341	-4%	4.721.811.214	-16%	3.987.632.714	4%	4.162.960.165
3 Residui passivi	-6.749.762.311	-8%	-6.182.595.212	-3%	-6.027.915.661	-16%	-5.060.816.686	-10%	-4.538.235.488
4 Risultato complessivo 4 = 1 + 2 + 3	-1.344.405.379	-14%	-1.162.529.938	-49%	-594.602.954	-64%	-216.138.609	-118%	39.357.437
5 Crediti patrimoniali	208.049.049	0%	208.116.617	-6%	194.840.825	-15%	166.577.015	-5%	158.369.193
6 Debiti patrimoniali	-81.398.543	-100%	252.680	-32%	172.232	-23%	132.453	-25%	98.981
7 Mutui passivi	-2.152.184.582	-8%	-1.969.804.117	-9%	-1.783.275.068	-15%	-1.513.699.731	-11%	-1.352.893.943
8 Residui perenti da riassegnare	-555.000.000	13%	-629.000.000	1%	-636.000.000	-17%	-525.000.000	1%	-530.000.000
9 Risultato Amm.ne rettificato 9 = 4 + 5 + 6 + 7 + 8	-3.924.939.455	-9%	-3.553.470.118	-21%	-2.819.209.429	-26%	-2.088.393.777	-19%	-1.685.266.294

Dall'esame dell'andamento del risultato finanziario complessivo così rettificato (caso 3), emerge un forte decremento del valore assoluto della grandezza oggetto di analisi: si passa, infatti, da un disavanzo stimato in € 3.924.939.455 nel 2010 a € 1.685.266.294 nell'esercizio 2014, con una diminuzione dello stesso pari al 57,1%.

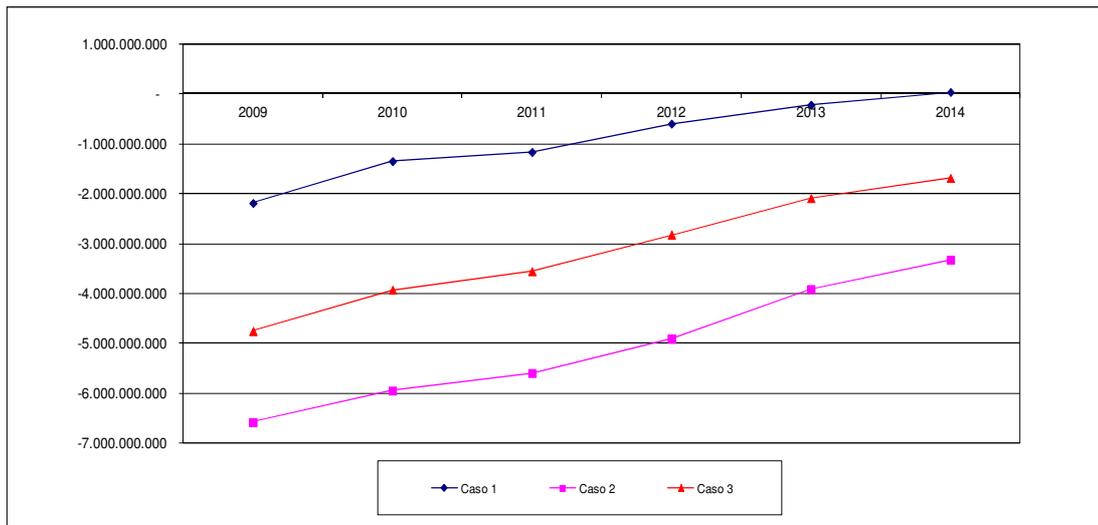
Con riferimento al risultato di amministrazione 2014, si riporta il valore rideterminato ai sensi della Deliberazione n. 25/10 del 2015, anche tenendo conto di vincoli derivanti da leggi e principi contabili, per un valore di € 14.329.009,97, in ottemperanza al patto di stabilità 2014 (L. n. 164/2014).

Tavola 140- Risultato di amministrazione 2014 rideterminato

AVANZO DI AMMINISTRAZIONE AL 31.12.2014	€ 39.357.437,34
Vincoli derivanti da leggi e principi contabili	€ 14.329.009,97
Fondo accantonamento reiscrizione residui perenti in conto capiatale	€ 530.000.000,00
RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE RIDETERMINATO	-€ 504.971.572,63

Confrontando le tre tipologie di calcolo attraverso la rappresentazione grafica successiva, si rileva che, seppur con intensità differenti, tutti i casi analizzati registrano una diminuzione del disavanzo complessivo del bilancio regionale. Più precisamente, nel periodo considerato, l'andamento del risultato di amministrazione della Regione Sardegna mostra la convergenza delle risultanze contabili verso il pareggio (caso 1) registrando, nell'esercizio 2014, un valore positivo.

Tavola 141 – Trend Risultato di amministrazione



2.3 LA CONTABILITA' DIREZIONALE

La rilevazione, la verifica e il monitoraggio dei costi e dei risultati dell'azione amministrativa regionale, in armonia con l'evoluzione della normativa nazionale (vedi Decreto Legislativo 23 giugno 2011 n. 118 Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi), sono diventati parte integrante della normativa contabile dell'Amministrazione regionale.

La contabilità economica adotta il principio cardine della competenza economica. A tale scopo, i costi sostenuti nello svolgimento dei processi finalizzati alla produzione di servizi sono misurati secondo una logica di competenza che, a differenza della logica finanziaria, non utilizza la spesa, quale esborso finanziario per l'acquisizione dei fattori produttivi, ma il costo, ossia la quantità di fattori produttivi in termini di beni e servizi effettivamente utilizzati nei processi produttivi e amministrativi.

Il *budget* economico è un documento contabile che traduce, in termini numerari ed economici, il programma aziendale annuale e definisce, da un punto di vista economico e finanziario, le risorse a disposizione per conseguire i compiti istituzionali e gli obiettivi strategici dell'Amministrazione regionale. Il *budget* è, quindi, un conto economico preventivo articolato per centro di responsabilità e organizzato per periodi infrannuali. La periodica formulazione e redazione di tale documento non ha carattere autorizzatorio, bensì permette la previsione degli elementi di costo di ciascuna struttura organizzativa secondo la rispettiva natura e la sistematica valutazione dei risultati effettivi realizzati rispetto a quelli programmati a breve termine. La formulazione del budget economico-analitico rientra nell'ambito della programmazione economico-finanziaria, che si caratterizza sia per la quantificazione delle risorse umane e strumentali da utilizzare per il raggiungimento degli obiettivi gestionali operativi, sia per la quantificazione delle risorse finanziarie da dispiegare a copertura dei medesimi costi. Inoltre, consente di monitorare *in itinere* il consumo di risorse impiegate, verificando ed analizzando gli scostamenti tra preventivo e consuntivo e il raggiungimento degli obiettivi economici programmati.

La contabilità economica viene definita di tipo analitico nel momento in cui il valore delle risorse impiegate (costo) è correlato sia alla partizione amministrativa che produce il servizio e sia alla destinazione, cioè alla finalità ultima per cui le risorse sono acquisite ed impiegate. Le caratteristiche fondanti della contabilità analitica per centri di costo sono sinteticamente individuabili nella seguente serie di elementi: i servizi erogati all'utente; i processi produttivi per centro di costo; l'imputazione dei costi per natura e per destinazione. Tale combinazione di criteri, comunque, è pienamente coerente con il criterio della classificazione per natura delle risorse impiegate. Invero, la contabilità economica delle pubbliche amministrazioni rileva i costi per natura, per responsabilità e per finalità. La rilevazione dei costi e dei ricavi

viene effettuata con riferimento alla destinazione, o meglio vengono attribuiti ai centri di costo e di ricavo che hanno generato i componenti negativi e positivi riconducibili al Conto Economico. La contabilità analitica si prefigge il fine di garantire il rispetto dell'equilibrio gestionale espresso in termini economici, patrimoniali e finanziari e rappresenta il superamento dell'oramai soppresso criterio della spesa incrementale. Tali sistemi di rilevazione dei dati contabili offrono uno strumento di supporto per verificare, in via preventiva e consuntiva, i paradigmi di efficienza, efficacia ed economicità delle singole partizioni amministrative e, nel contempo, forniscono elementi concreti per una formulazione maggiormente mirata dei successivi bilanci di previsione.

Il *budget* economico e la contabilità economico-analitica mirano a generare informazioni maggiormente espressive delle finalità perseguite e della correlazione esistente tra le risorse stanziare e gli *output* da raggiungere. Il *budget* deve accompagnare e facilitare la sistematica lettura ed intelligibilità del Bilancio di Previsione di tipo finanziario. In tal modo, la Regione mette a disposizione dei dirigenti uno strumento di supporto nelle decisioni riguardanti l'allocazione ottimale delle limitate risorse finanziarie.

Gli strumenti messi a disposizione dalla contabilità economica e dalla contabilità analitica in termini di rilevazione, verifica e controllo sono pienamente coerenti con le finalità che deve perseguire il Controllo Interno di Gestione. Nel corso del 2012 si è attivata la nuova reportistica SAP/Business Objects, attraverso la quale il Consiglio regionale, il Presidente, gli Assessori e i dirigenti dell'Amministrazione regionale possono accedere a circa 70 *report* diversi che vanno dai dati di sintesi di contabilità finanziaria, a quelli di contabilità analitica e di rendicontazione/consuntivazione degli obiettivi programmati per centro di responsabilità. Tale reportistica è nata per dare informazioni alle strutture dirigenziali dell'Amministrazione regionale e, in particolare, al Consiglio regionale, (per il quale è stata creata un'apposita reportistica) che, da diversi anni, manifestava la necessità di avere maggiori informazioni e/o *report* periodici sulle spese e sulle entrate dell'Amministrazione regionale. Il sistema realizzato permette, oggi, di soddisfare tali esigenze e i diversi utilizzatori possono richiedere vari *report* e disporre di una notevole massa di informazioni, sia sulla spesa che sulle entrate.

Concludendo, la contabilità direzionale mette a disposizione dei centri decisionali parametri di efficienza e produttività che permettono di formulare giudizi sul grado di economicità delle aree di attività e dei processi oggetto di studio. In un contesto caratterizzato da risorse scarse, è possibile, quindi, rimodulare e riequilibrare l'utilizzo dei fattori produttivi al fine di favorirne un migliore utilizzo. Ciò si traduce in un maggior livello di responsabilizzazione dei centri decisionali durante il processo di raggiungimento degli obiettivi programmati.

La valenza informativa della contabilità analitica trova sintesi in una metodologia di attribuzione dei costi che prevede sia l'imputazione dei costi diretti, univocamente riferibili ai centri di costo considerati, e dei costi indiretti, i quali vengono imputati in funzione dei criteri

di ripartizione prescelti, tra cui, nel caso specifico, rientrano quello del numero dei dipendenti e quello dei mq del centro di costo di volta in volta considerato. Tali criteri discendono dalla logica adottata secondo cui, nel sistema di contabilità economica, i centri di costo rappresentano il livello minimo di imputazione e trasmissione dei dati economici.

La contabilità economica dell'Amministrazione regionale dell'esercizio 2014 riveste ancora carattere di sperimentaltà e viene applicata con l'intento di affinare e perfezionare i meccanismi contabili, gli automatismi e le analisi che verranno meglio svolte nel momento in cui essa entrerà a regime secondo le nuove scadenze poste dal decreto legislativo n. 118/2011 che ne prevedono l'applicazione a regime a partire dall'anno 2015. In particolare i dati del 2014 sono quelli definitivi, estratti dal sistema contabile dell'Amministrazione regionale (SIBAR/CO) nel mese di maggio 2015, e coerenti con quelli di chiusura del rendiconto della Regione.

2.3.1 Il budget economico

L'Amministrazione regionale, coerentemente alle nuove esigenze dell'azione amministrativa, ormai sempre più orientata verso l'efficienza nel percorso obiettivi, risorse e risultati, ha disciplinato la materia contabile, prevedendo l'adozione di un sistema di controllo budgetario basato sulle contabilità economico-patrimoniale ed economico-analitica per centri di costo, integrate con la contabilità finanziaria.

In sintonia con i processi di riforma della pubblica amministrazione in atto a livello nazionale, che rafforzano il ruolo della contabilità economica patrimoniale, l'Amministrazione regionale si pone, attualmente, in posizione di vantaggio per aver avviato, già da tempo, il processo di riforma del sistema contabile regionale. Il sistema contabile regionale è allineato con i principi di cui alla legge 196 del 31 dicembre 2009¹ (Legge di contabilità e finanza pubblica) ed al decreto legislativo n. 150/2009 (Riforma Brunetta) e al decreto legislativo n. 118 del 2011, obbligatorio anche per la nostra Regione a far data dall'anno 2015.

La rilevazione, la verifica e il monitoraggio dei costi e dei risultati dell'azione amministrativa regionale, in armonia con l'evoluzione della normativa nazionale, sono diventati parte integrante della programmazione finanziaria, economica e dell'allocazione delle risorse. Il sistema di contabilità economica rinviene il proprio riferimento primario nella normativa nazionale attualmente in vigore, che prevede la comparazione tra obiettivi strategici impartiti dall'organo politico e i risultati amministrativi conseguiti e gli indirizzi. A tale scopo, obiettivi e risultati sono misurati secondo una logica di competenza economica che, a differenza della contabilità finanziaria, non utilizza la spesa, in termini di manifestazione numeraria negativa per l'acquisizione dei fattori produttivi, ma il costo, espresso in termini di beni e servizi effettivamente utilizzati nell'esercizio considerato.

È in questa prospettiva che il *budget* economico (introdotto dall'Amministrazione regionale con la L.R. n. 11/2006) può oggi inserirsi, costituendo uno strumento di preminente attualità. L'attività sperimentale in corso è, quindi, diretta a perfezionare il ruolo strumentale del budget e della contabilità economico analitica, in un'ottica di supporto all'attività direzionale.

¹ La Legge n. 196 del 31 dicembre 2009 disciplina la normativa in materia di contabilità e finanza pubblica.

Metodologia della sperimentazione

Le strutture amministrative dell'Amministrazione regionale sono state pienamente coinvolte nel processo di formazione del *budget*, così come nel processo di verifica dei risultati a consuntivo, consentendo di porre le basi per il compimento di passi importanti verso un'efficace azione di autocontrollo, nonché, di svolgere ulteriori affinamenti per il superamento delle difficoltà di natura tecnico-operative.

Come è noto, con legge regionale n. 14 del 10 agosto 2010 la decorrenza dell'avvio a regime del *budget* economico è stata prorogata (art. 69 comma 1, lettera c. L.R. 11/2006), confermando, anche per l'anno 2014, l'applicazione in via sperimentale delle disposizioni in materia, in attesa dell'avvio definitivo dell'applicazione della legge n. 196 del 31 dicembre 2009 con il DLgs n. 118/2011, fatto proprio dalla nostra normativa regionale con l'art. 2 LR n° 5 del 9 marzo 2015 (legge finanziaria 2015). E' stata infatti prevista una fase di sperimentazione biennale (2013 e 2014) per giungere all'effettiva adozione del nuovo sistema a partire dal 2015, per la contabilità pubblica/autorizzatoria mentre quella economico patrimoniale da far data dall'anno 2016 come stabilito dalla delibera di Giunta n° 16/7 del 14 aprile 2015 con oggetto "Armonizzazione dei sistemi contabili". Il DPCM in questione riguarda le modalità di sperimentazione, gli elementi di dettaglio del nuovo sistema contabile e, in particolare, i principi contabili della contabilità finanziaria, della contabilità economica e dei bilanci consolidati, il piano dei conti integrato, gli schemi di bilancio di previsione e di rendiconto della gestione e, infine, il piano degli indicatori di bilancio.

Nel *budget* economico 2014 vengono evidenziati i costi di gestione e di funzionamento che l'Amministrazione regionale prevede di sostenere nell'anno, in termini di risorse umane, strumentali e finanziarie, per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

In particolare, a preventivo, sono stati quantificati i costi di funzionamento dell'Amministrazione regionale ripartiti per costi di personale, organi istituzionali, materie e beni di consumo, prestazioni di servizi, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione e Irap.

Nel *budget* economico non sono stati considerati i cosiddetti "costi dislocati", in quanto generati da trasferimenti di risorse finanziarie ad organismi pubblici e/o privati presso i quali si ha l'effettiva manifestazione del costo, gli investimenti (titolo II) e le partite di giro (titolo III). Tuttavia, un'apposita parte del Rapporto di gestione è stata dedicata all'analisi dei costi dislocati o trasferimenti finalizzata ad approfondire queste tematiche visto il valore assoluto che questa voce assume (5,3 Miliardi di € di liquidazioni pari a circa 79,8% delle liquidazioni totali di spesa dell'Amministrazione regionale).

Il *budget* economico dell'esercizio 2014 è stato adottato dalla Giunta Regionale con delibera n° 17/18 del 13 maggio 2014.

La metodologia di formazione ha previsto l'acquisizione dei valori da ciascuna Direzione Generale secondo metodologie e modulistica comuni. Ciò è avvenuto previa predisposizione ed invio di apposite schede per la rilevazione analitica delle previsioni economiche relativamente ai costi del personale e agli acquisti di beni e di servizi per l'anno 2014. Le previsioni economiche annuali sono state formulate dai singoli centri di costo (Servizi e altre partizioni organizzative), compatibilmente con gli stanziamenti autorizzati in bilancio in conto competenza e in conto residui. I valori preventivi dei centri di costo fanno riferimento alle liquidazioni previste per l'anno 2014 (generate sia dalla gestione in conto competenza, sia in conto residui), ed esprimono il consumo previsto di fattori produttivi nel periodo considerato.

Per la determinazione dei costi preventivi relativi al personale dipendente è stata seguita la medesima procedura già precedentemente utilizzata per i budget degli anni precedenti, che si articola nelle seguenti fasi:

1) comunicazione all'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, da parte della Direzione generale del Personale, dei seguenti dati:

a) stima delle unità di personale che saranno impiegate nell'anno 2014 nelle Direzioni Generali, negli Uffici di Gabinetto e negli uffici di staff;

b) valore unitario medio della retribuzione fissa ed accessoria del personale, degli oneri riflessi e dei buoni pasto (distintamente calcolata a seconda della categoria, dell'area, del livello retributivo, delle funzioni dirigenziali e delle funzioni dei componenti degli uffici di gabinetto e di staff);

c) ripartizione tra le Direzioni Generali, sulla base del dato storico, degli importi previsti nella proposta di bilancio per la retribuzione di posizione dei dipendenti, del lavoro straordinario e delle missioni;

2) ripartizione dei dati di cui alle lettere a) e c) fra i diversi centri di costo/centri di responsabilità di propria competenza da parte delle singole Direzioni Generali;

3) predisposizione del *budget* sulla base dei dati di cui ai punti precedenti da parte dell'Ufficio Controllo Interno di Gestione.

I costi stimati sono stati così determinati:

1) le competenze fisse per il personale a tempo indeterminato e a tempo determinato, i buoni pasto e i rimborsi spese per il personale comandato sono il risultato della moltiplicazione del costo medio per qualifica e numero dei dipendenti;

2) i costi di cui al precedente punto c), sono stati ripartiti sui singoli centri di costo dalle rispettive Direzioni generali.

I contributi previdenziali obbligatori sono stati determinati applicando la percentuale di legge, così come indicato dalla Direzione Generale del Personale.

Nel corso del 2014, l'attività di monitoraggio infrannuale, successiva alla fase previsionale, ha avuto applicazione mediante l'utilizzo della reportistica di SAP/Business Objects, che permette di avere molteplici *report* relativamente alla contabilità finanziaria e alla contabilità analitica, con aggiornamento dei dati al giorno precedente o, in alcuni casi, anche in tempo reale. I dati gestionali sono attualmente disponibili con il *report* 46, denominato "Monitoraggio costi di funzionamento", che permette di avere, in tempo reale, la situazione dei costi di funzionamento (costi del personale, materie e beni di consumo, prestazioni di servizi, godimento beni di terzi, oneri diversi di gestione e Irap). Tali aggregati di costo si possono polverizzare sino ad avere i valori per voce di costo, per centro di responsabilità o per servizio. In tal modo, si può ottenere un raffronto con la rispettiva voce di *budget* e si possono determinare gli scostamenti derivanti dal confronto tra i costi previsti e quelli consuntivati. I risultati ottenuti forniscono indicazioni sulle eventuali azioni correttive da apportare.

Inoltre, con tale *report* è possibile ottenere situazioni sintetiche e analitiche riguardo ai trasferimenti o costi dislocati per l'intera Amministrazione regionale, per Assessorato, Direzione e Centro di Responsabilità

Si ritiene opportuno rimarcare che i dati del *budget* 2014 assumono ancora una veste di sperimentaltà, così come quelli elaborati a consuntivo. Allo stato attuale, sono stati apportati sensibili miglioramenti alle procedure contabili che sottintendono la determinazione dei valori in questione. Tuttavia, persiste la necessità di svolgere ulteriori affinamenti nella definizione e stima dei costi di funzionamento. Ad esempio, ancora nell'ambito dei costi di funzionamento, permangono criticità dovute a costi per erogazione di contributi e trasferimenti o da costi che non rientrano propriamente nella definizione di costo di funzionamento. Talvolta, tali costi, anche di rilevante entità, pur essendo classificati quali costi di funzionamento in contabilità finanziaria, non lo sono in contabilità economica (ad esempio tra quelli più rilevanti ricordiamo i costi per l'acquisto di sangue per trasfusioni per le ASL, per l'elisoccorso, per i contratti per il servizio del trasporto pubblico locale, per le pubblicazioni, per l'organizzazione di manifestazioni e convegni, per la formazione di terzi e per organi istituzionali).

In sede di predisposizione del *budget* economico del 2014 gli stessi sono stati considerati come costi di funzionamento, in attesa di modificare a monte le regole di classificazione adottate nei sistemi di contabilità finanziaria ed economico patrimoniale. Su tale problematica l'Ufficio ha predisposto un'accurata analisi che ha portato ad una stima dei valori critici. Tale analisi è riportata nell'allegato alla delibera n. 17/18 del 13 maggio 2014 della Giunta regionale avente ad oggetto la "Relazione al Budget economico 2014".

La struttura del *budget*

La struttura del *budget* 2014 è, nel complesso, rimasta quasi invariata rispetto a quella degli ultimi anni.

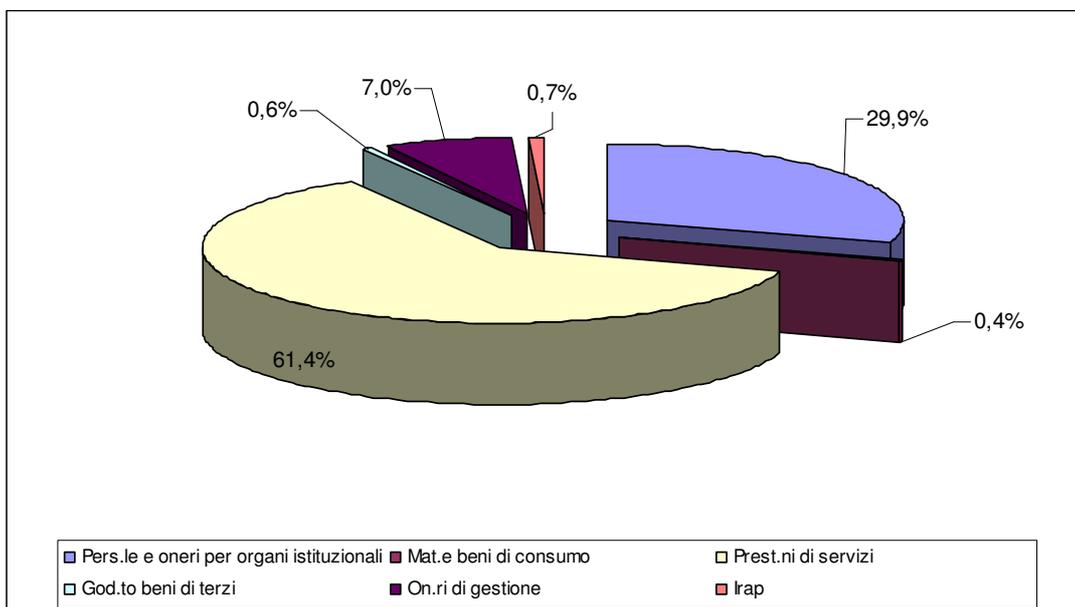
I valori di budget

Di seguito si riportano alcune sintesi relativamente ai costi di funzionamento inseriti nel *budget* 2014.

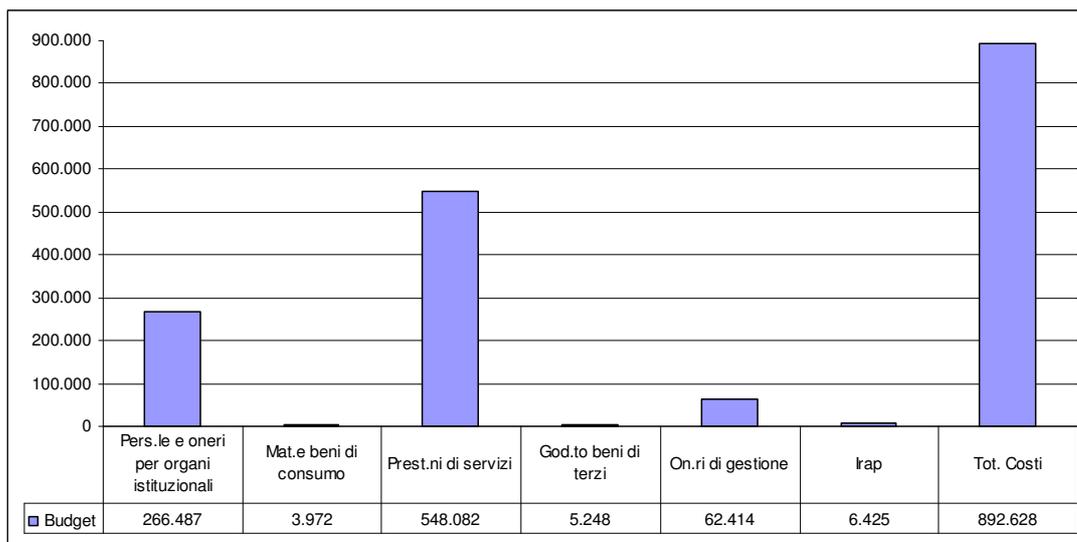
Tavola 1 – Budget economico sintetico del 2014 ²

MacroAggregato	Budget	%
Pers.le e oneri per organi istituzionali	266.487.334	29,9%
Mat.e beni di consumo	3.972.354	0,4%
Prest.ni di servizi	548.082.426	61,4%
God.to beni di terzi	5.247.859	0,6%
On.ri di gestione	62.413.500	7,0%
Irap	6.424.734	0,7%
Tot. Costi	892.628.207	100,0%

Tavola 2 – Incidenza percentuale dei costi per macroaggregato



² I valori relativi al costo del personale comprendono i costi dei Comandati in, LR 42/89 e i costi del personale ex SRA, così come previsto dalla LR 6/2012, mentre non sono stati inclusi il costo dei comandati Out pari a 3.830.686 € in quanto risorse utilizzate da altre strutture e il cui costo è chiesto a rimborso dall'Amministrazione regionale. Si precisa che i costi relativi alle prestazioni di servizi comprendono i costi per i contratti di servizio trasporto pubblico locale.

Tavola 3 – Valori di budget per macroaggregato

Di seguito si riporta il dettaglio dei valori per voce di costo, secondo la struttura prevista dalla delibera della Giunta regionale n° 18/24 del 20 aprile 2009 (Manuale dei principi e delle regole di contabilità economica della Regione Autonoma della Sardegna).

Tavola 4 – Valori di budget per voce di costo - Personale

MacroAggregato	Voce di Costo	Budget 2014
PERSONALE	3111211000 Competenze fisse personale a tempo ind.	146.875.445
	3111212000 Straordinario personale a tempo ind.	1.450.000
	3111213000 Altre comp.indenn.access.pers.tempo ind.	28.182.376
	3111214000 Comp.fisse accessorie pers.tempo determ.	4.767.928
	3111215000 Altre spese del personale	121.661
	3111216000 Arretrati anni precedenti	0
	3111221000 Contributi obbligatori per il personale	56.538.881
	3111222000 Contributi previdenza complementare	70.000
	3111223000 Contrib. indenn.fine serv. e accant. TFR	1.142.000
	3111224000 Contributi aggiuntivi	0
	3111233000 Equo indennizzo	53.000
	3111243000 Altri oneri per personale in quiescenza	17.231.000
	3111251000 Formazione del personale	663.494
	3111252000 Buoni pasto	2.850.504
	3111253000 Mensa	0
	3111254000 Compensi per commissioni di concorso	24.069
	3111255000 Accertamenti sanitari	581.000
	3111256000 Indennità missione rimborsi spese viaggi	1.118.051
	3111257000 Rimborsi spese per personale comandato	3.015.978
	3111258000 Altri oneri per il personale	70.267
3191101000 Spese per organi istituzionali	1.731.680	
Totale complessivo		266.487.334

Valori di budget per voce di costo – Materie e beni di consumo

MacroAggregato	Voce di Costo	Budget 2014
MATERIE E BENI DI CONSUMO	3121341000 Cancelleria e materiale informatico	298.982
	3121342001 Carburanti e lubrificanti per mezzi di t	1.194.906
	3121342002 Combustibili per riscaldamento	32.060
	3121343000 Pubblicazioni, giornali e riviste	4.000
	3121344000 Acquisto beni per referendum	839.000
	3121345000 Altri materiali di consumo	1.603.406
Totale complessivo		3.972.354

Valori di budget per voce di costo – Prestazioni di Servizi

MacroAggregato	Voce di Costo	Budget 2014	
PRESTAZIONE DI SERVIZI	3131346000 Contratti di servizio per il trasporto	338.812.968	
	3131347000 Altri contratti di servizio	804.551	
	3131348001 Studi, consulenze e indagini	11.117.059	
	3131348002 Gettoni di presenza	213.958	
	3131349000 Organizzazione manifestazioni e convegni	404.346	
	3131350000 Corsi formazione organizzati per terzi	54.016.256	
	3131351000 Manutenzione ordinaria e riparazione di	5.975.556	
	3131352000 Manut.ordinaria e riparazione di automez	945.225	
	3131353000 Altre spese manutenz.ordinaria e riparaz	3.363.864	
	3131354001 Pulizia	7.931.702	
	3131354002 Traslochi c/uffici	1.179.000	
	3131354003 Gestione parcheggi	1.514.000	
	3131354004 Vigilanza	10.426.026	
	3131354005 Altri servizi ausiliari	338.500	
	3131354006 Manutenzione verde	188.631	
	3131355000 Utenze canoni telefonia e reti di trasm.	3.001.625	
	3131356000 Utenze canoni energia elettr. acqua gas	4.948.700	
	3131357000 Utenze e canoni per altri servizi	9.513	
	3131358000 Acquisto di servizi per Referendum	2.520.000	
	3131359000 Spese Postali	550.000	
	3131360001 Assicurazioni autoveicoli	540.000	
	3131360002 Assicurazioni per fauna selvatica	979.000	
	3131360003 Altre Assicurazioni	1.202.626	
	3131361000 Spese di rappresentanza	100.000	
	3131362000 Assistenza e manutenzione informatica	9.351.075	
	3131363000 Spese per liti (patrocinio legale)	1.321.523	
	3131364001 Pubblicità e promozione istituzionale	13.085.192	
	3131364002 Campagne antincendio	5.983.708	
	3131364003 Assistenza Tecnica POR	8.479.248	
	3131364004 Servizi diversi	48.316.239	
	3131367000 Acquisto di altri beni /servizi sanitari	10.462.336	
	Totale complessivo		548.082.426

Valori di *budget* per voce di costo – Godimento beni di terzi

MacroAggregato	Voce di Costo	Budget 2014
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	3141411002 Noleggio fotocopiatori e stampanti	781.885
	3141411003 Locazioni beni immobili	3.308.000
	3141411004 Altri costi per noleggi, locaz e leasing	599.473
	3141412000 Licenze software	558.500
Totale complessivo		5.247.859

Valori di *budget* per voce di costo – Oneri diversi di gestione

MacroAggregato	Voce di Costo	Budget 2014
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	3191101000 Spese per organi istituzionali	57.831.000
	3191813000 Imposte sul patrimonio	3.201.500
	3191814000 Altri tributi	1.381.000
Totale complessivo		62.413.500

Valori di *budget* per voce di costo – Irap

MacroAggregato	Voce di Costo	Budget 2014
IRAP	3611811001 IRAP Dipendenti Dirigenti OrganoPolitico	4.890.000
	3611811002 IRAP Comandati In	13.000
	3611811003 IRAP Atipici	821.734
	3611811004 IRAP Personale ex LR 42/89	700.000
Totale complessivo		6.424.734

2.3.2 La contabilità economica-analitica

La contabilità analitica costituisce il sistema di rilevazione dei valori economici a consuntivo ed è organizzata in modo tale da consentire un raffronto con i valori di *budget*.

Nel sistema contabile integrato in uso, le rilevazioni di contabilità analitica sono in gran parte automatizzate poiché discendono, principalmente, da operazioni contabili già rilevate in altri sistemi. Le principali sorgenti dei dati di consuntivo sono:

- le liquidazioni generate in sede di contabilità finanziaria, nella fase successiva all'impegno e precedente al pagamento;
- le buste paga generate per la liquidazione dei salari e degli stipendi.

Essendo il criterio d'imputazione quello della destinazione, ossia del centro di responsabilità che ha effettivamente impiegato i fattori produttivi, prescindendo dal centro che ha effettuato l'acquisto, si pone, quindi, il problema d'imputazione dei costi indiretti.

Ciò in quanto una serie di costi, ad oggi, non sono ancora imputabili in modo diretto. Rientrano in questa fattispecie: il costo degli affitti d'immobili, il costo delle utenze, delle pulizie, della guardiania, etc..

Secondo le tecniche contabili generalmente accettate, in questi casi si opera mediante attribuzione/ripartizione sulla base di parametri (*driver*) di ribaltamento.

I cicli di ripartizione

Per quanto riguarda i costi indiretti, tutti i costi generali non direttamente sostenuti dai singoli centri di costo, analogamente agli anni scorsi, sono stati attribuiti sulla base di alcuni criteri di ripartizione (basati su adeguati parametri rappresentati da indicatori fisici e quantitativi dei costi) che, seppure con un ragionevole grado di approssimazione, ne consentono l'attribuzione ai diversi centri di costo. Tali costi sono, prevalentemente, riconducibili alle spese sostenute dal Servizio Provveditorato e al servizio Tecnico degli Enti Locali, e sono riferibili alle spese per utenze e canoni per l'energia elettrica, ai servizi telefonici, all'assistenza informatica, alle spese postali, alle manutenzioni, alla vigilanza, ai noleggi, agli acquisti di benzina ed olio, agli acquisti di carburante etc. I cicli di ripartizione dei costi indiretti, previsti nel *budget* 2014, sono stati predisposti applicando i seguenti parametri oggettivi:

Teste

Il numero dei dipendenti presunti suddivisi per singolo centro di costo per l'anno 2014 è stato confermato dalle singole Direzioni generali secondo il dato di stima fornito dalla Direzione generale del Personale. Tale dato è stato aggiornato (ove necessario) dal centro di costo responsabile con la reale situazione riscontrata al momento della compilazione delle schede

di budget. Tale ciclo opera la ripartizione di alcuni costi indiretti (cancelleria, telefonia, spese postali, noleggio fotocopiatori ed altri noleggi) attribuendo la quota di costo imputabile ai diversi centri di costo, ad eccezione della Direzione generale del Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale, in quanto le relative spese risultano sostenute direttamente.

Metri quadri

I metri quadri per singolo centro di costo, come disposto dalla deliberazione di Giunta n. 17/18 del 13 maggio 2014, sono stati comunicati dalla Direzione Generale degli Enti Locali. Il dato utilizzato per il ciclo di ripartizione è relativo alla superficie occupata dagli uffici e dalle rispettive aree comuni, ad eccezione della Direzione generale del Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale relativamente alle spese direttamente sostenute dai rispettivi centri di costo. Le voci di costo ripartite con tale parametro sono relative ad altre spese di manutenzione ordinaria e riparazione, pulizia (compreso CFVA), Gasolio per riscaldamento (compreso CFVA), Vigilanza (compreso CFVA), manutenzione ordinaria e riparazione di immobili (escluso CFVA), utenze, canoni energia elettrica, acqua e gas (compreso CFVA).

Tavola 5 – Valori di contabilità analitica per macroaggregato

MacroAggregato	Aggregato	Consuntivo 2014
PERSONALE	Salari E Stipendi	174.884.790
	Oneri Sociali	54.683.434
	Trattamento Di Fine Rapporto	421.903
	Altri Costi Del Personale	5.884.414
	Oneri Per Organi Istituzionali	1.407.410
Totale PERSONALE		237.281.951
MATERIE E BENI DI CONSUMO	Materie E Beni Di Consumo	3.151.503
PRESTAZIONE DI SERVIZI	Prestazione Di Servizi	426.641.460
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	Godimento Di Beni Di Terzi	4.929.940
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	Oneri Diversi Di Gestione	61.771.742
IRAP	Irap	3.987.328
Totale complessivo		737.763.924

Di seguito, si riporta la tabella di sintesi dei valori gestionali consuntivati

Tavola 6 – Valori di contabilità analitica per voce di costo - Personale

Aggregato	Vdc	Consuntivo	Di cui Comandati Out	Cons.vo al netto dei Com.ti out
SALARI E STIPENDI	3111211000 Competenze fisse personale a tempo ind.	149.082.215	2.474.136	146.608.079
	3111212000 Straordinario personale a tempo ind.	1.432.408	19.049	1.413.359
	3111213000 Altre comp.indenn.access.pers.tempo ind.	25.929.784	508.565	25.421.219
	3111214000 Comp.fisse accessorie pers.tempo determ.	1.204.243		1.204.243
	3111215000 Altre spese del personale	59.292		59.292
	3111216000 Arretrati anni precedenti	188.492	9.894	178.598
SALARI E STIPENDI Totale		177.896.434	3.011.644	174.884.790
ONERI SOCIALI	3111221000 Contributi obbligatori per il personale	55.435.930	842.646	54.593.284
	3111222000 Contributi previdenza complementare	68.555		68.555
	3111224000 Contributi aggiuntivi	22.413	818	21.595
ONERI SOCIALI Totale		55.526.898	843.464	54.683.434
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	3111223000 Contrib. indenn.fine serv. e accant. TFR	421.903		421.903
	3111243000 Altri oneri per personale in quiescenza	0		0
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO Totale		421.903	0	421.903
ALTRI COSTI DEL PERSONALE	3111232000 Centri attività sociali, sportive e cult	0		0
	3111233000 Equo indennizzo	19.977		19.977
	3111251000 Formazione del personale	343.558		343.558
	3111252000 Buoni pasto	2.428.099		2.428.099
	3111254000 Compensi per commissioni di concorso	0		0
	3111255000 Accertamenti sanitari	433.118		433.118
	3111256000 Indennità missione rimborsi spese viaggi	634.638		634.638
	3111257000 Rimborsi spese per personale comandato	1.943.118		1.943.118
	3111258000 Altri oneri per il personale	81.907		81.907
ALTRI COSTI DEL PERSONALE Totale		5.884.414	0	5.884.414
PERSONALE		239.729.650	3.855.108	235.874.541
ONERI PER ORGANI ISTITUZIONALI	3191101000 Spese per organi istituzionali	1.407.410		1.407.410
Totale complessivo		241.137.059	3.855.108	237.281.951

Analisi materie e beni di consumo

Aggregato	Voce di costo	Consuntivo
Materie E Beni Di Consumo	3121341000 Cancelleria e materiale informatico	198.592
	3121342001 Carburanti e lubrificanti per mezzi di t	1.113.096
	3121342002 Combustibili per riscaldamento	31.983
	3121343000 Pubblicazioni, giornali e riviste	167.838
	3121344000 Acquisto beni per referendum	868.730
	3121345000 Altri materiali di consumo	171.806
	G400000101 Consumi-cancelleria e materiale info	17.369
	G400000102 Consumi-altri materiali di consumo	582.089
Totale complessivo		3.151.503

Analisi prestazioni di servizi

Aggregato	Voce di costo	Consuntivo
Prestazione Di Servizi	3131346000 Contratti di servizio per il trasporto	285.101.930
	3131347000 Altri contratti di servizio	25.716
	3131348001 Studi, consulenze e indagini	4.042.144
	3131348002 Gettoni di presenza	179.761
	3131349000 Organizzazione manifestazioni e convegni	2.744.616
	3131350000 Corsi formazione organizzati per terzi	39.288.068
	3131351000 Manutenzione ordinaria e riparazione di	1.387.253
	3131352000 Manut.ordinaria e riparazione di automez	748.831
	3131353000 Altre spese manutenz.ordinaria e riparaz	3.738.422
	3131354001 Pulizia	7.805.909
	3131354002 Traslochi c/uffici	1.230.618
	3131354003 Gestione parcheggi	1.546.368
	3131354004 Vigilanza	10.207.790
	3131354005 Altri servizi ausiliari	149.002
	3131354006 Manutenzione verde	257.623
	3131355000 Utenze canoni telefonia e reti di trasm.	757.633
	3131356000 Utenze canoni energia elettr. acqua gas	3.751.357
	3131357000 Utenze e canoni per altri servizi	672.278
	3131358000 Acquisto di servizi per Referendum	447.344
	3131359000 Spese Postali	302.522
	3131360001 Assicurazioni autoveicoli	552.994
	3131360002 Assicurazioni per fauna selvatica	936.852
	3131360003 Altre Assicurazioni	1.199.208
	3131361000 Spese di rappresentanza	25.480
	3131362000 Assistenza e manutenzione informatica	6.107.115
	3131363000 Spese per liti (patrocinio legale)	1.181.104
	3131364001 Pubblicità e promozione istituzionale	1.225.747
	3131364002 Campagne antincendio	4.293.503
	3131364003 Assistenza Tecnica POR	6.568.682
	3131364004 Servizi diversi	36.240.703
	3131367000 Acquisto di altri beni /servizi sanitari	3.924.764
	G400000105 Consumi- Beni e servizi sanitari	121
Totale complessivo		426.641.460

Analisi godimento beni di terzi

Aggregato	Voce di costo	Consuntivo
Godimento Di Beni Di Terzi	3141411002 Noleggio fotocopiatori e stampanti	904.551
	3141411003 Locazioni beni immobili	3.096.706
	3141411004 Altri costi per noleggi, locaz e leasing	514.451
	3141412000 Licenze software	414.232
Totale complessivo		4.929.940

Analisi Oneri diversi di gestione

Aggregato	Voce di costo	Consuntivo
Oneri Diversi Di Gestione	3191101000 Spese per organi istituzionali	57.831.000
	3191813000 Imposte sul patrimonio	2.400.689
	3191814000 Altri tributi	1.540.053
Totale complessivo		61.771.742

Analisi Irap

Aggregato	Voce di costo	Consuntivo
Irap	3611811001 IRAP Dipendenti Dirigenti OrganoPolitico	3.763.639
	3611811002 IRAP Comandati In	37.730
	3611811003 IRAP Atipici	104.747
	3611811004 IRAP Personale ex LR 42/89	81.213
Totale complessivo		3.987.328

Di seguito, si riporta la sintesi dei risultati di contabilità analitica dell'esercizio 2014 articolati per Assessorato e per macroaggregato.

Tavola 7 – Valori di contabilità analitica per Assessorato e macroaggregato

costi di funzionamento	Personale	Spese per Organi Istituzionali	Materie e Beni di Consumo	Prestazione di Servizi	Godimento di Beni di Terzi	Oneri Diversi di Gestione	IRAP	Totale
01 - Presidenza	28.365.440	10.879	917.094	11.732.598	222.898	2.028	491.753	41.742.690
02 - Affari Generali	10.684.175	104.540	5.688	8.685.593	505.099		173.370	20.158.465
03 - Programmazione	5.973.825	106.073	3.837	9.165.163	65.843	57.831.000	103.358	73.249.098
04 - Enti Locali	25.619.529	103.662	129.689	9.867.477	3.295.658	3.931.597	456.253	43.403.866
05 - Ambiente	78.841.759	104.238	1.835.053	15.058.011	264.329	6.352	1.370.812	97.480.553
06 - Agricoltura	6.743.286	107.596	7.106	2.720.028	60.047	30	109.852	9.747.944
07 - Turismo	5.131.399	142.400	64.423	4.458.281	51.075		90.928	9.938.506
08 - Lavori Pubblici	12.414.106	136.283	20.048	4.258.583	98.477	735	212.322	17.140.554
09 - Ass.Industria	4.331.252	134.966	8.842	5.536.238	44.941		71.843	10.128.082
10 - Lavoro	8.497.870	107.189	16.696	49.814.241	104.092		158.850	58.698.938
11 - Pubblica Istruzione	10.400.337	105.642	131.549	4.420.512	94.054		194.935	15.347.028
12 - Sanita'	8.413.292	103.374	5.513	11.756.587	79.174		135.199	20.493.139
13 - Trasporti	4.199.746	105.568	5.964	286.299.379	44.254		73.873	290.728.784
ARGEA	11.500.133						206.264	11.706.398
Comandati In	2.456.741						37.730	2.494.471
Corte Dei Conti				769.831				769.831
Costi Non Attribuiti	699.485	35.000		2.032.026			9.310	2.775.821
L.R. 42/89	11.090.143						81.213	11.171.356
Sindacati	512.023			66.913			9.463	588.400
Totale senza Comandati Out	235.874.541	1.407.410	3.151.503	426.641.460	4.929.940	61.771.742	3.987.328	737.763.924
Comandati Out	3.855.108							3.855.108
Totale complessivo	239.729.650	1.407.410	3.151.503	426.641.460	4.929.940	61.771.742	3.987.328	741.619.033

Di seguito, si riporta la sintesi dei risultati di contabilità analitica dell'esercizio 2014 articolati per Direzione generale e per macroaggregato. A far data dall'anno 2013, sono stati creati, per meglio gestire i costi di funzionamento dell'Amministrazione, alcuni centri di costo come la Corte dei Conti e i Sindacati che utilizzano servizi liquidati dall'Amministrazione. In particolare, nel 2014, in relazione al centro di costo denominato "Sindacati", sono state attribuite alcune spese a carico dell'Amministrazione come manutenzioni, pulizie e canoni per energia ed acqua, mentre il costo del personale verrà attribuito tramite l'utilizzo del sistema C06. Stessa problematica presenta il centro di costo "Corte dei Conti" al quale sono stati attribuiti costi per pulizie, disinfestazioni e vigilanza liquidati dall'Amministrazione regionale.

Tavola 8 – Valori di contabilità analitica per Direzione Generale e macroaggregato

Assessorato	DG	DG	Personale	Spese per Organi Istituzionali	Materie e Beni di Consumo	Prestazione di Servizi	Godimento di Beni di Terzi	Oneri Diversi di Gestione	IRAP	Totale
01 PRESIDENZA	00	Uff.Gab.	1.468.175	10.879	4.384	373.853	17.022		21.620	1.895.932
	01	Dg Presidenza	7.189.974		868.934	2.196.214	54.244	2.028	146.840	10.458.233
	02	Dg Legale	2.422.973		2.012	1.320.731	23.517		39.181	3.808.414
	03	Dg Ragioneria	5.052.658		1.104	512.097	40.345		80.535	5.686.739
	05	Dg Distretto Idrogr	3.239.266		627	1.955.112	29.349		60.849	5.285.202
	06	Dg Progr.unitaria	1.888.063		372	835.637	10.229		25.079	2.759.379
	07	Dg Protez.civile	2.802.890		37.132	1.413.844	16.892		48.117	4.318.875
	08	Dg Comunicazione	2.599.247		2.128	2.019.395	14.188		47.212	4.682.170
	50	Ufficio Ispettivo	530.946			37.208	11.390		6.062	585.606
	61	Enpi	1.007.317		400	1.067.661	4.529		12.271	2.092.177
	62	Uff.Em.Alluvione	163.933			847	1.194		3.989	169.963
01 TOTALE			28.365.440	10.879	917.094	11.732.598	222.898	2.028	491.753	41.742.690
02 AFFARI GENERALI	00	Uff.Gab.	668.694	104.540	1.827	105.390	12.745		10.708	903.903
	01	Dg Affari Generali	4.141.247		628	7.749.091	446.347		65.758	12.403.071
	02	Dg Personale	5.112.267		3.188	758.540	41.915		86.314	6.002.223
	50	Uff.Controllo	761.967		45	72.572	4.092		10.590	849.267
02 TOTALE			10.684.175	104.540	5.688	8.685.593	505.099		173.370	20.158.465
03 PROGRAMMAZIONE	00	Uff.Gab.	532.294	106.073	767	67.477	11.916		7.833	726.359
	01	Dg Programmazione	3.615.801		2.678	3.940.810	30.367	57.831.000	55.873	65.476.529
	60	Crp	1.825.731		392	5.156.875	23.559		39.653	7.046.210
03 TOTALE			5.973.825	106.073	3.837	9.165.163	65.843	57.831.000	103.358	73.249.098
04 ENTI LOCALI	00	Uff.Gab.	401.166	103.662	4.128	139.628	11.382		6.339	666.306
	01	Dg Enti Locali	13.447.197		112.695	6.239.966	3.196.842	3.931.597	239.325	27.167.621
	02	Dg Pianificazione	11.771.167		12.866	3.487.883	87.434		210.590	15.569.939
04 TOTALE			25.619.529	103.662	129.689	9.867.477	3.295.658	3.931.597	456.253	43.403.866
05 AMBIENTE	00	Uff.Gab.	437.195	104.238	4.029	92.976	11.497		7.245	657.180
	01	Dg Ambiente	6.330.751		10.926	2.560.565	51.365		116.713	9.070.319
	02	Dg Cfva	72.073.814		1.820.098	12.404.470	201.466	6.352	1.246.854	87.753.054
05 TOTALE			78.841.759	104.238	1.835.053	15.058.011	264.329	6.352	1.370.812	97.480.553
06 AGRICOLTURA	00	Uff.Gab.	534.326	107.596	3.341	91.083	11.520		7.363	755.228
	01	Dg Agricoltura	6.208.960		3.765	2.628.945	48.528	30	102.490	8.992.717
06 TOTALE			6.743.286	107.596	7.106	2.720.028	60.047	30	109.852	9.747.944
07 TURISMO	00	Uff.Gab.	520.329	142.400	6.484	50.638	11.693		7.245	738.789
	01	Dg Turismo	4.611.070		57.940	4.407.644	39.382		83.683	9.199.718
07 TOTALE			5.131.399	142.400	64.423	4.458.281	51.075		90.928	9.938.506
08 LAVORI PUBBLICI	00	Uff.Gab.	623.956	136.283	4.059	68.592	12.255		9.056	854.202
	01	Dg Lavori Pubblici	11.790.150		15.989	4.189.991	86.221	735	203.266	16.286.352
08 TOTALE			12.414.106	136.283	20.048	4.258.583	98.477	735	212.322	17.140.554
09 INDUSTRIA	00	Uff.Gab.	448.295	134.966	4.106	49.539	11.350		6.339	654.594
	01	Dg Industria	3.882.958		4.737	5.486.699	33.591		65.504	9.473.488
09 TOTALE			4.331.252	134.966	8.842	5.536.238	44.941		71.843	10.128.082
10 LAVORO	00	Uff.Gab.	474.167	107.189	1.260	77.896	11.382		7.674	679.567
	01	Dg Lavoro	8.023.704		15.435	49.736.345	92.710		151.177	58.019.371
10 TOTALE			8.497.870	107.189	16.696	49.814.241	104.092		158.850	58.698.938
11 PUBBLICA ISTRUZIONE	00	Uff.Gab.	603.156	105.642	2.828	117.414	12.140		9.803	850.982
	01	Dg Beni Culturali	7.400.423		128.297	2.787.536	58.333		130.028	10.504.617
	02	Dg Pubblica Istruzione	2.396.758		424	1.515.561	23.582		55.104	3.991.430
11 TOTALE			10.400.337	105.642	131.549	4.420.512	94.054		194.935	15.347.028
12 SANITA'	00	Uff.Gab.	399.667	103.374	4.106	74.077	11.496		5.841	598.561
	01	Dg Sanità	5.425.271		891	11.367.113	43.329		89.208	16.925.812
	02	Dg Politiche Sociali	2.588.354		516	315.396	24.349		40.150	2.968.766
12 TOTALE			8.413.292	103.374	5.513	11.756.587	79.174		135.199	20.493.139
13 TRASPORTI	00	Uff.Gab.	640.011	105.568	1.702	50.546	12.499		10.459	820.785
	01	Dg Trasporti	3.559.735		4.263	286.248.833	31.756		63.413	289.907.999
13 TOTALE			4.199.746	105.568	5.964	286.299.379	44.254		73.873	290.728.784
ARGEA			11.500.133						206.264	11.706.398
COMANDATI IN			2.456.741						37.730	2.494.471
CORTE DEI CONTI						769.831				769.831
COSTI NON ATTRIBUITI			699.485	35.000		2.032.026			9.310	2.775.821
LR 42/89			11.090.143						81.213	11.171.356
SINDACATI			512.023			66.913			9.463	588.400
TOTALE SENZA COMANDATI OUT			235.874.541	1.407.410	3.151.503	426.641.460	4.929.940	61.771.742	3.987.328	737.763.924
COMANDATI OUT			3.855.108							3.855.108
TOTALE COMPLESSIVO			239.729.650	1.407.410	3.151.503	426.641.460	4.929.940	61.771.742	3.987.328	741.619.033
TOTALE GENERALE			239.729.650	1.407.410	3.151.503	426.641.460	4.929.940	61.771.742	3.987.328	741.619.033

Nell'analisi successiva si è proceduto ad un'elaborazione dei costi consuntivati per ciascun Assessorato e per macroaggregato di costo secondo la seguente classificazione:

- costi per le materie e beni di consumo;
- costi per prestazioni di servizi;
- costi per il godimento beni di terzi;
- costi per oneri diversi di gestione.

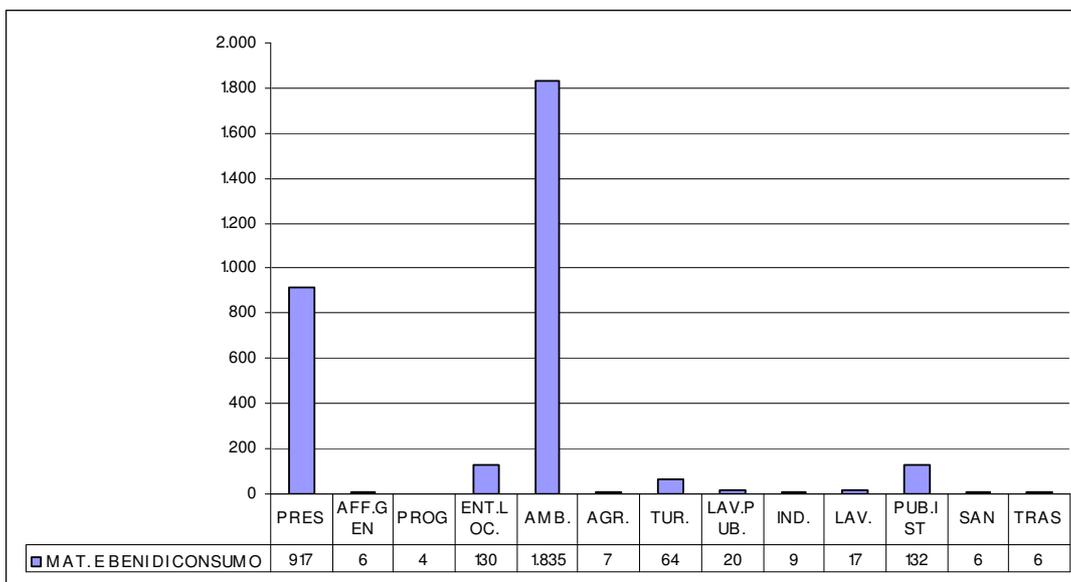
Cio' in attuazione di quanto disposto dalla delibera n. 18/24 del 20 aprile 2009, avente ad oggetto il "Manuale dei principi e delle regole di contabilità economica della Regione Sardegna". I valori in questione sono stati riportati su grafico (in migliaia di €) per meglio rappresentarne le caratteristiche.

Per quanto riguarda il costo del personale, organi istituzionali e irap, ampia e diffusa analisi è contenuta nella parte relativa alla misurazione del costo lavoro che segue, così in questa parte si procederà all'analisi sommaria degli altri aggregati di costo.

Costo per materie e beni di consumo

I costi in analisi fanno riferimento alle spese per cancelleria e materiale informatico, carburanti e lubrificanti, combustibili per riscaldamento pubblicazioni, giornali e riviste, acquisti di beni per le elezioni e referendum e altri materiali di consumo, così come riportato nella tavola n. 6 e graficamente nella n. 9.

Tavola 9 – Analisi costi consuntivi per materie e beni di consumo e Assessorato (Migl.ia di €)



Costo per prestazioni di servizi

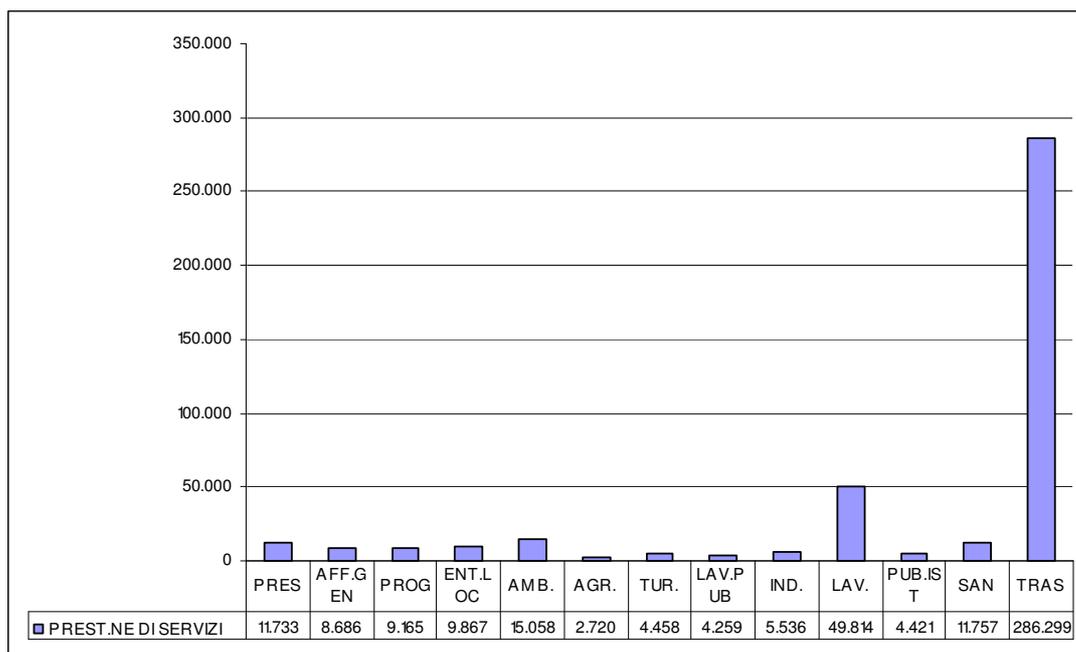
I costi in questione fanno riferimento alle prestazioni di servizi che l'Amministrazione regionale acquisisce all'esterno (vedasi tavola n° 6). E' sicuramente uno degli aggregati di costo maggiormente rilevanti in termini assoluti e percentuali, e include alcuni costi che risultano più vicini ai trasferimenti che a quelli di funzionamento. All'interno di questo aggregato di costo le voci più rilevanti sono indicati nelle tavole seguenti:

Tavola 10 – Analisi costi consuntivi per prestazioni di servizi

Aggregato	Voce di costo	Consuntivo	%	
Prestazioni di servizi	3131346000 Contratti di servizio per il trasporto	285.101.930	66,8%	
	3131350000 Corsi formazione organizzati per terzi	39.288.068	9,2%	
	3131364004 Servizi diversi	36.240.703	8,5%	
	3131354004 Vigilanza	10.207.790	2,4%	
	3131354001 Pulizia	7.805.909	1,8%	
	3131364003 Assistenza Tecnica POR	6.568.682	1,5%	
	3131362000 Assistenza e manutenzione informatica	6.107.115	1,4%	
	3131364002 Campagne antincendio	4.293.503	1,0%	
	3131348001 Studi, consulenze e indagini	4.042.144	0,9%	
	3131367000 Acquisto di altri beni /servizi sanitari	3.927.164	0,9%	
	3131356000 Utenze canoni energia elettr. acqua gas	3.751.357	0,9%	
	3131353000 Altre spese manutenz.ordinaria e riparaz	3.738.422	0,9%	
	3131349000 Organizzazione manifestazioni e convegni	2.744.616	0,6%	
		Totale costi principali	413.817.405	97,0%
	Totale complessivo		426.641.460	100,0%

Nella ripartizione per Assessorato, i valori più rilevanti sono concentrati presso l'Assessorato ai Trasporti che ha liquidato spese per Contratti di servizio di trasporto pari a 285.102, pari al 66,8% del costo per prestazioni di servizi. Inoltre, anche l'Assessorato al Lavoro presenta costi elevati a causa delle spese per la gestione dei corsi di formazione organizzati per terzi, in relazione ai quali, nel 2014, sono stati liquidate spese per 38.639 migliaia di €.

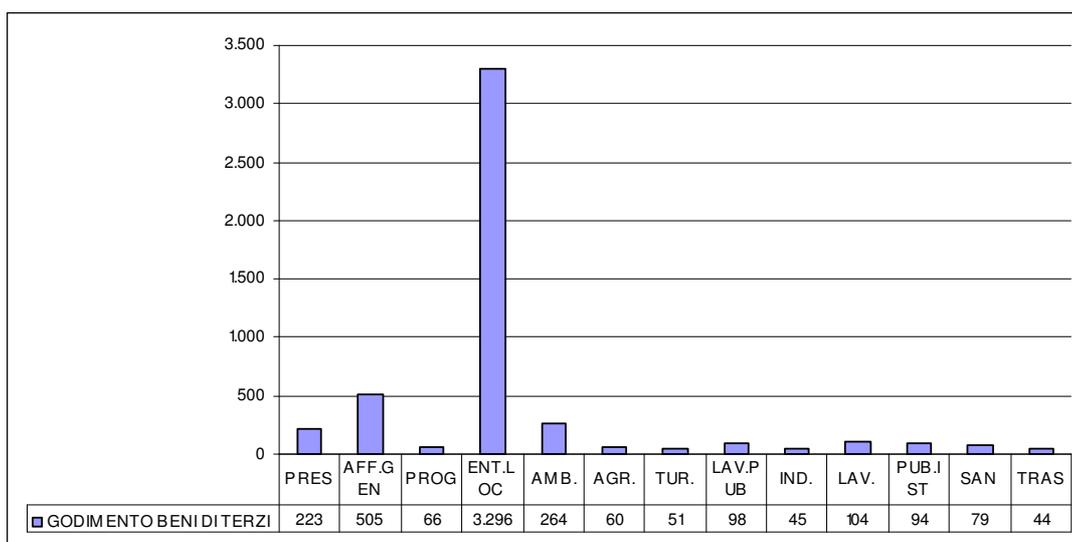
Tavola 11 – Analisi costi consuntivi per prestazioni di servizi e Assessorato (Migliaia di €)



Costo per godimento beni di terzi

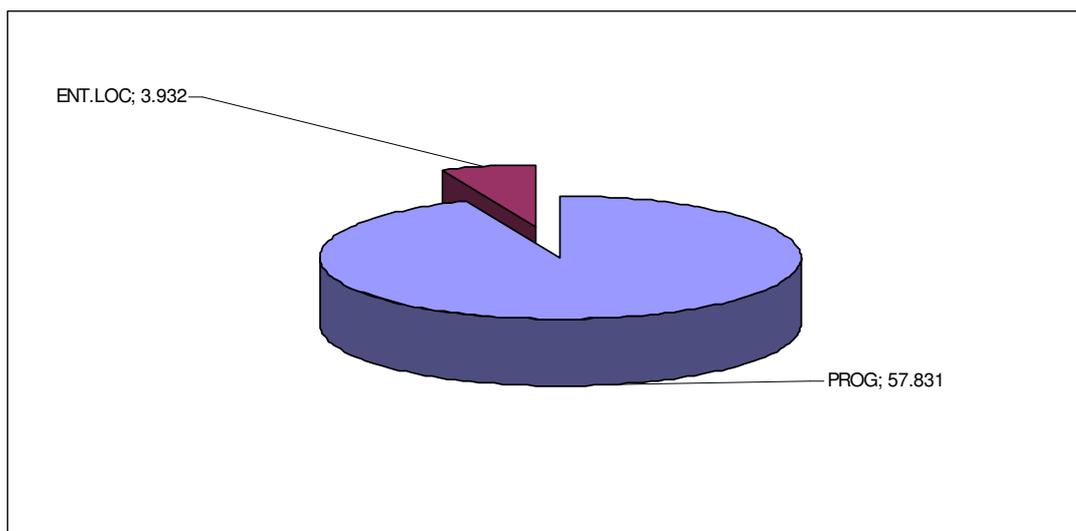
I costi in questione fanno riferimento a tutti quei costi per godimento beni di terzi come riportato nella tavola n. 6, fra cui i più rilevanti risultano i costi per il noleggio dei fotocopiatori, delle stampanti (18,3% del totale), le locazioni di beni immobili (62,8%), gli altri costi per noleggio (10,4%) e i costi per le licenze *software* (8,4%). Nella ripartizione per Assessorato, l'incidenza più rilevante è relativa agli Enti Locali, che liquidano le spese dei fitti passivi per tutta l'Amministrazione regionale.

Tavola 12 – Analisi costi consuntivi per godimento beni di terzi e Assessorato (Migliaia di €)



Costo per Oneri diversi di gestione:

I costi in questione fanno riferimento alle voci di costo per organi istituzionali, imposte sul patrimonio e altri tributi per un valore di 61.772 migliaia di €. I primi sono relativi ai trasferimenti fatti verso il Consiglio regionale e risultano, nel 2014, pari a 57.831 migliaia di €. La voce di costo è liquidata a far data dall'anno 2013 dalla Direzione generale della Programmazione. Gli altri costi sono relativi alle Imposte sul patrimonio fra cui le più rilevanti sono quelle comunali e le ritenute alla fonte sui redditi di capitale, per un ammontare complessivo di 2.401 migliaia di €. I restanti costi sono relativi ad imposte quali quella di registro e i tributi locali la cui sintesi algebrica è di 1.540 migliaia di €. Questi ultimi costi sono liquidati nell'Assessorato degli Enti Locali per tutta l'Amministrazione regionale, come risulta nella tavola n. 13.

Tavola 13 – Analisi costi consuntivi per Oneri diversi di gestione e Assessorato (Migliaia di €)

Infine, si riporta, in via sintetica, il confronto tra i valori di preventivo e quelli di consuntivo.

Tavola 14 – Confronto tra preventivo e consuntivo per macroaggregato

Aggregato	Consuntivo	Budget	Scost.Assol.
Salari E Stipendi	174.884.790	181.397.409	6.512.619
Oneri Sociali	54.683.434	56.608.881	1.925.447
Trattamento Di Fine Rapporto	421.903	18.373.000	17.951.097
Altri Costi Del Personale	5.884.414	8.376.364	2.491.950
Oneri Per Organi Istituzionali	1.407.410	1.731.680	324.270
Totale Costi del personale e Oneri per Organi Isti	237.281.951	266.487.334	29.205.383
Costi Per Materie E Beni Di Consumo	3.151.503	3.972.354	820.851
Costi Per Prestazione Di Servizi	426.641.460	548.082.426	121.440.966
Costi Per Godimento Di Beni Di Terzi	4.929.940	5.247.859	317.919
Costi Per Oneri Diversi Di Gestione	61.771.742	62.413.500	641.758
Costi Per Irap	3.987.328	6.424.734	2.437.406
Totale complessivo	737.763.924	892.628.207	154.864.283

2.3.3 La misurazione del costo lavoro

Obiettivo dell'analisi condotta è la determinazione del "costo lavoro" sostenuto dall'Amministrazione regionale nell'esercizio 2014, nella sua attualità e interezza, per Assessorato, Direzione generale ed altre strutture organizzative. Inoltre, si è proceduto ad un'analisi per Assessorato e per Direzione generale.

A seguito dell'applicazione del Dlgs n. 118/2011 e relative variazioni normative, a partire dal 2015 l'analisi in questione subirà rilevanti variazioni determinate, principalmente, dalle innovazioni normative e dall'applicazione di un nuovo piano dei conti finanziario e economico patrimoniale, unico per tutte le regioni e l'Amministrazione centrale. L'analisi è stata effettuata sia attraverso l'utilizzo della nuova reportistica prodotta dal sistema SAP/BUSINESS OBJECTS, operativa dall'esercizio 2012, il cui accesso è stato esteso al personale dirigente e agli Organi politici dell'Amministrazione regionale e al Consiglio regionale, sia con l'utilizzo di diversi *report* estratti direttamente dal sistema SIBAR/CO.

I valori dell'esercizio vengono confrontati con quelli dell'anno precedente per individuare i trend di crescita. Tali analisi vengono svolte nell'ambito delle previsioni legislative che hanno permesso all'Amministrazione regionale di dotarsi di un sistema di Contabilità direzionale analogamente a quanto avviene nei sistemi privatistici, attraverso l'utilizzo della contabilità economico-patrimoniale, di quella economico-analitica, e, in generale, del controllo budgetario, al fine di consentire la realizzazione di una gestione orientata al risultato, favorendo la migliore allocazione ed utilizzo delle risorse.

Analisi del costo-lavoro per origine

Il "costo lavoro", così come di seguito analizzato, esprime l'ammontare complessivo degli oneri derivanti dall'impiego delle risorse umane, classificabili quale lavoro dipendente, necessarie al funzionamento dell'Amministrazione regionale³.

I criteri di aggregazione e classificazione delle voci e dei valori utilizzati per l'esposizione dei risultati trovano il loro fondamento nelle voci previste dallo schema di bilancio d'esercizio del Codice Civile e sono in linea con i principi contabili generalmente accettati⁴. Inoltre, tali criteri

³ Anche nel corso del 2014 grazie al sistema informativo integrato, è stato possibile monitorare tutte le liquidazioni e tutti i flussi finanziari relativi al pagamento degli stipendi e degli oneri ad essi connessi, riconciliandoli con i dati provenienti dal flusso delle buste paga. Pertanto, è stato superato, il problema della maggiore complessità di calcolo nella determinazione del "costo lavoro" legata alla presenza di più archivi eterogenei e non integrati. Nel 2014 è stato possibile individuare le informazioni che vengono gestite extra-sistema dai diversi Assessorati/Direzioni e registrarle manualmente. Rientrano in tale fattispecie, tra le altre, le spese relative alla formazione del personale, quelle per il vestiario e quelle relative al personale comandato presso l'Amministrazione regionale, che in parte ricadono sui capitoli gestiti dall'Assessorato del Personale ed in parte sui capitoli gestiti dall'Assessorato del Lavoro (corsi sulla sicurezza di cui al D.Lgs 626/94, formazione finanziata mediante il P.O.R.).

⁴ Alla determinazione del "costo del lavoro" hanno concorso le seguenti categorie:

- personale di ruolo assunto a tempo indeterminato, con esclusione del personale comandato presso altri enti (comandati out) o in aspettativa non retribuita o sospeso dal servizio senza retribuzione ed incluso il personale con contratto di lavoro a tempo parziale;
- personale non di ruolo assunto a tempo determinato secondo quanto previsto dall'art. 63 del CCRL 2001;
- personale assunto con contratto di diritto privato secondo quanto previsto dall'art. 11 della L.R. n. 31/1998 e dalla L.R. n. 7/1962 e successive modificazioni (Commissari di direzione del Controllo Interno di Gestione);
- titolari di rapporti di collaborazione coordinata e continuativa in staff presso gli uffici di gabinetto degli Assessorati regionali;

sono coerenti con le direttive approvate dalla Giunta Regionale mediante i seguenti atti: DGR n. 18/24 del 20 aprile 2009, relativa alla formalizzazione del Manuale dei principi e delle Regole di Contabilità Economica della Regione Autonoma della Sardegna; DGR n° 17/18 del 13 maggio 2014, relativa alla struttura dei costi e al Budget economico 2014. L'entrata a regime della procedura CO6 ha consentito l'attribuzione automatica dei costi (derivanti dalla procedura paghe e stipendi) sui centri di costo ai quali risultano assegnate le risorse umane, ed ha generato un indiscutibile valore aggiunto, sia in termini di integrazione che di allineamento tra i dati con la contabilità finanziaria. Anche per il 2014 si è deciso, nei casi di tipologie di costo difficilmente attribuibili alle strutture organizzative e in assenza di una rilevazione specifica, di attribuire questi costi ad un centro di costo fittizio (costi non attribuibili), cercando di attribuire ai centri di responsabilità solo i costi propri di diretta responsabilità. E' opportuno evidenziare che nel corso del 2014 i costi straordinari delle integrazioni del fondo FITQ, pari a 7,5 milioni di €, sono stati liquidati come trasferimenti al fondo e, quindi, catalogati con codice gestionale "1520 Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza" e non fanno più parte del costo del personale. Infatti, in assenza di strumenti di rilevazione che consentano la diretta imputazione ai centri di costo utilizzatori, al fine di individuare le più idonee metodologie da seguire nell'elaborazione dei costi, alcune spese, come quelle per le missioni dei dipendenti, formazione e Irap atipici sono state attribuite ad un centro di costo fittizio denominato "Costi non Attribuibili" che presenta, nell'anno 2014, costi per circa 745 migliaia di €. Inoltre, è stato creato un centro di costo "sindacati" nel quale far transitare tutti costi di personale e di servizi imputabili a tale struttura. A tale centro fanno capo circa 10 unità dell'Amministrazione in distacco presso le strutture sindacali regionali. Sono stati inoltre considerati, solo nel valore complessivo, i costi del personale ex SRA pari a 230 unità, inquadrati nel ruolo unico regionale dal 1° gennaio 2012, come disposto dalla LR n. 6/2012, ma, di fatto, in servizio presso l'agenzia regionale ARGEA. Pertanto, sul costo anticipato dall'Amministrazione regionale viene operata pari decurtazione del contributo per il funzionamento della stessa. I costi di questo personale sono stati gestiti con un centro di costo apposito.

-
- personale comandato o distaccato presso l'amministrazione (comandati in) secondo quanto previsto dall'art. 40 della L.R. n. 31/1998 e dall'art. 10 L.R. n. 7/2002 e successive modificazioni;
 - personale ex LR 42/89 (formazione professionale) subentrati in Amministrazione regionale in forza della LR 5 marzo 2008 n° 9 (art. 6 comma 1 lettera f);
 - personale ex SRA inquadrato nel ruolo unico secondo quanto disposto dalla LR 6/2012 e in servizio presso l'ARGEA;
 - il Presidente della Regione e gli Assessori.
- Viceversa, non sono state prese in considerazione le seguenti categorie:
- personale esperto del CRP (Centro Regionale di Programmazione) assunto ai sensi della L.R. n. 7/1962 non grava sui capitoli del bilancio regionale ma su quelli della contabilità speciale relativa al Piano di Rinascita (L. n. 588, del 11 Giugno 1962 e L. n. 268, del 24 Giugno 1974). Pertanto gli stessi non sono stati inclusi in coerenza con quanto fatto anche nel Budget 2012 in quanto costi non attribuiti al bilancio regionale.
 - personale con contratto di collaborazione coordinata e continuativa (ad esclusione di quello previsto nel precedente elenco);
 - personale regionale comandato presso altre strutture esterne (comandati out).

Le risorse umane

L'interpretazione della dinamica che caratterizza il costo lavoro è strettamente correlata sia alla consistenza numerica delle risorse umane che alla loro suddivisione per categorie contrattuali di appartenenza, elementi dai quali si ritiene di non poter prescindere al fine di giungere a una corretta valutazione del fenomeno analizzato.

La consistenza media⁵, estratta dal sistema integrato SAP HR, rappresenta il dato numerico medio di riferimento della presente analisi e risulta pari a 4.557 unità. Tali unità si riferiscono al personale dipendente, a tempo determinato e indeterminato, dirigente e non dirigente in carico all'Amministrazione regionale. Fanno parte di questa grandezza le 74 unità relative al personale dell'Amministrazione regionale comandato presso altre amministrazioni (Comandati out), le 312 unità lavorative per le quali trovano applicazione le norme della LR 42/89, in servizio per la maggior parte (circa 243 unità) presso strutture dell'Amministrazione regionale e 69 unità presso altri enti della Pubblica Amministrazione, le 230 unità di personale ex SRA inquadrati nel ruolo unico ai sensi della LR 6/2012 e le 2 unità non attribuite alle strutture.

Tavola 15 - Consistenza media personale dell'Amministrazione regionale

Consistenza media	Anno 2014
Dirigenti E Struttura Politica	185
Categoria A	176
Categoria B	431
Categoria C	694
Categoria D	1.120
Area A	957
Area B	300
Area C	66
Consistenza unità	3.928
Unità non attribuite alle strutture	2
Unità regionali comandati presso altre amministrazioni	74
Unità LR 42/89	312
Unità Argea	230
Sindacati	10
Totale generale unità lavorative	4.557

⁵ La consistenza media è stata determinata calcolando la somma dei mesi retribuiti di tutti i dipendenti e dividendo tale somma per il numero dei mesi lavorati in un anno per ciascun dipendente. Dati provvisori estratti a marzo 2015.

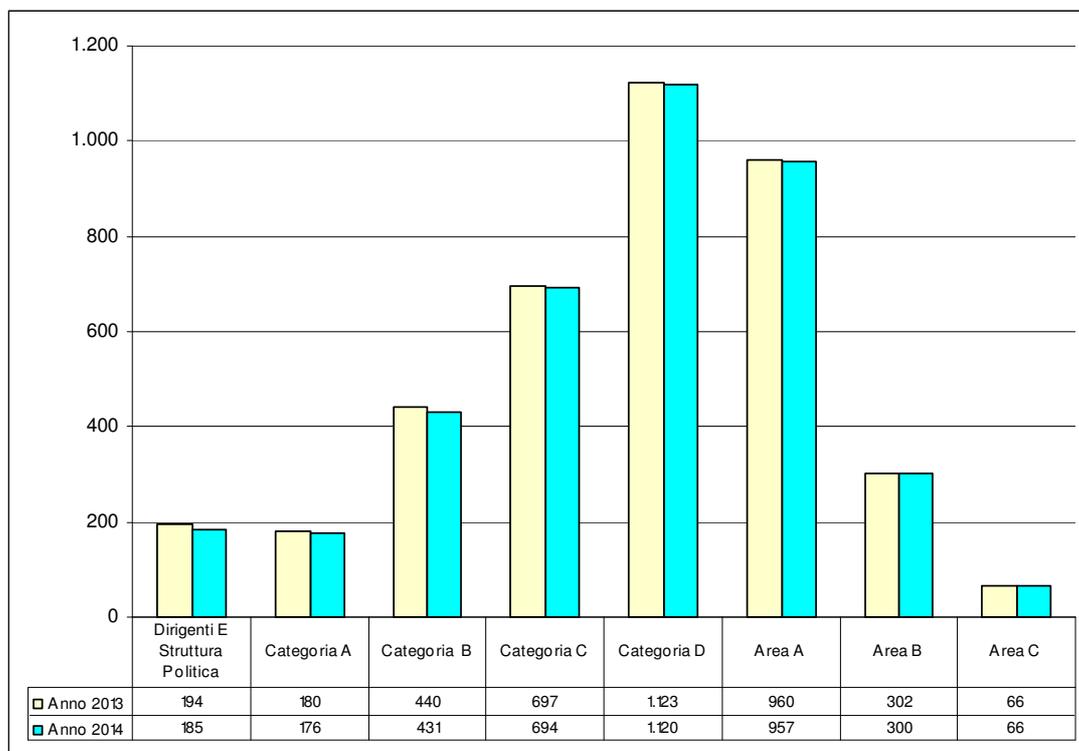
La consistenza media in carico presso gli Assessorati risulta pari a 3.928 e presenta una diminuzione di circa 33 unità a causa, fondamentalmente, del blocco del *turnover* del personale, determinato da diverse norme emanate a livello nazionale e regionale.

Tavola 16 - Consistenza media personale dell'Amministrazione regionale

Consistenza media	Anno 2014	Anno 2013	Var.Ass.	%
Dirigenti E Struttura Politica	185	194	-9	-4,7%
Categoria A	176	180	-4	-2,0%
Categoria B	431	440	-9	-2,1%
Categoria C	694	697	-3	-0,5%
Categoria D	1.120	1.123	-3	-0,3%
Area A	957	960	-3	-0,3%
Area B	300	302	-2	-0,6%
Area C	66	66	0	0,0%
Consistenza unità	3.928	3.961	-33	-0,8%
Unità non attribuite alle strutture	2	1	1	100,0%
Unità regionali comandati presso altre amministrazioni	74	85	-11	-13,2%
Unità LR 42/89	312	316	-4	-1,3%
Unità Argea	230	237	-7	-3,0%
Sindacati	10	0	10	100,0%
Totale generale unità lavorative	4.557	4.601	-45	-1,0%

Nella tavola n. 17 sotto riportata viene evidenziata l'evoluzione della consistenza media dei dipendenti in attività presso le strutture dell'Amministrazione regionale degli ultimi due anni, suddivisa per categorie economiche di appartenenza.

Tavola 17 - Consistenza media dipendenti per categoria



Nel 2014 si rileva una diminuzione complessiva di circa -33 unità, pari al -0,8%, concentrata, quasi esclusivamente, nelle strutture dell'Amministrazione regionale che presenta una diminuzione di -28 unità (-1,1%). Anche le unità del Corpo Forestale presentano una leggera diminuzione di -5 unità, pari al -0,3%, come riportato nella tabella n. 18.

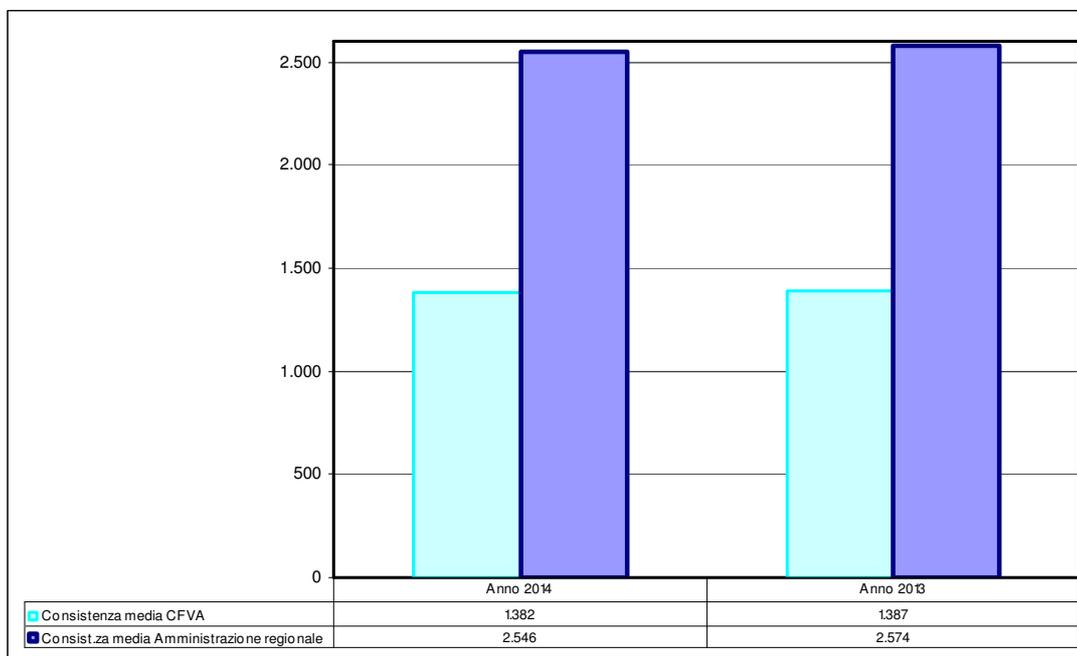
Tavola 18 - Consistenza media dipendenti Amministrazione regionale e CFVA

Consistenza media	Anno 2014	Anno 2013	Var.Ass.	%
Consistenza media CFVA	1.382	1.387	-5	-0,3%
Consist.za media Amministrazione regionale	2.546	2.574	-28	-1,1%
Tot. Consistenza media RAS	3.928	3.961	-33	-0,8%

Relativamente al personale dirigente (riportato nella tabella n° 16), va precisato che nelle 185 unità si comprendono, oltre al personale classificato come dirigente (consistenza media 129 unità), il Presidente e gli Assessori (consistenza media 13 unità), i Capi di Gabinetto, i Consulenti dell'organo politico, i Segretari degli assessori (consistenza media 31 unità) e i Giornalisti (consistenza media 12 unità).

Nella tabella n. 19 vengono riportate le consistenze del Corpo Forestale, quelle proprie dell'Amministrazione regionale e le consistenze totali che confermano i *trend* precedentemente citati.

Tavola 19 - Consistenza media dipendenti Amministrazione regionale e CFVA

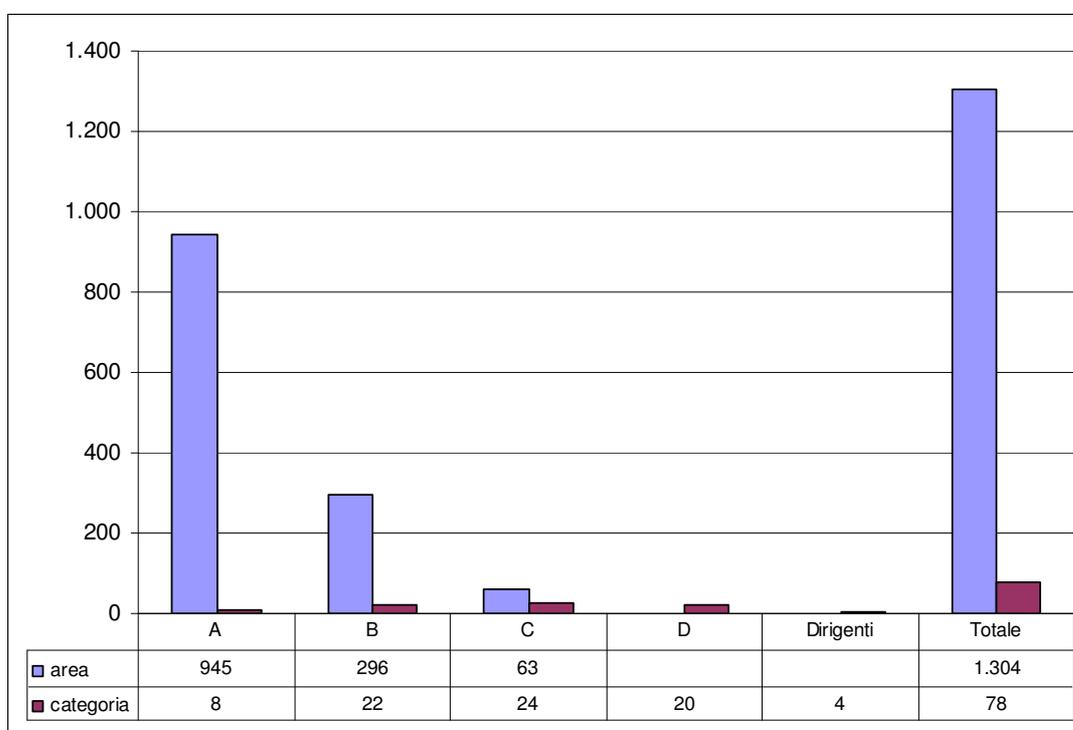


Sempre in tema di consistenza numerica e di composizione dell'organico, anche quest'anno si è voluta approfondire l'analisi relativa al Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale (C.F.V.A.) in ragione della specificità dello stesso.

Come di seguito esposto, l'organico medio che risulta in forza alla suddetta Direzione generale ammonta a 1.382 unità, di cui 1.304 dipendenti inquadrati nelle categorie previste dalle declaratorie di cui all'allegato A del C.C.R.L. e 78 dipendenti inquadrati nelle aree riservate agli appartenenti al Corpo Forestale ai quali si applica una distinta disciplina nell'ambito dello stesso contratto.

La tavola che segue mostra la consistenza media per categoria e per area della Direzione generale del Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale.

Tavola 20 - Consistenza media dipendenti per categoria del Ruolo Unico e per area del C.F.V.A.



Il costo-lavoro

Negli anni precedenti, la determinazione del costo lavoro era sostanzialmente incentrata sul principio di cassa, in considerazione della difficoltà di adottare il criterio della competenza economica. In seguito, con l'adozione del sistema unico integrato, si è individuato il momento della liquidazione della spesa, successivo al calcolo delle retribuzioni, come momento di generazione del costo lavoro. Tuttavia, alcuni elementi di costo, come i rinnovi contrattuali, restano ancora determinati secondo il principio di cassa.

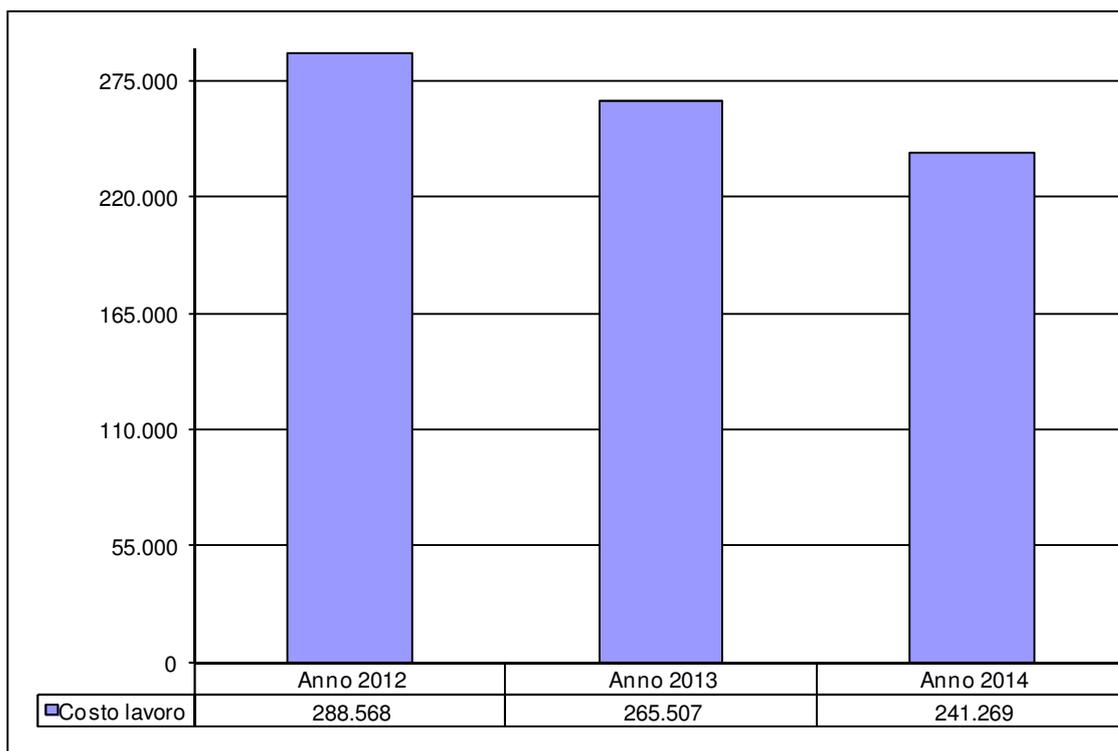
Il costo complessivo liquidato dall'Amministrazione regionale nel corso dell'anno 2014 come costo lavoro (inteso come costo del personale, costo per gli Organi Istituzionali e Irap) è

stato pari a 241.269 migliaia di €, al netto del valore dei comandi out pari a 3.855 migliaia di € per i quali l'Amministrazione regionale deve chiedere il rimborso delle spese agli enti fruitori della prestazione lavorativa. Nel valore citato risultano compresi i costi relativi al personale ex SRA, con un costo pari a 11.706 migliaia di € e per il quale è prevista pari riduzione del contributo di funzionamento trasferito ad ARGEA, nonché i costi del personale ex LR 42/89 che trovano sintesi in 11.711 migliaia di €.

Il valore sopra riportato è rappresentato nella tavola n. 21 dove è ripartito per voce di costo. Nell'analisi che segue verrà analizzato il costo nelle sue diverse componenti aggregate e di dettaglio.

Tavola 21 – Analisi costo lavoro per Voce di costo

Descrizione Voce di Costo	Costo	%
3111211000 Competenze fisse personale a tempo ind.	146.608.079	60,8%
3111221000 Contributi obbligatori per il personale	54.593.284	22,6%
3111213000 Altre comp.indenn.access.pers.tempo ind.	25.421.219	10,5%
3111252000 Buoni pasto	2.428.099	1,0%
3111257000 Rimborsi spese per personale comandato	1.943.118	0,8%
3111212000 Straordinario personale a tempo ind.	1.413.359	0,6%
3191101000 Spese per organi istituzionali	1.407.410	0,6%
3111214000 Comp.fisse accessorie pers.tempo determ.	1.204.243	0,5%
3111256000 Indennità missione rimborsi spese viaggi	634.638	0,3%
3111255000 Accertamenti sanitari	433.118	0,2%
3111223000 Contrib. indenn.fine serv. e accant. TFR	421.903	0,2%
3111251000 Formazione del personale	343.558	0,1%
3111216000 Arretrati anni precedenti	178.598	0,1%
3111258000 Altri oneri per il personale	81.907	0,0%
3111222000 Contributi previdenza complementare	68.555	0,0%
3111215000 Altre spese del personale	59.292	0,0%
3111224000 Contributi aggiuntivi	21.595	0,0%
3111233000 Equo indennizzo	19.977	0,0%
3111243000 Altri oneri per personale in quiescenza	0	0,0%
3111253000 Mensa	0	0,0%
3111254000 Compensi per commissioni di concorso	0	0,0%
Totale costo RAS	237.281.951	98,3%
3611811001 IRAP Dipendenti Dirigenti OrganoPolitico	3.763.639	1,6%
3611811003 IRAP Atipici	104.747	0,0%
3611811004 IRAP Personale ex LR 42/89	81.213	0,0%
3611811002 IRAP Comandati In	37.730	0,0%
Totale Irap	3.987.328	1,7%
Totale costo	241.269.279	100,0%

Tavola 22 – Analisi del costo lavoro

E' opportuno riportare la diminuzione del costo lavoro realizzata nel 2014 e, in generale, negli ultimi anni. Anche il 2014, infatti, presenta riduzioni in valore assoluto di circa 24 milioni di €, pari al -10,0% rispetto al 2013. La diminuzione è determinata, in buona parte, dalla riduzione del costo Irap (passato da 6,2 milioni di € del 2013 a 4,0 milioni di € del 2014) a seguito della rilevante riduzione dell'aliquota Irap legiferata dal Consiglio regionale e dalla riduzione dei costi variabili del personale (quali missioni, buoni pasto, straordinario) e dalla mancata liquidazione di alcune partite straordinarie, come le progressioni economiche liquidate nel corso del 2012. In generale, comunque, tutte le diverse componenti del costo lavoro come salari, oneri sociali, trattamento di fine rapporto e altri costi del personale, presentano diminuzioni di costo. E' opportuno ricordare che, anche per il 2014 e il 2015, è stato confermato dalle normative nazionali il blocco contrattuale del pubblico impiego.

Nelle successive tabelle viene esposto il dato derivante dal rapporto tra il costo lavoro e la consistenza media del personale, suddivisa per categorie economiche e aree di appartenenza, per gli anni 2012/2014.

Tavola 23 - Costo medio per categoria personale R.A.S. (migliaia di €)

Costo medio per Categoria	A	B	C	D	DIR
Anno 2014	34,90	40,58	46,27	57,87	143,10
Anno 2013	35,70	40,95	46,74	58,89	143,91
Anno 2012	40,40	47,81	51,83	67,63	142,46

Tavola 24 - Costo medio per area personale CFVA (migliaia di €)

Costo medio per Area	Area A	Area B	Area C
Anno 2014	50,49	57,04	74,43
Anno 2013	50,76	57,32	75,77
Anno 2012	55,90	62,62	81,40.

L'analisi condotta per calcolare il costo medio per categoria e per area non tiene conto dell'organo politico⁶, dei comandati out, degli esperti CRP, dei dirigenti di diritto privato e del personale relativo alla LR 42/89.

Al fine di fornire ulteriori elementi conoscitivi sui fattori che compongono il costo del personale, di seguito l'analisi del costo lavoro viene sviluppata secondo la struttura di costo prevista dalla delibera della Giunta Regionale n. 17/18 del 13 maggio 2014 e in coerenza con l'art. 61, comma 5, della L.R. n. 11/2006, aventi ad oggetto il Budget economico sperimentale per l'anno 2014:

- **salari e stipendi** (comprensivi delle voci competenze fisse per il personale a tempo indeterminato e determinato, arretrati, retribuzioni connesse al risultato, altre indennità e straordinari);
- **oneri sociali** (comprensivi dei contributi previdenziali, degli oneri assistenziali e aggiuntivi);
- **trattamento di fine rapporto** (dal 2014 le integrazioni FITQ sono state contabilizzate come trasferimenti al fondo con codice gestionale 1520 Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza);

⁶ I dati provenienti dalla procedura "gestione buste paga del personale" (comprendenti gli elementi di costo lavoro ordinario e lo straordinario, i contributi e gli oneri previdenziali) sono stati attribuiti per categoria e per centro di costo. Mentre, l'IRAP e l'INAIL sono stati ripartiti in base alle teste presenti nei centri di costo.

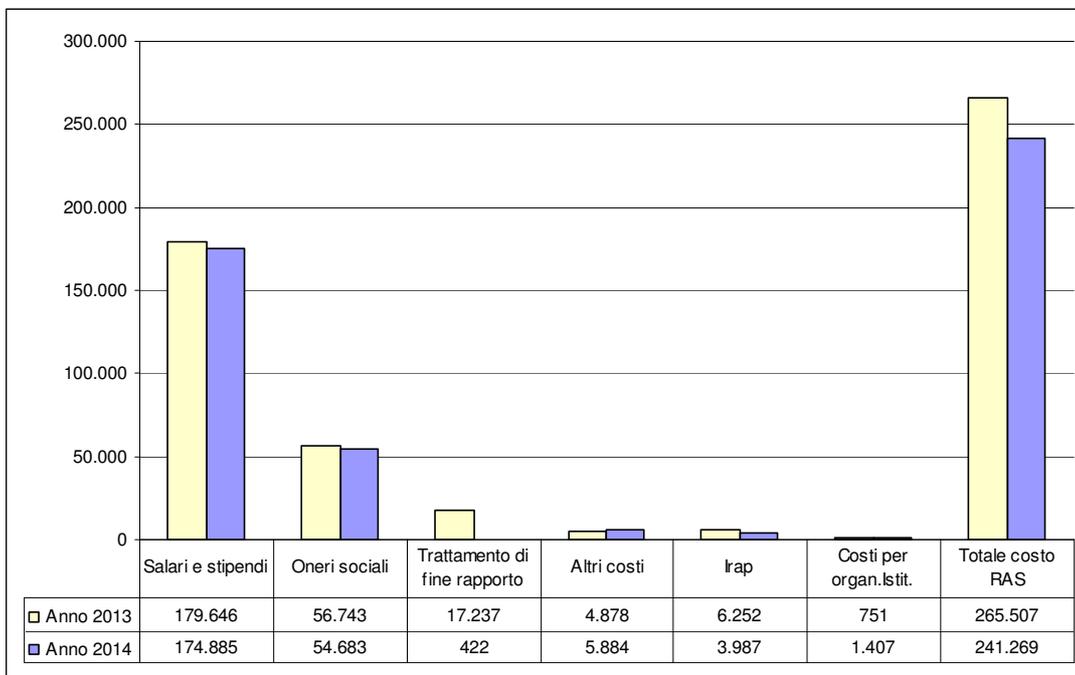
- **altri costi** (comprensivi dei costi per la formazione, indennità di missione e rimborsi spese viaggio, buoni pasto, costi vari e straordinari);
- **oneri per organi istituzionali** (comprensivi delle competenze per l'organo politico);
- **irap** (comprensivi dei costi per l'Irap a carico dell'Amministrazione regionale).

Tavola 25 – Composizione costo del personale e Irap

Ragg.mento costi del personale	Descrizione Voce di Costo	Cons.vo al netto dei Comandati out
SALARI E STIPENDI	3111211000 Competenze fisse personale a tempo ind.	146.608.079
	3111212000 Straordinario personale a tempo ind.	1.413.359
	3111213000 Altre comp.indenn.access.pers.tempo ind.	25.421.219
	3111214000 Comp.fisse accessorie pers.tempo determ.	1.204.243
	3111215000 Altre spese del personale	59.292
	3111216000 Arretrati anni precedenti	178.598
SALARI E STIPENDI Totale		174.884.790
ONERI SOCIALI	3111221000 Contributi obbligatori per il personale	54.593.284
	3111222000 Contributi previdenza complementare	68.555
	3111224000 Contributi aggiuntivi	21.595
ONERI SOCIALI Totale		54.683.434
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	3111223000 Contrib. indenn.fine serv. e accant. TFR	421.903
	3111243000 Altri oneri per personale in quiescenza	0
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO Totale		421.903
ALTRI COSTI DEL PERSONALE	3111233000 Equo indennizzo	19.977
	3111251000 Formazione del personale	343.558
	3111252000 Buoni pasto	2.428.099
	3111253000 Mensa	0
	3111254000 Compensi per commissioni di concorso	0
	3111255000 Accertamenti sanitari	433.118
	3111256000 Indennità missione rimborsi spese viaggi	634.638
	3111257000 Rimborsi spese per personale comandato	1.943.118
	3111258000 Altri oneri per il personale	81.907
ALTRI COSTI DEL PERSONALE Totale		5.884.414
ONERI PER ORGANI ISTITUZIONALI	3191101000 Spese per organi istituzionali	1.407.410
ONERI PER ORGANI ISTITUZIONALI Totale		1.407.410
Personale		237.281.951
IRAP	3611811001 IRAP Dipendenti Dirigenti OrganoPolitico	3.763.639
	3611811002 IRAP Comandati In	37.730
	3611811003 IRAP Atipici	104.747
	3611811004 IRAP Personale ex LR 42/89	81.213
IRAP Totale		3.987.328
Totale complessivo		241.269.279

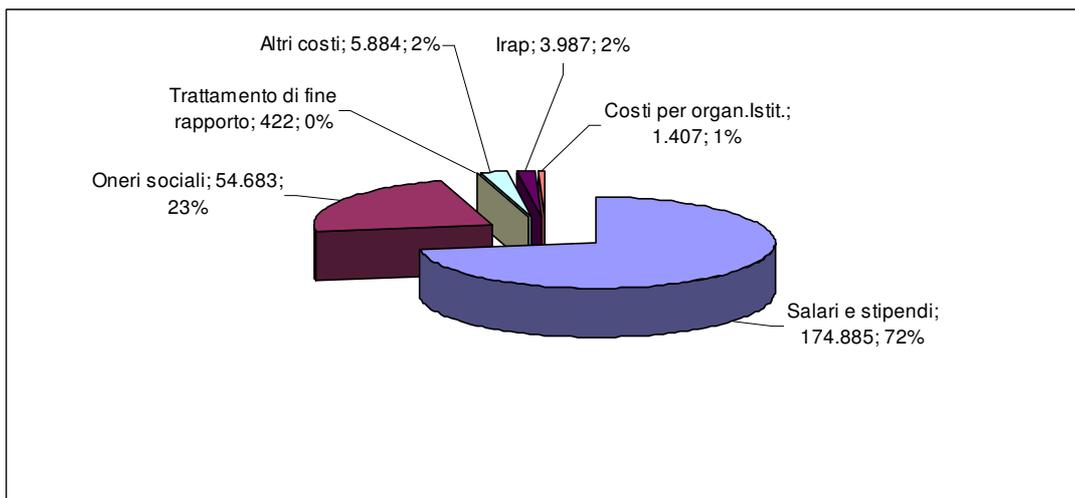
Nel grafico seguente si riporta il costo lavoro ripartito secondo i raggruppamenti di cui sopra relativamente al biennio considerato:

Tavola 26 – Composizione del costo per il personale e Irap



Per completezza di analisi si riporta, di seguito, il grafico che fornisce utili informazioni sulla ripartizione del costo in termini assoluti e percentuali.

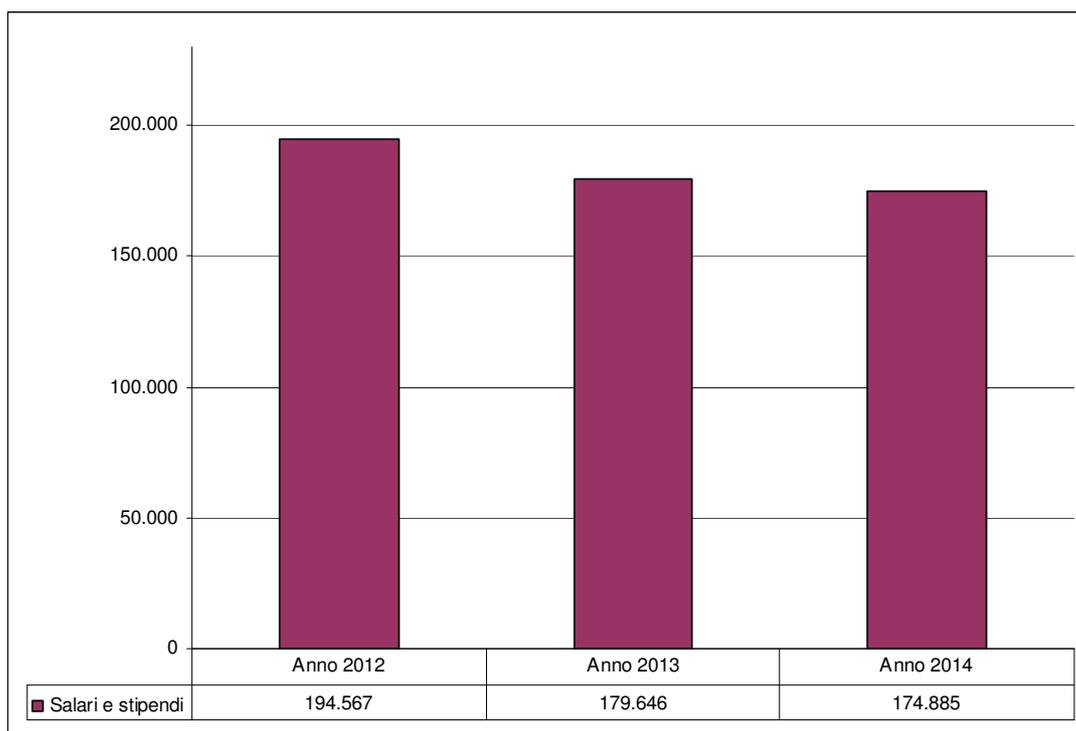
Tavola 27 – Composizione del costo per il personale e Irap



Salari e stipendi: il costo ammonta a 174.885 migliaia di €, pari al 72% del costo totale. Rispetto al 2013 questo aggregato di costo presenta una diminuzione di -1.750 migliaia di €, con una variazione percentuale negativa del -1,0%.

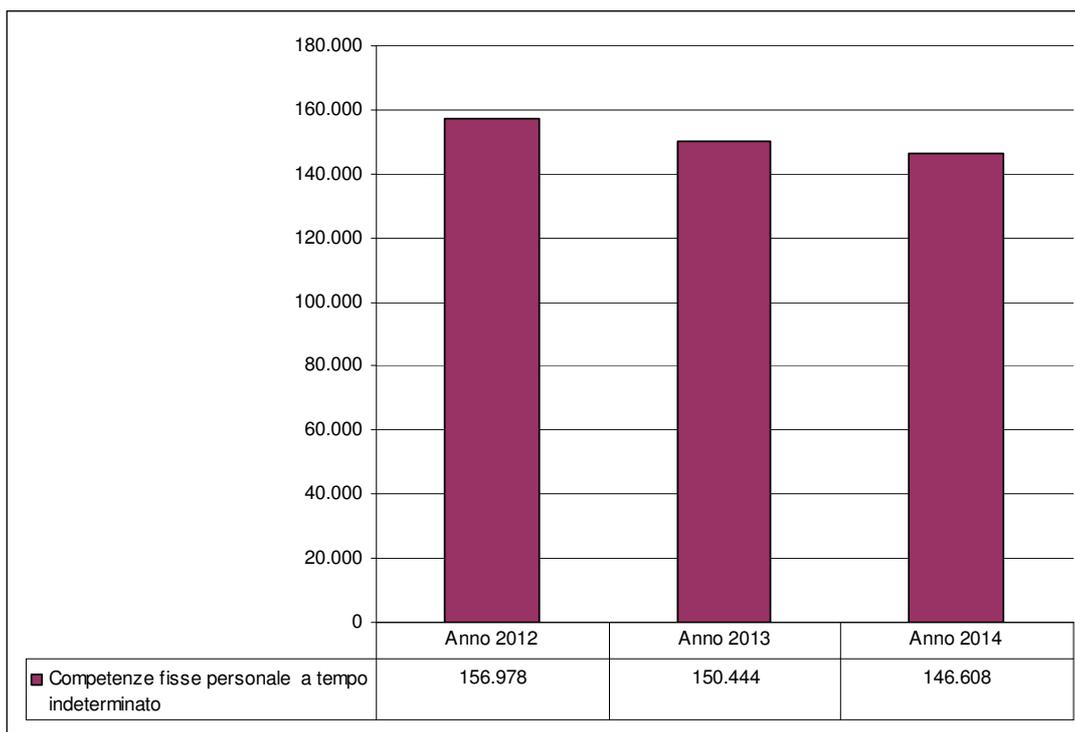
E' opportuno ricordare che l'analisi del costo lavoro nel tempo risente, in modo determinante, delle dinamiche connesse ai rinnovi economici che, nel periodo oggetto di analisi, hanno gravato soprattutto sull'esercizio 2012. E' opportuno precisare che ormai le diverse normative nazionali hanno imposto il blocco di tutti i rinnovi contrattuali; tale normativa è stata estesa anche agli anni 2014 e 2015.

Tavola 28 – Analisi salari e stipendi



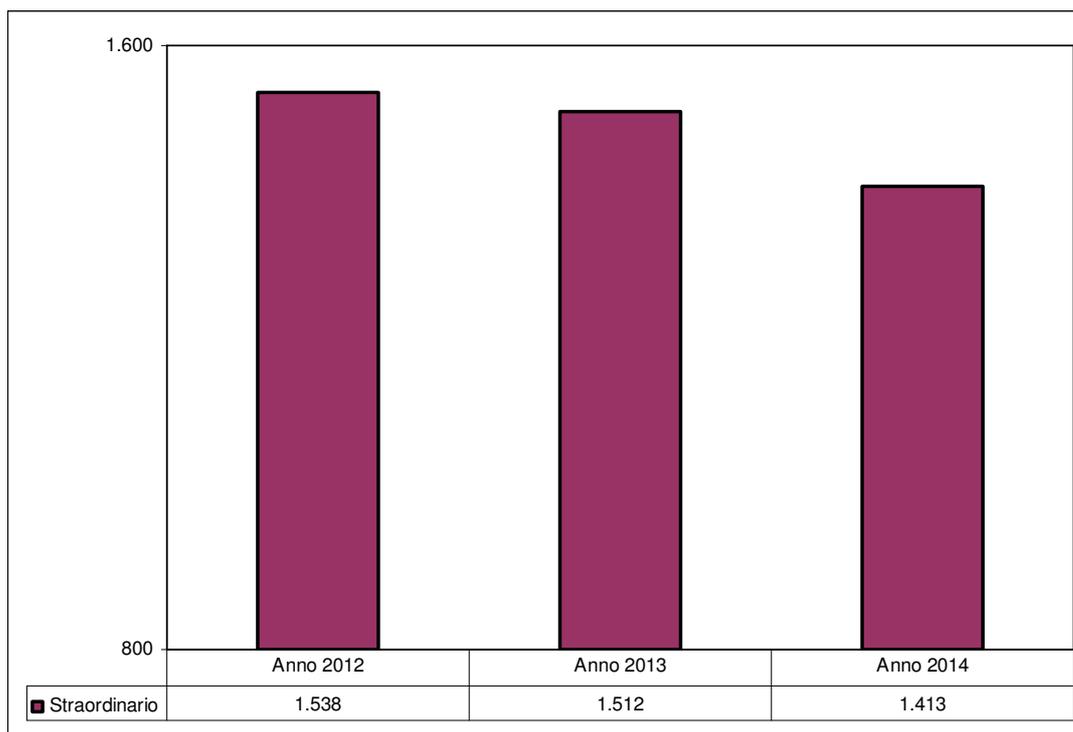
La macro voce salari e stipendi, pari a 174.885 mila € per il 2014, può essere ulteriormente analizzata:

1. competenze fisse personale a tempo indeterminato
2. straordinario personale a tempo indeterminato
3. altre competenze accessorie per personale a tempo indeterminato
4. competenze fisse e accessorie personale a tempo determinato
5. altre spese del personale
6. arretrati AP

Tavola 29 – Competenze fisse personale a tempo indeterminato

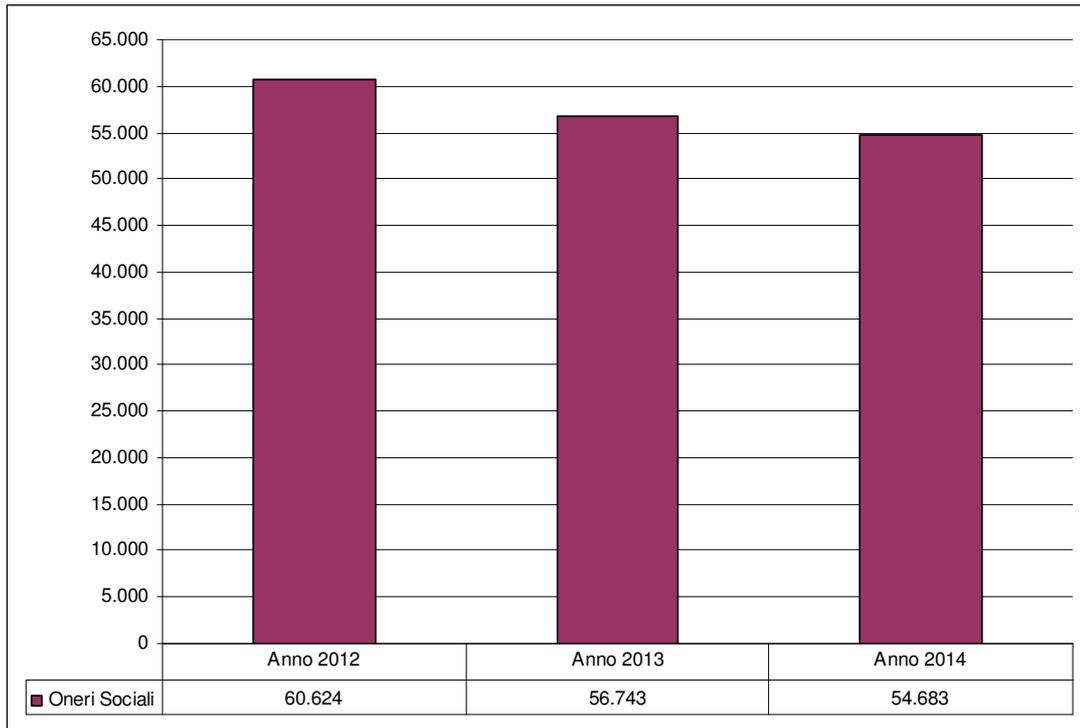
In particolare:

- per il 2014 le competenze fisse del personale a tempo indeterminato sono pari a 146.608 migliaia di € e comprendono le competenze fisse corrisposte in modo fisso e continuativo per stipendio, tredicesima, quattordicesima, assegni familiari, altre indennità e arretrati contrattuali. Tale grandezza, rispetto al 2013, registra una diminuzione di -3.836 migliaia €, pari al -2,6 %;
- lo straordinario per il personale a tempo indeterminato, pari a 1.413 migliaia di €, rispetto al 2013, ha subito una diminuzione di 99 migliaia di €, pari al -6,6%;
- le altre competenze liquidate nel 2014 sono pari a 25.421 migliaia di € e comprendono compensi quali il rendimento, il fondo di posizione e tutte le indennità corrisposte, in modo fisso e continuativo e non, al personale regionale. Tale aggregato include gli arretrati corrisposti nell'anno.
- le competenze per personale a tempo determinato, pari a 1.204 migliaia di €, risultano in diminuzione di circa 487 migliaia di € con variazione percentuale del - 28,8%.
- inoltre, nel corso del 2014 sono stati liquidati arretrati relativi ad anni precedenti pari a 179 migliaia di € rispetto a circa 283 migliaia di € del 2013, con una variazione negativa di -104 migliaia di € e una percentuale del -36,8%.

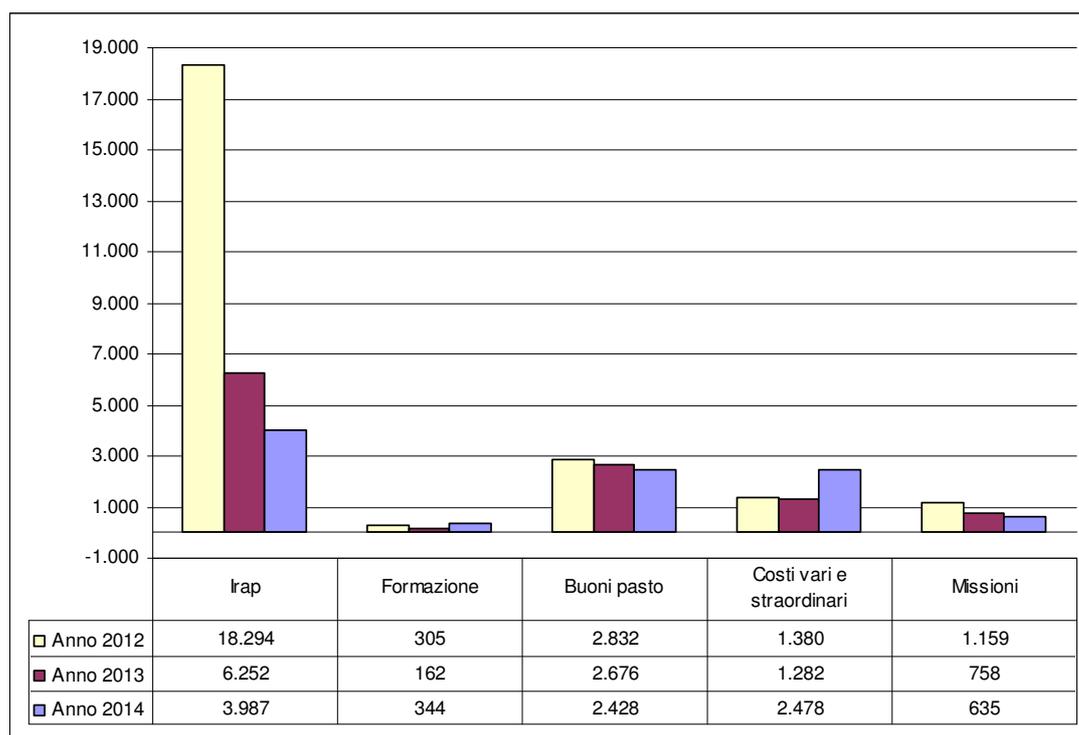
Tavola 30 – Straordinario per personale a tempo indeterminato

Oneri sociali: il costo ammonta a 54.683 migliaia di € e rappresenta il 23,0% del totale dei costi del personale. Rispetto al 2013, come rappresentato dal grafico seguente, lo stesso è diminuito di -2.060 migliaia di €, pari al -3,6%.

Tavola 31 – Oneri sociali



Le voci di costo Irap, unitamente ad altre componenti di costo del personale, sono state analizzate nel loro complesso, in ragione della dimensione totale abbastanza contenuta. Questa voce, per l'anno 2014, ammonta a 9.872 migliaia € e rappresenta il 4,0% del totale dei costi del personale. Rispetto al 2013, tale voce registra, nel complesso, una rilevante contrazione quantificata in -2.010 migliaia di €, pari al -16,9%, determinata dalla diminuzione della quota Irap, dei buoni pasto, delle missioni e dei costi vari.

Tavola 32 – Irap e altri costi del personale

Le altre componenti della voce Irap e altri costi hanno registrato le seguenti variazioni:

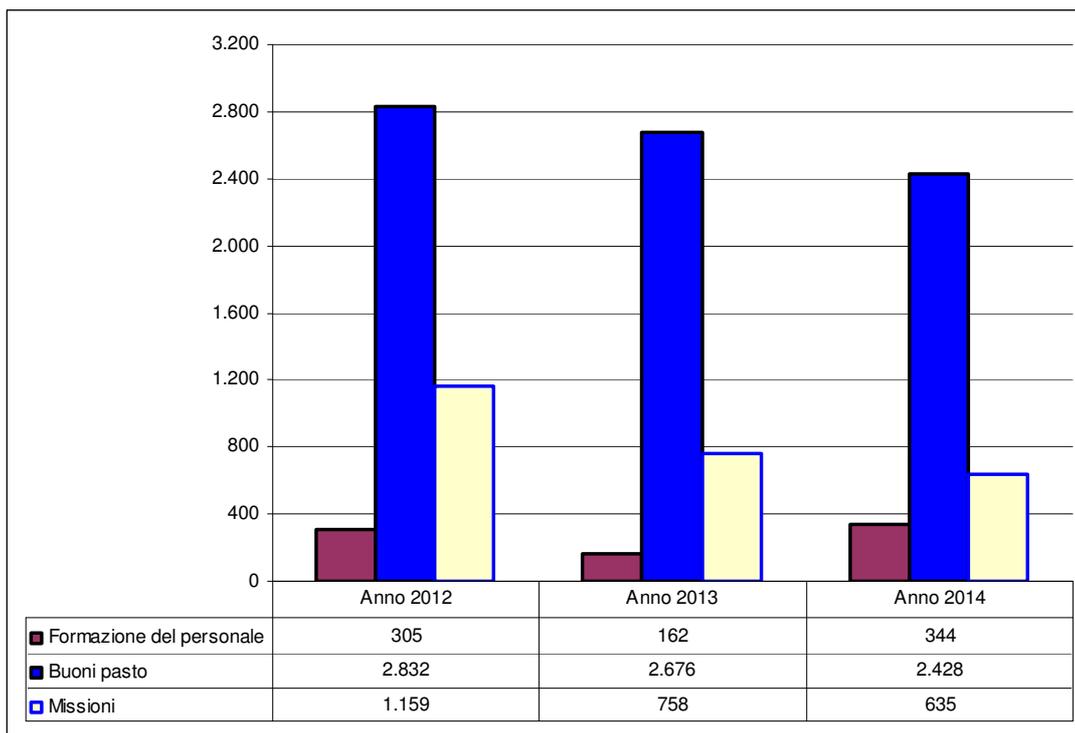
irap: il valore risulta in diminuzione di -2.265 migliaia di € pari al -36,2 % a seguito della considerevole riduzione dell'aliquota di base varata dal Consiglio regionale nel 2013;

formazione: il valore risulta in aumento rispetto al 2013 di 182 migliaia € pari al +112,3 %;

buoni pasto: il costo è diminuito di -248 migliaia di € rispetto al 2013 pari al -9,3 %, in particolare a seguito del decreto sulla *Spending Review* emanato dal Governo centrale che ha portato il valore del buono pasto per tutte le Amministrazioni a 7 € rispetto ai 9,30 € precedentemente liquidati al personale dall'Amministrazione regionale;

missioni: il valore consuntivato è pari a 635 migliaia di €. Tale dato, rispetto al 2013, presenta una diminuzione di -123 migliaia di €, pari al -16,2 %.

Tavola 33 – Raffronto costi di formazione del personale, buoni pasto e missioni



Il costo-lavoro degli esperti del Centro Regionale di Programmazione

Il valore è relativo al costo del personale liquidato per le competenze sostenute per gli esperti del CRP. Trattasi di personale particolarmente qualificato e specializzato, assunto con contratto di diritto privato ai sensi della L.R. n. 7/1962, il cui costo non grava sui capitoli del bilancio regionale, ma su quelli della contabilità speciale relativa al Piano di Rinascita (L. n. 588, del 11 Giugno 1962 e L. n. 268, del 24 Giugno 1974). Per tali motivazioni, i costi relativi a questo personale non sono stati inclusi in questa analisi, in quanto non gravano direttamente sui capitoli del costo del personale del bilancio regionale. E' opportuno, tuttavia, evidenziarne l'alto costo sostenuto che ammonta a circa 3.546 migliaia di € (al netto del valore dell'Irap), con una consistenza di 19 unità lavorative e un costo unitario di 186 migliaia di €, in leggero aumento rispetto al 2013.

Il costo-lavoro del personale relativo alla LR 42/89

Altra componente di costo all'interno del bilancio regionale, peraltro di non trascurabile entità, è il costo del personale che trova disciplina nella legge 42/89. In totale, la consistenza di questo personale ammonta a circa 312 unità, e secondo i dati forniti dalla Direzione generale del Lavoro, circa 233 unità sono in carico a strutture dell'Amministrazione regionale, 208 unità si trovano presso la Direzione generale del Lavoro, 25 unità presso altri Assessorati e 10 unità presso Agenzie regionali. Altre 69 unità sono in carico presso altri enti

esterni della Pubblica Amministrazione (ASL, Comuni e Province). I valori di costo sotto riportati fanno parte del costo lavoro e sono stati, comunque, analizzati come un centro di costo autonomo.

Tavola 34 - Riepilogo consistenze unità LR 42/89 per struttura utilizzatrice

Struttura assegnataria	Unità
Direzione Generale del Lavoro	208
Altri Assessorati	25
Agenzie Regionali	10
Altre Amministrazioni Esterne della PA	69
Totale Unità LR 42/89	312

Costi del personale e Irap LR 42/89

Aggregato di costo	Consuntivo
Salari e stipendi	8.477.315
Oneri Sociali	2.025.459
Trattamento di fine rapporto	421.903
Altri costi del personale	165.465
Costo del personale	11.090.143
IRAP	81.213
Totale	11.171.356

Analisi del costo-lavoro per destinazione

Il sistema integrato come sistema modulare di gestione integrata di tutte le funzioni aziendali (contabilità, acquisti, personale, magazzino, beni e servizi, etc.) - nel quale i diversi moduli condividono le anagrafiche - ha permesso di sperimentare la contabilità economico-patrimoniale e la contabilità economico-analitica.

Quest'ultima è stata alimentata dalle componenti di costo originate in fase di liquidazione. Infatti, le singole voci di costo e di ricavo, classificate e rilevate per natura in contabilità economico-patrimoniale, vengono riclassificate per destinazione ed imputate ai rispettivi centri di responsabilità/costo automaticamente, grazie all'integrazione con il sistema di contabilità economico-analitica.

I centri di costo/provento costituiscono raggruppamenti di costi e proventi individuati prendendo come base la struttura organizzativa della Regione Sardegna, dove, ad ogni singolo centro di costo, si è fatto corrispondere un centro di responsabilità.

I centri di costo sono stati classificati in base alla struttura organizzativa regionale, seguendo il rapporto gerarchico esistente che pone al vertice della struttura l'organo politico, inteso come Presidenza della Giunta e singoli Assessorati, suddivisi in Direzioni generali a loro volta suddivise in Direzioni di servizio.

Quest'anno si è deciso di riportare, alla fine di quest'analisi, la sintesi di tutti gli Assessorati e rispettive Direzioni generali e Uffici Politici di competenza.

Il sistema contabile integrato è stato studiato in modo tale che al centro di responsabilità indicato nella fase di liquidazione finanziaria trovi riscontro, sempre e univocamente, il centro di costo ad esso corrispondente. Tale corrispondenza risulta verificata solo quando al centro di responsabilità assegnatario delle risorse, corrisponde il centro di costo che effettivamente le consuma. Quando tale corrispondenza non si realizza, è necessario riallocare i costi per destinazione mediante operazioni di ripartizione e scritture di giroconto tra centri di costo.

Precisamente, per ciò che attiene al costo-lavoro del 2014, risultando quest'ultimo quasi interamente a carico del CdR Direzione di servizio Gestione Giuridica ed Economica del Rapporto di Lavoro dell'AA.GG. Direzione generale del Personale, si sono dovuti rigenerare, in contabilità analitica, i movimenti contabili delle liquidazioni dei salari e degli stipendi, attribuendo le singole voci di costo ai corretti centri di imputazione.

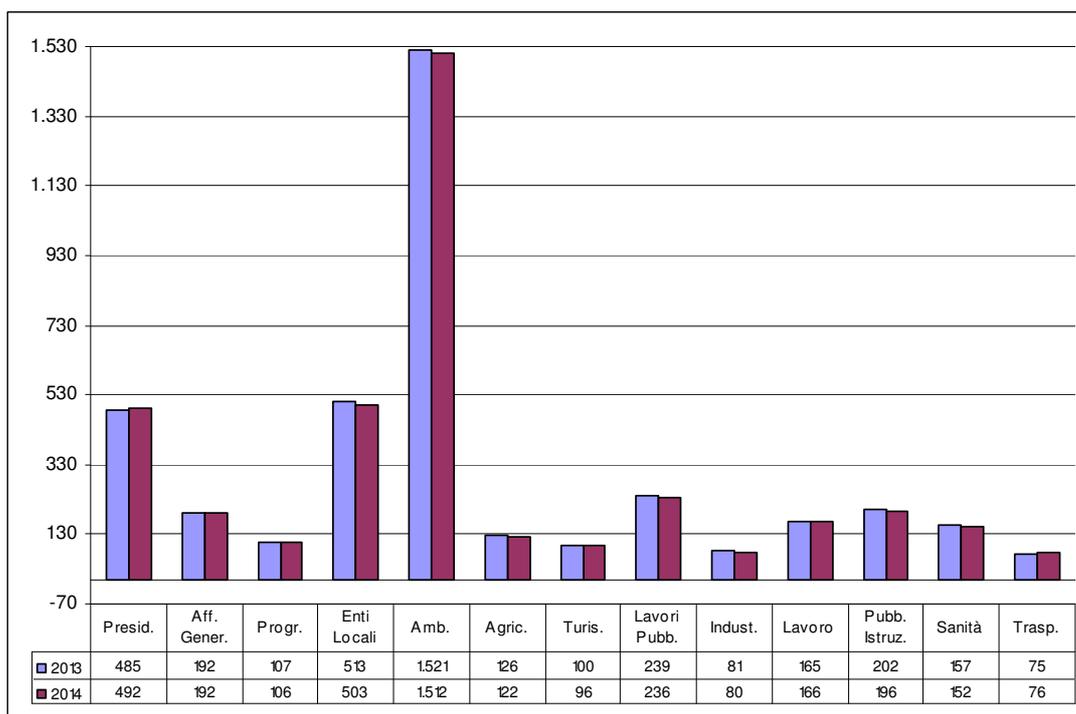
Per far ciò, è stata studiata una procedura che consente l'allocazione dei costi per destinazione in base all'associazione tra unità di personale (matricola) e struttura organizzativa di assegnazione. In questo modo, è possibile estrarre le informazioni necessarie ad effettuare le scritture contabili in contabilità analitica derivandole direttamente dalla banca dati paghe e stipendi, con riferimento al singolo mese, alla singola unità di personale e alla singola voce retributiva, ed aggregandole per centri di costo in funzione delle strutture organizzative e per voci retributive in funzione della natura del costo.

Oltre a questi movimenti, collegati a figure di costi diretti, sono state effettuate operazioni di ribaltamento di costi indiretti attraverso l'utilizzo di specifici parametri (*driver* di ripartizione).

Le risorse umane per Assessorato

Le consistenze medie per l'anno 2014 attribuite agli Assessorati risultano pari a 3.928 unità (al netto delle unità non attribuite, pari a 2 unità, dei comandi out, pari a 74 unità, delle unità relative alla LR 42/89, pari a 312 unità, del personale ex SRA passate al ruolo unico a seguito dell'applicazione delle norme previste dalla LR 6/2012, ma in attività presso ARGEA, complessivamente pari a circa 230 unità come da tabella allegata n. 38. A tali componenti si devono aggiungere 10 unità ascrivibili ai sindacati. Le consistenze media sono ripartite per assessorato secondo quanto emerge dalla tavola seguente).

Tavola 35 – Consistenze medie personale per Assessorato



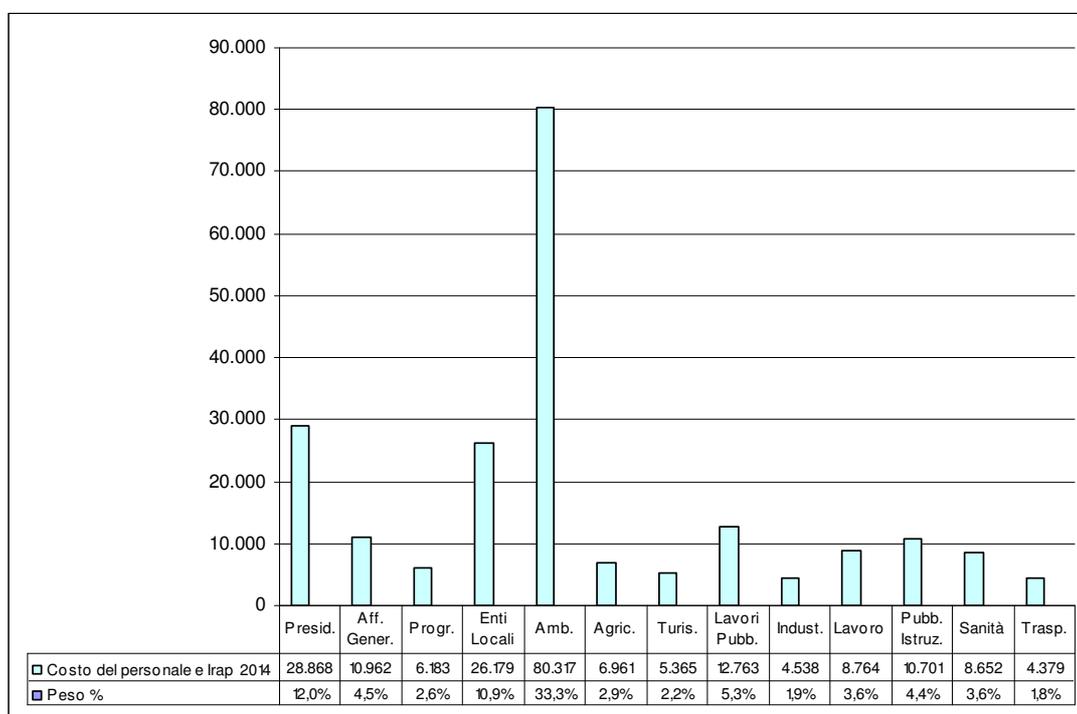
Il costo-lavoro per Assessorato

Costo complessivo del personale per Assessorato

Nell'anno 2014 il costo complessivo del personale dell'Amministrazione è pari a 241.269 migliaia di € al lordo del costo del personale che trova disciplina nella LR 42/89, pari a 11.171 migliaia di €, comandati in per 2.494 migliaia di €, costi non attribuiti alle strutture amministrative, pari a 744 migliaia di €, e costi per le unità ex SRA, pari a 11.706 migliaia di €, e sindacati, per 521 migliaia di €.

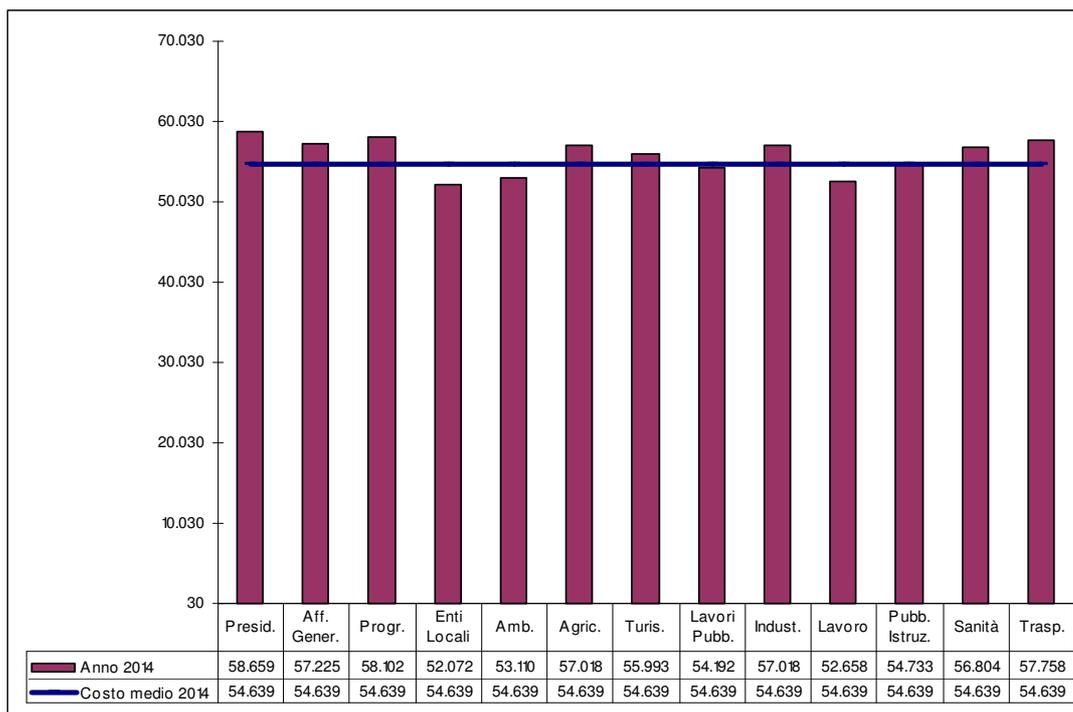
Nella tavola sottostante si riporta il costo del personale attribuito agli Assessorati (214.632 migliaia di €) in valore assoluto e l'incidenza dello stesso sul totale regionale.

Tavola 36 - Costo del personale e Irap per Assessorato



Costo medio unitario del personale per Assessorato

Nel grafico che segue viene rappresentato il costo medio unitario per Assessorato e quello dell'intera Amministrazione regionale. L'indicatore medio per Assessorato viene poi raffrontato graficamente con quello dell'intera Amministrazione regionale, evidenziando le strutture che presentano alti costi unitari di personale.

Tavola 37 – Costo medio unitario del personale e Irap per Assessorato

Il raffronto tra i diversi Assessorati evidenzia una situazione assai diversificata per effetto del diverso mix di composizione delle categorie contrattuali del personale assegnato.

Al fine di fornire ulteriori elementi di conoscenza necessari per una corretta lettura ed interpretazione del fenomeno esaminato, si riporta la tavola che evidenzia la distribuzione media del personale in ragione delle categorie economiche e delle aree di appartenenza ⁷.

Tavola 38 - Consistenza media per categoria, area e Assessorato ⁸

Descrizione	Giorn.	A	Area A	B	Area B	C	Area C	D	Dir.	Cons.U.G	Uff.Gab.	Tot.Ras
01 - Presidenza	9	34	10	64	3	106	3	204	34	1	24	492
02 - Affari Generali		11		30		54		73	13		11	192
03 - Programmazione		8		15		17		52	6		8	106
04 - Enti Locali		25	1	113		132		209	16		7	503
05 - Ambiente		14	945	34	296	61	63	83	8		7	1.512
06 - Agricoltura		7		15		41		44	7		8	122
07 - Turismo		5		22		22		33	5		8	96
08 - Lavori Pubblici		11		37		68		102	7		10	236
09 - Industria		7		11		17		32	5		8	80
10 - Lavoro		16		17		57		64	5		7	166
11 - Pubblica Istruzione		10		18		52		99	7		9	196
12 - Sanità		10		26		27		71	11		7	152
13 - Trasporti		4		9		15		34	4		10	76
Totale Assessorati	9	161	956	411	299	670	66	1.100	129	1	126	3.928
ARGEA		3		56		87		83	2			230
Comandati Out		5		38	1	12		17	2			74
Dipendenti Non Attribuiti						0		2				2
L.R. 42/89												312
Sindacati			1		1	3		6				10
Totale Generale	9	169	957	504	301	772	66	1.207	133	1	126	4.557

⁷ Dir=Dirigenti. Uff.di Gabl.= Presidente della Giunta, Assessori, Capi di Gabinetto, Segretari particolari, Consulenti e Giornalisti.

⁸ Arrotondamento all'unità

Di seguito, si riporta l'analisi del costo lavoro, complessivo e unitario, per Assessorato scomposto in alcune macro voci come precedentemente specificato:

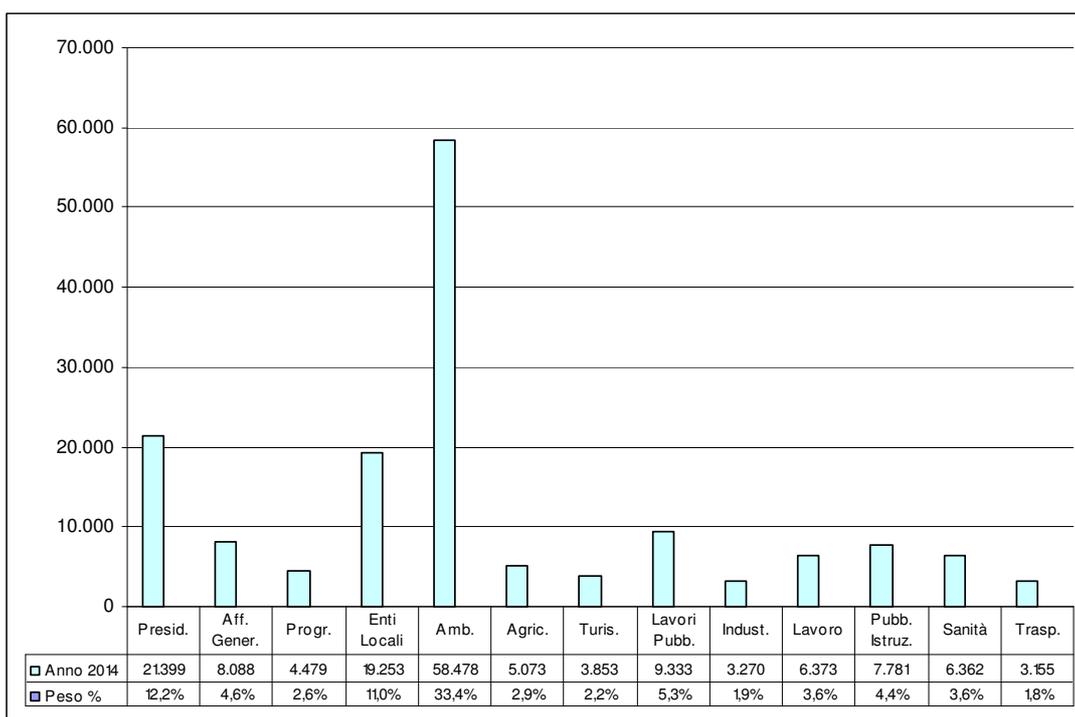
- A. Salari e stipendi
- B. Oneri sociali
- C. Irap e altri costi del personale

A) Salari e stipendi

Costo complessivo per salari e stipendi

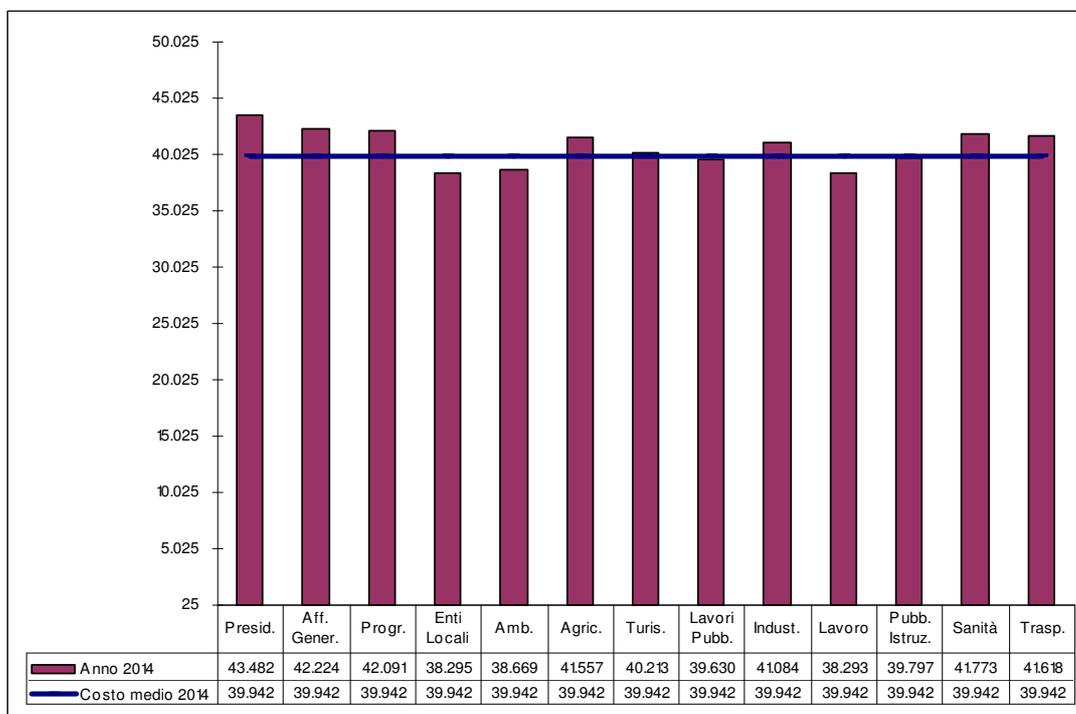
L'importo totale di 174.885 migliaia di € è al lordo di 8.477 migliaia di € oggetto di liquidazione al personale che trova disciplina nella LR 42/89, valore questo non attribuibile alle strutture, 483 migliaia di € per i comandati in e 8.593 mila di € per i dipendenti ex SRA, costi non attribuiti per 56 migliaia di € e sindacati per 377 migliaia. Pertanto, il valore riportato analiticamente per Assessorato risulta pari a 156.898 migliaia di €, così come emerge dalla tavola n. 39.

Tavola 39 – Salari e stipendi complessivi per Assessorato



Costo unitario per salari e stipendi

Il valore esprime il rapporto tra il costo complessivo per salari e stipendi e le consistenze medie per Assessorato. L'indicatore medio per Assessorato viene poi raffrontato graficamente con quello unitario dell'intera Amministrazione regionale.

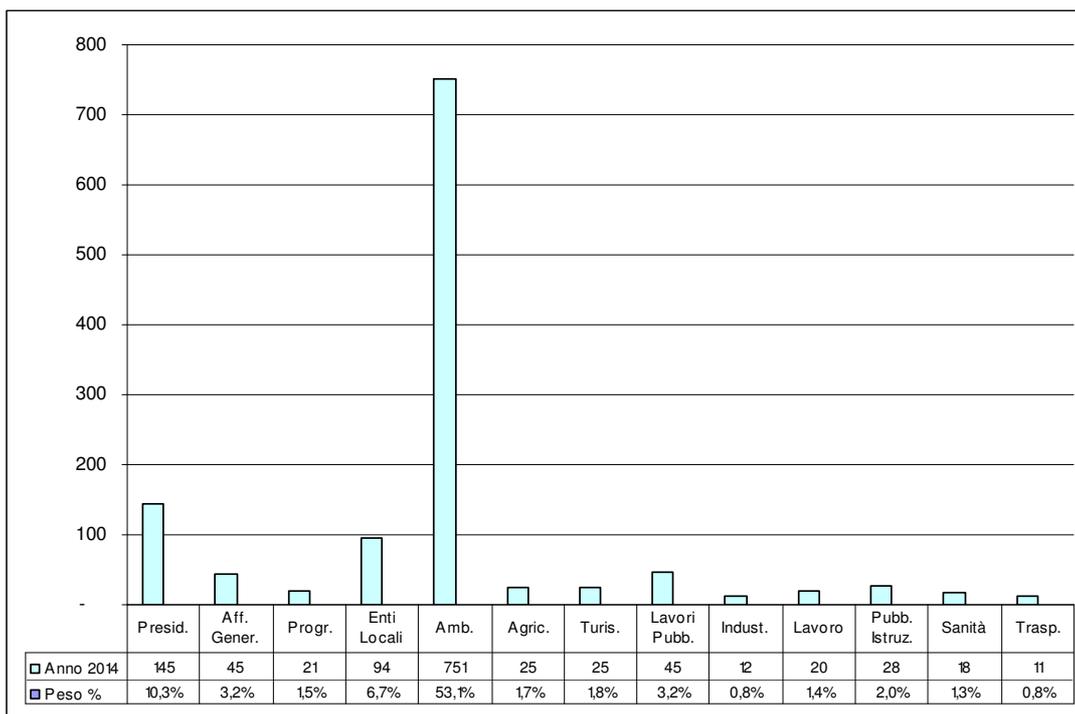
Tavola 40 – Salari e stipendi unitari per Assessorato

Come già rilevato, l'ammontare del costo del personale per salari e stipendi è influenzato dal mix di composizione della consistenza media per categoria.

Costo complessivo per straordinario

Esprime il costo complessivo per gli straordinari dei diversi centri di attività. Tale importo, nel 2014, è pari a 1.413 migliaia di €, al lordo di 53 migliaia di € in relazione a competenze liquidate a dipendenti LR 42/89 non ripartite per struttura e 122 migliaia di € per competenze liquidate a dipendenti ex SRA. Il valore netto, pari a 1.239 migliaia di €, è stato riportato analiticamente per Assessorato nella tavola n. 41.

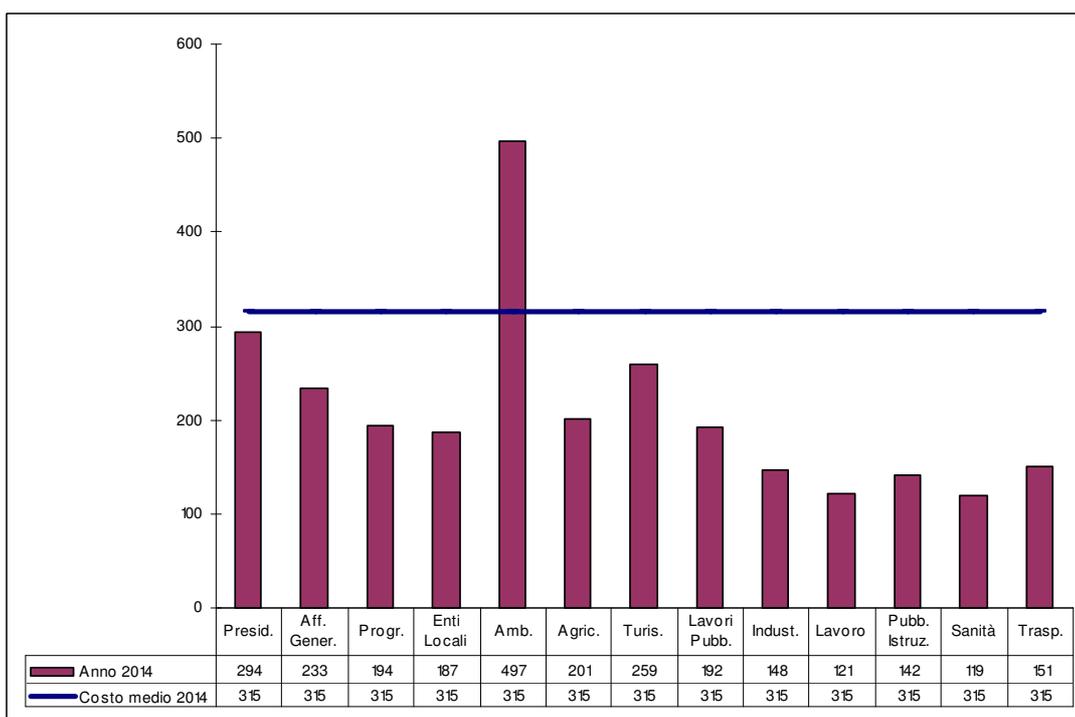
Tavola 41 – Costo complessivo per straordinario del personale per Assessorato



Esprime il costo unitario per il lavoro straordinario dei diversi centri di attività.

Le unità prese in considerazione sono pari a 3.928, che corrispondono alla consistenza media del personale ripartito per Assessorato.

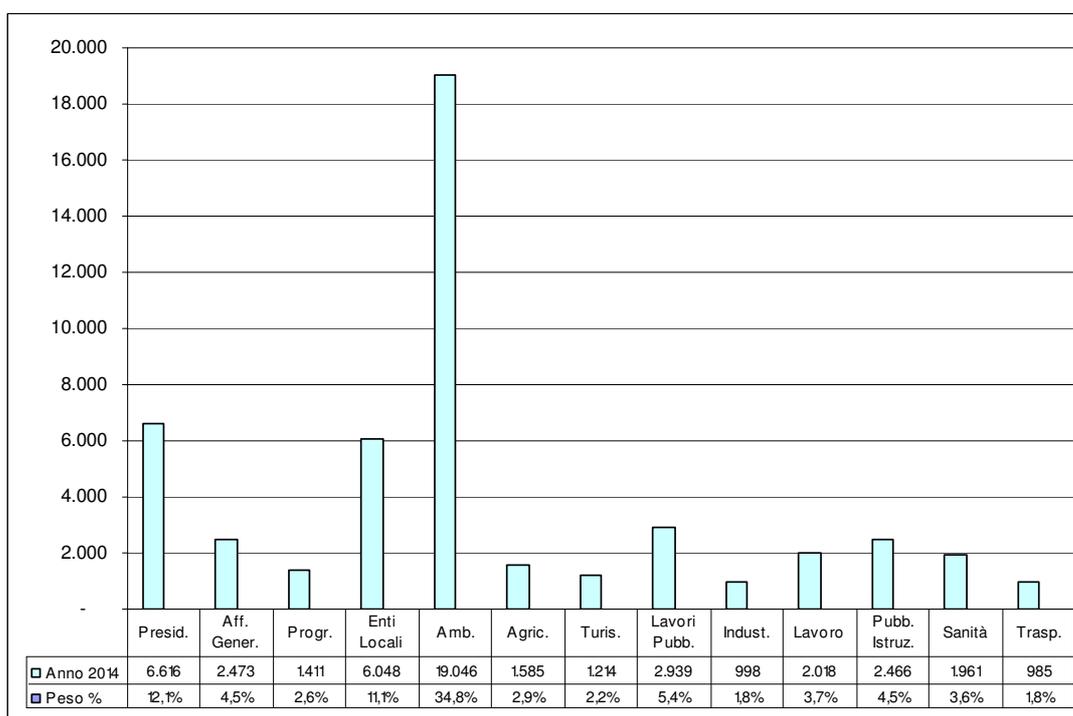
Tavola 42 – Costo unitario per straordinario del personale per Assessorato



B) Oneri sociali

Tale valore, pari a 54.683 migliaia di €, esprime il costo complessivo per l'anno 2014 per oneri sociali ed è al lordo di 2.025 migliaia di € in relazione alle competenze liquidate ai dipendenti disciplinati dalla LR 42/89, costi non attribuiti alle strutture organizzative dell'Amministrazione regionale per 6 migliaia di € e 2.749 migliaia di € per dipendenti ex SRA, 129 migliaia di € per sindacati e 15 mila di € per comandati in. Il valore netto, pari a 49.759 migliaia di €, è riportato per Assessorato nella tavola n. 43.

Tavola 43 – Costo complessivo per oneri sociali per Assessorato

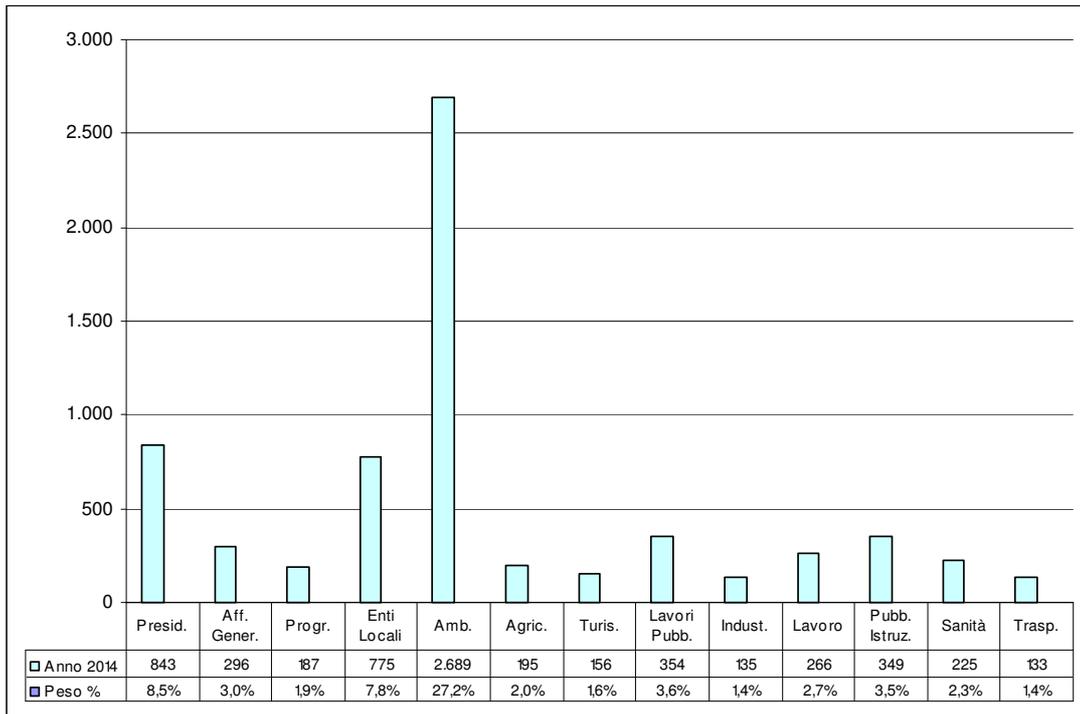


C) Irap e altri costi del personale

Costo complessivo per Irap e altri costi del personale

Tale valore, pari a 9.872 migliaia di €, esprime il costo complessivo per Irap e altri costi del personale per l'anno 2014. L'importo indicato è al lordo di 647 migliaia di € per costi non attribuiti agli Assessorati, 247 migliaia di € in relazione alle competenze delle unità LR 42/89, altri costi per comandati in per 1.997 migliaia di €, 364 mila di € per oneri per i dipendenti ex SRA e 15 mila di € per sindacati. Il valore netto risulta pari a 6.602 migliaia di € ed è riportato analiticamente per Assessorato.

Tavola 44 – Analisi costo Irap e altri costi del personale per Assessorato



Analisi del costo-lavoro per Direzione generale

Le aggregazioni dei dati per Assessorato non consentono, nei casi in cui lo stesso è composto da diverse Direzioni generali o da altre strutture organizzative, di evidenziare alcuni fenomeni gestionali rilevanti.

Di seguito vengono riportati grafici ed informazioni relativi alle Direzioni generali e ad altre articolazioni organizzative, tra cui l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, l'Ufficio Ispettivo, il Centro Regionale di Programmazione e l'Enpi Cbc.

Dovendo quindi condurre l'analisi con riferimento alle suddette unità organizzative, non è stato considerato il costo relativo alla struttura politica, comprensiva degli Uffici di staff e di Gabinetto, che per l'anno 2014 ammonta complessivamente a 9.241 migliaia di € rispetto ai 11.037 del 2013 e risulta in diminuzione del -16,3% rispetto al 2013, così come riportato nella tabella che segue.

Tavola 45 – Analisi costo del personale e Irap degli Uffici di Gabinetto

Assessorato	Costo personale e Irap	%
Presid.	1.500.673	16,2%
Aff. Gener.	783.942	8,5%
Progr.	646.199	7,0%
Enti Locali	511.168	5,5%
Amb.	548.677	5,9%
Agric.	649.284	7,0%
Turis.	669.974	7,2%
Lavori Pubb.	769.295	8,3%
Indust.	589.600	6,4%
Lavoro	589.029	6,4%
Pubb. Istruz.	718.600	7,8%
Sanità	508.882	5,5%
Trasp.	756.039	8,2%
Costo Totale	9.241.361	100,0%

Le risorse umane per Direzione generale

Anche in questo caso viene riportata la tavola che evidenzia la distribuzione media del personale relativamente alle categorie economiche e alle aree di appartenenza per ciascuna Direzione generale o partizione amministrativa dell'Amministrazione regionale. Al fine di fornire i necessari elementi di conoscenza per una corretta lettura ed interpretazione del fenomeno esaminato, la tavola n. 46 evidenzia la distribuzione del personale, nelle Direzioni generali, secondo le categorie economiche previste nel contratto collettivo. Il raffronto tra le diverse Direzioni generali evidenzia una situazione diversificata per effetto del mix di composizione delle categorie contrattuali del personale assegnato.

Tavola 46 – Consistenza media per categoria, area, per Direzione generale e altre strutture amministrative (unità)

Codice	Descrizione	Gio.	A	Area A	B	Area B	C	Area C	D	Dir.	Cons.Ug	Pol.	Tot.Ras
01.01	DG. Presidenza		15		24		38		50	5			132
01.02	DG. Area Legale		6		3		16		13	4			42
01.03	DG. Ragioneria		7		12		23		43	6			90
01.05	DG. Agenzia Regionale Idrografico		1		7		10		37	4			59
01.06	DG. della Programmazione Unitaria		2		1		1		22	4			30
01.07	Protezione civile		1	10	9	3	5	3	15	4			49
01.08	DG. della Comunicazione	9			6		11		13	3	1		42
01.50	Ufficio Ispettivo		1		1		1			3			6
01.61	Enpi		1				1		10	1			13
01.62	Uff.Comm.Emergenza Alluvione		1		0		0		2				3
02.01	DG. Affari Generali e Innovazione		5		6		18		37	7			72
02.02	DG. Organizzazione e metodo		5		23		34		29	4			96
02.50	Ufficio Controllo Interno di Gestione		1		1		2		7	2			13
03.01	DG. Programmazione		4		10		12		30	6			62
03.60	Centro Regionale di Programmazione		4		5		6		22				36
04.01	DG. Enti Locali		13	1	68		81		93	9			265
04.02	DG. Pianificazione Urbanistica		11		45		51		116	8			230
05.01	DG. Ambiente		6	0	12		37		63	4			123
05.02	DG. CFVA		8	945	22	296	24	63	20	4			1.382
06.01	DG. Agricoltura		7		15		41		44	7			114
07.01	DG. Turismo		5		22		22		33	5			88
08.01	DG. Lavori Pubblici		11		37		68		102	7			225
09.01	DG. Industria		7		11		17		32	5			72
10.01	DG. Lavoro		16		17		57		64	5			159
11.01	DG. Beni Culturali		7		16		44		72	5			144
11.02	DG. Pubblica Istruzione		3		2		8		27	3			43
12.01	DG. Igiene e Sanità		6		13		18		57	6			100
12.02	DG. Politiche Sociali		4		14		9		14	5			45
13.01	DG. Trasporti		4		9		15		34	4			65
	Totale Teste Direz. Generali	9	161	956	411	299	670	66	1.100	129	1	0	3.802
	ARGEA		3		56		87		83	2			230
	Comandati Out		5		38	1	12		17	2			74
	Uffici di Gabinetto	3	15	1	20	1	24		19		30	13	126
	Dipendenti non attribuiti						0		2				2
	Sindacati			1		1	3		6				10
	LR 42/89												312
	Totale	12	184	958	525	302	795	66	1.226	133	31	13	4.557

Il costo-lavoro per Direzione generale e altre strutture amministrative

La ripartizione del costo complessivo per Direzione generale e per altre strutture amministrative risulta evidenziata nella tavola n. 47 dove sono indicati il costo totale del personale, i salari, gli oneri sociali e l'Irap, gli oneri per organi istituzionali e gli altri costi del personale. Inoltre, sono riportati i valori degli Uffici di Gabinetto, il costo per il personale comandato in, quello relativo ai dipendenti LR 42/89, i costi non attribuiti alle strutture e quelli per i dipendenti ex SRA e quelli attribuiti al centro di costo sindacati di nuova istituzione. Da questa tavola è possibile ricavare diverse e utili informazioni riguardo al costo del personale per destinazione. Il costo totale risulta pari a 241.269 migliaia di €. mentre quello ripartito per

Direzione generale e struttura amministrativa risulta pari a 205.390 migliaia di €, al netto dei valori non attribuiti alle strutture. In particolare, circa il 46,1% del costo risulta concentrato in quattro Direzioni generali. In dettaglio, il Corpo Forestale pesa per il 30,4%, gli Enti Locali incidono nella misura del 5,7%, laddove sia l'Urbanistica che i Lavori Pubblici assorbono il 5,0% delle risorse indicate.

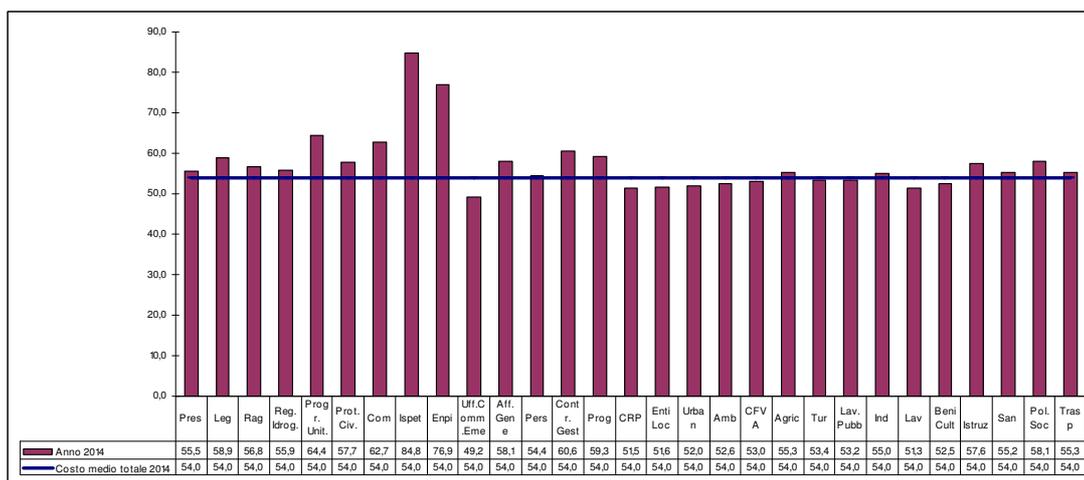
Tavola 47 – Costo Complessivo per Direzione generale e altre strutture amministrative

Codice	Descrizione Direzione	Costo Totale	%	Di cui Salari	%	Di cui Oneri S	%	Di cui Irap, alt	%
01.01	DG. Presidenza	7.336.814	3,0%	5.469.446	3,1%	1.636.844	3,0%	230.523	2,0%
01.02	DG. Area Legale	2.462.153	1,0%	1.810.146	1,0%	576.563	1,0%	75.444	0,7%
01.03	DG. Ragioneria	5.133.193	2,1%	3.794.581	2,2%	1.208.255	2,2%	130.357	1,2%
01.05	DG. Agenzia Regionale Idrografico	3.300.115	1,4%	2.449.382	1,4%	754.730	1,4%	96.003	0,9%
01.06	DG. della Programmazione Unitaria	1.913.141	0,8%	1.425.414	0,8%	435.373	0,8%	52.354	0,5%
01.07	Protezione civile	2.851.007	1,2%	2.119.507	1,2%	641.183	1,2%	90.317	0,8%
01.08	DG. della Comunicazione	2.646.459	1,1%	1.942.013	1,1%	629.524	1,1%	74.923	0,7%
01.50	Ufficio Ispettivo	537.008	0,2%	401.316	0,2%	125.530	0,2%	10.162	0,1%
01.61	Enpi	1.019.587	0,4%	751.134	0,4%	235.357	0,4%	33.096	0,3%
01.62	Uff.Comm.Emergenza Alluvione	167.921	0,1%	123.054	0,1%	39.071	0,1%	5.797	0,1%
02.01	DG. Affari Generali e Innovazione	4.207.005	1,7%	3.117.506	1,8%	968.661	1,8%	120.838	1,1%
02.02	DG. Organizzazione e metodo	5.198.581	2,2%	3.882.607	2,2%	1.174.791	2,1%	141.183	1,3%
02.50	Ufficio Controllo Interno di Gestione	772.557	0,3%	576.575	0,3%	178.905	0,3%	17.078	0,2%
03.01	DG. Programmazione	3.671.673	1,5%	2.708.492	1,5%	865.746	1,6%	97.436	0,9%
03.60	Centro Regionale di Programmazione	1.865.383	0,8%	1.360.053	0,8%	428.932	0,8%	76.399	0,7%
04.01	DG. Enti Locali	13.686.521	5,7%	10.102.148	5,8%	3.180.559	5,8%	403.814	3,6%
04.02	DG. Pianificazione Urbanistica	11.981.756	5,0%	8.843.151	5,1%	2.777.894	5,0%	360.712	3,2%
05.01	DG. Ambiente	6.447.464	2,7%	4.774.296	2,7%	1.477.944	2,7%	195.224	1,7%
05.02	DG. CFVA	73.320.668	30,4%	53.381.538	30,5%	17.458.107	31,7%	2.481.022	22,0%
06.01	DG. Agricoltura	6.311.450	2,6%	4.664.385	2,7%	1.465.248	2,7%	181.817	1,6%
07.01	DG. Turismo	4.694.753	1,9%	3.452.013	2,0%	1.101.226	2,0%	141.514	1,3%
08.01	DG. Lavori Pubblici	11.993.416	5,0%	8.854.144	5,1%	2.802.329	5,1%	336.943	3,0%
09.01	DG. Industria	3.948.462	1,6%	2.934.485	1,7%	898.141	1,6%	115.836	1,0%
10.01	DG. Lavoro	8.174.880	3,4%	6.012.960	3,4%	1.911.445	3,5%	250.476	2,2%
11.01	DG. Beni Culturali	7.530.451	3,1%	5.514.371	3,2%	1.763.652	3,2%	252.429	2,2%
11.02	DG. Pubblica Istruzione	2.451.862	1,0%	1.804.747	1,0%	568.830	1,0%	78.285	0,7%
12.01	DG. Igiene e Sanità	5.514.479	2,3%	4.088.671	2,3%	1.277.509	2,3%	148.299	1,3%
12.02	DG. Politiche Sociali	2.628.504	1,1%	1.967.993	1,1%	593.606	1,1%	66.905	0,6%
13.01	DG. Trasporti	3.623.148	1,5%	2.663.909	1,5%	844.345	1,5%	114.895	1,0%
	Totale Costo Direz. Generali	205.390.412	85,1%	150.990.034	86,3%	48.020.300	87,1%	6.380.077	56,6%
	ARGEA	11.706.398	4,9%	8.592.615	4,9%	2.749.458	5,0%	364.324	3,2%
	Comandati In	2.494.471	1,0%	482.803	0,3%	15.086	0,0%	1.996.581	17,7%
	Uffici di Gabinetto	9.241.361	3,8%	5.908.305	3,4%	1.738.777	3,2%	1.594.280	14,1%
	Dipendenti non attribuiti	743.795	0,3%	56.496	0,0%	5.519	0,0%	681.780	6,0%
	Sindacati	521.486	0,2%	377.221	0,2%	128.834	0,2%	15.432	0,1%
	LR 42/89	11.171.356	4,6%	8.477.315	4,8%	2.447.363	4,4%	246.678	2,2%
	Totale	241.269.279	100,0%	174.884.790	100,0%	55.105.337	100,0%	11.279.152	100,0%

Costo medio unitario del personale per Direzione generale e altre strutture organizzative

Esprime il rapporto tra il costo del personale della Direzione generale e la consistenza media dei dipendenti della stessa. L'indicatore viene poi raffrontato con il costo medio unitario dell'Amministrazione regionale relativamente all'anno 2014.

Tavola 48 – Costo medio unitario per Direzione generale e altre strutture organizzative



Nella tavola n. 49 sono stati analizzati gli altri costi del personale per Direzione generale e per struttura amministrativa. Tale valore, pari a 5884 migliaia di €, esprime il costo complessivo per gli altri costi del personale dell'Amministrazione regionale per l'anno 2014, al lordo delle quote non attribuibili alle strutture ed evidenziate separatamente. Il valore è stato riportato per Direzione generale, partizione amministrativa e natura (costo per buoni pasto, accertamenti sanitari, oneri straordinari, compensi per commissioni, equo indennizzo, formazione e rimborsi spese per comandati in e missioni).

Tavola 49 – Raffronto altri costi del personale per Direzione generale e altre strutture

Codice	Descrizione Direzione	Buoni Pasto	Accer.ti	Altri Oneri	Compensi	Equo	Formazione	Rimborsi	Missioni	Totale
01.01	DG. Presidenza	71.969							11.715	83.684
01.02	DG. Area Legale	22.947		2.519					10.797	36.264
01.03	DG. Ragioneria	49.803							20	49.823
01.05	DG. Agenzia Regionale Idrografico	32.515							2.639	35.154
01.06	DG. della Programmazione Unitaria	16.170							11.106	27.275
01.07	Protezione civile	27.298					6.500		8.402	42.200
01.08	DG. della Comunicazione	23.370					3.930		411	27.711
01.50	Ufficio Ispettivo	3.534							566	4.100
01.61	Enpi	7.269							13.556	20.826
01.62	Uff.Comm.Emergenza Alluvione	1.793							15	1.808
02.01	DG. Affari Generali e Innovazione	39.393							15.687	55.080
02.02	DG. Organizzazione e metodo	52.334	9.687	-12.452					5.299	54.869
02.50	Ufficio Controllo Interno di Gestione	6.487								6.487
03.01	DG. Programmazione	33.839							7.724	41.563
03.60	Centro Regionale di Programmazione	20.199		3.319					13.229	36.746
04.01	DG. Enti Locali	145.828							18.662	164.490
04.02	DG. Pianificazione Urbanistica	125.464		15.577					9.081	150.122
05.01	DG. Ambiente	67.789							10.722	78.511
05.02	DG. CFVA	758.101	292.792	48			61.485		121.742	1.234.168
06.01	DG. Agricoltura	62.741							16.586	79.327
07.01	DG. Turismo	48.136							9.695	57.831
08.01	DG. Lavori Pubblici	123.021		2.299					8.358	133.677
09.01	DG. Industria	39.009							11.323	50.332
10.01	DG. Lavoro	86.598							12.701	99.299
11.01	DG. Beni Culturali	78.692		39.255					4.454	122.401
11.02	DG. Pubblica Istruzione	22.969							212	23.181
12.01	DG. Igiene e Sanità	54.369							4.721	59.091
12.02	DG. Politiche Sociali	24.234							2.521	26.755
13.01	DG. Trasporti	35.985							15.496	51.481
	Totale Costo Direz. Generali	2.081.853	302.480	50.565	0	0	71.915	0	347.440	2.854.253
	ARGEA	117.607							40.453	158.060
	Comandati In			15.734				1.943.118		1.958.852
	Uffici di Gabinetto	67.640		15.608					21.099	104.347
	Costi non attribuiti		129.350			19.977	271.642		216.500	637.469
	Sindacati	5.928							40	5.969
	LR 42/89	155.071	1.288						9.106	165.465
	Totale	2.428.099	433.118	81.907	0	19.977	343.558	1.943.118	634.638	5.884.414

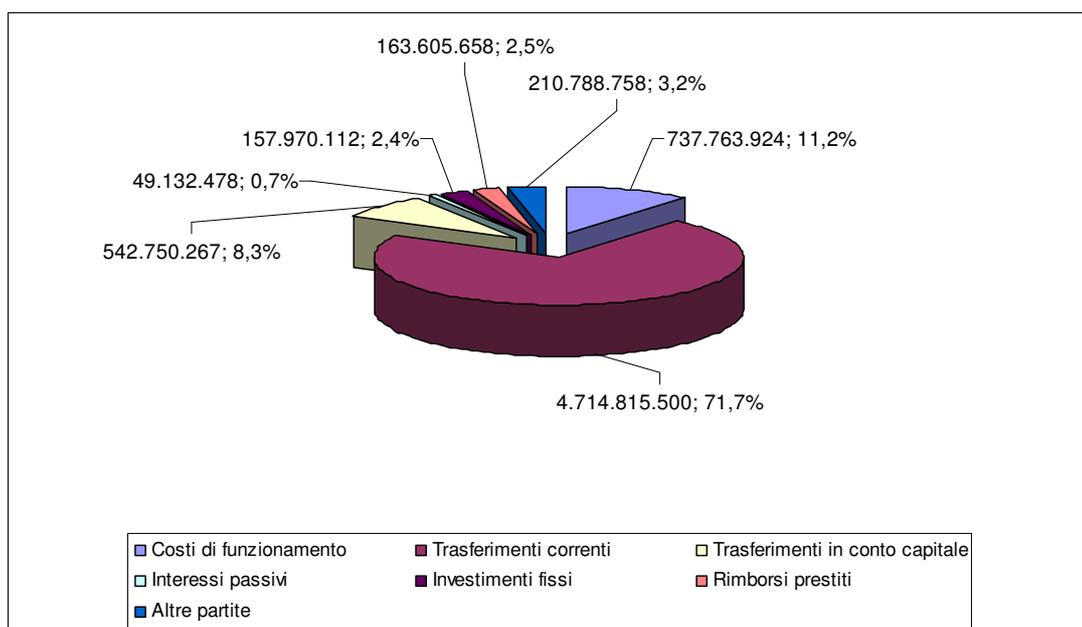
2.3.4 Analisi dei trasferimenti

I trasferimenti erogati dall'Amministrazione regionale ad enti locali, imprese, famiglie, aziende sanitarie, agenzie ed enti regionali, persone giuridiche pubbliche e private costituiscono il volume più rilevante delle spese dell'esercizio 2014.

Secondo il Manuale dei principi e delle regole di contabilità economica della Regione Autonoma della Sardegna (delibera della Giunta regionale 18/24 del 20 aprile 2009), i trasferimenti si classificano nel Conto Economico nella categoria dei costi dislocati e non si configurano propriamente come costi di funzionamento. Infatti, la tipologia di costo in esame presenta alcune particolarità, in quanto si tratta di erogazioni a terze economie sulle quali ricade la responsabilità della spesa delle risorse trasferite. I destinatari finali delle risorse si individuano negli enti "a valle", i quali sostengono e rilevano la spesa nelle sue specifiche componenti. La loro natura è differente dai costi di funzionamento, quali costi di struttura dell'apparato regionale. Pertanto, la loro misurazione non compete al sistema della contabilità economico analitica. Ai fini delle analisi qui esposte, i dati relativi ai trasferimenti sono stati estratti da Sap-FI (modulo di contabilità economico patrimoniale alla data di maggio 2015) considerando i movimenti di spesa nella fase di "liquidazione".

Secondo quanto illustrato nella tavola n. 50, nell'esercizio 2014, il totale dei trasferimenti complessivi, costituiti sia dai trasferimenti correnti e sia da quelli in conto capitale, ammontano a 5.258 milioni di € rispetto ai 6.001 del 2013, con una diminuzione in valore assoluto di 743 milioni di €, pari al -12,4%, mentre il totale delle spese è pari a 6.577 milioni di € (misurate nella fase di liquidazione al netto delle partite di giro). La voce trasferimenti costituisce, quindi, il 80,0% delle spese liquidate dall'Amministrazione regionale.

Tavola 50 – Analisi delle spese liquidate



Nel dettaglio, i trasferimenti correnti risultano pari a 4.715 milioni di €, a cui corrisponde una diminuzione in valore assoluto di 610 milioni di €, pari al -11,5%, con un'incidenza del 71,6% sul totale delle liquidazioni dell'Amministrazione regionale, mentre quelli in conto capitale sono pari 543 milioni di €, con una diminuzione in valore assoluto di 133 milioni di €, pari al -19,7%, notevolmente superiore rispetto alla diminuzione dei trasferimenti correnti, con un'incidenza del 8,3% sul totale spese.

Tavola 51 – Analisi trasferimenti correnti e in conto capitale

Tipologia di spesa	Valore	%
Trasferimenti correnti	4.714.815.500	89,7%
Trasferimenti in conto capitale	542.750.267	10,3%
Totale trasferimenti	5.257.565.767	100,0%

Al fine di comprendere le motivazioni delle spese per trasferimenti secondo la logica delle competenze esercitate dagli Assessorati della Regione, di seguito si riporta un quadro di sintesi orientato all'entità che eroga i trasferimenti, mentre, nei punti successivi, si sviluppa un'analisi più approfondita per categoria di soggetto beneficiario.

Secondo quanto risulta dalla tavola n. 52, l'elevata concentrazione della spesa per trasferimenti, sia correnti che in conto capitale, si concentra su quattro Assessorati (Sanità, 67,7%; Enti Locali, 9,0%; Pubblica Istruzione, 5,1%; e Ambiente, 4,6%), mentre il restante 13,5% è frammentato sugli altri Assessorati.

Tavola 52 – Analisi trasferimenti per Assessorato

ASSESSORATO	Valore	%
12 SANITA'	3.558.146.328	67,7%
04 ENTI LOCALI	475.756.158	9,0%
11 PUBBLICA ISTRUZIONE	270.109.792	5,1%
05 AMBIENTE	244.414.146	4,6%
06 AGRICOLTURA	182.059.937	3,5%
08 LAVORI PUBBLICI	149.994.271	2,9%
09 INDUSTRIA	78.597.259	1,5%
13 TRASPORTI	71.768.741	1,4%
10 LAVORO	68.443.959	1,3%
03 PROGRAMMAZIONE	57.761.194	1,1%
01 PRESIDENZA	49.791.777	0,9%
07 TURISMO	40.267.743	0,8%
02 AFFARI GENERALI	10.454.460	0,2%
TOTALE	5.257.565.767	100,0%

2.3.4.1 Analisi dei trasferimenti correnti

I trasferimenti correnti si riferiscono principalmente ad Aziende Sanitarie, Aziende Ospedaliere e Irccs per circa 3.157 milioni di € con una diminuzione, rispetto all'esercizio precedente, di soli 123 milioni di €, pari al -3,7%, ad Enti locali per circa 697 milioni di €, con una diminuzione, in valore assoluto, di 398 milioni di €, pari al -36,4%, e a Agenzie ed Enti regionali per circa 404 milioni di €, con una diminuzione di circa 26 milioni di €, pari al -6,0%.

Il totale di queste tre categorie ammonta a 4.258 milioni di € ed è pari al 90,3% del totale dei trasferimenti correnti ed al 64,7% del totale delle liquidazioni dell'intera spesa regionale. Il dettaglio dei trasferimenti correnti per categoria di beneficiario è riportato nella tavola successiva.

Tavola 53 – Analisi trasferimenti correnti per categoria di beneficiario

Aggregati trasferimenti correnti	Valore	%
Aziende Sanitarie, Ospedaliere ed Irccs	3.157.096.631	67,0%
Comuni, Unioni di Comuni e Comunità Montane	697.039.935	14,8%
Enti, Agenzie e Organismi Regionali	404.301.174	8,6%
Province	89.716.694	1,9%
Enti dell' Amministrazione Centrale	82.320.631	1,7%
Università	62.429.196	1,3%
Imprese	83.741.990	1,8%
Altri	65.016.853	1,4%
Altri Enti delle Amministrazioni Locali	60.807.075	1,3%
Famiglie	3.629.876	0,1%
Enti di Previdenza	8.455.283	0,2%
Eestero	260.161	0,0%
Totale liquidazioni	4.714.815.500	100,0%

All'interno dei trasferimenti correnti al comparto sanitario, risultano particolarmente rilevanti i trasferimenti alla ASL n° 8 di Cagliari, alla quale sono state erogate risorse per 1.132 milioni di €, pari al 35,8% del totale.

Di seguito, si riporta la tabella di analisi dei trasferimenti al comparto sanitario.

Tavola 54 – Analisi dei trasferimenti correnti ad ASL, Aziende Ospedaliere e Irccs

Trasferimenti correnti ASL, Ospedaliere e Irccs	Valore	%
Asl N. 8 Cagliari	1.131.580.433	35,8%
Asl N. 1 Sassari	488.757.887	15,5%
Asl N. 3 Nuoro	274.111.489	8,7%
Asl. N. 5 Oristano	223.390.441	7,1%
Asl N. 2 Olbia	208.704.225	6,6%
Asl N. 7 Carbonia	189.718.992	6,0%
Azienda Ospedaliera Brotzu	178.328.610	5,6%
Azienda Ospedaliera Università Cagliari	138.818.706	4,4%
Asl N. 6 Sanluri	123.545.419	3,9%
Azienda Ospedaliera Università Sassari	118.672.881	3,8%
Asl N. 4 Lanusei	81.267.548	2,6%
Irccs Pubblici	200.000	0,0%
Totale	3.157.096.631	100,0%

In ordine di grandezza, la seconda categoria è quella relativa ai trasferimenti a Comuni, Unioni di Comuni e Comunità Montane del territorio regionale ed ammonta complessivamente a 697 milioni di €. Risultano rilevanti le diminuzioni di risorse liquidate nel corso del 2014 verso i comuni, le unioni di comuni e le comunità montane.

Nell'analisi sottostante si rileva che il 28,4% delle spese si riferiscono a 12 comuni, con un volume di risorse di circa 196 milioni di €, mentre le restanti risorse risultano frammentate, in quanto erogate a beneficio dei restanti comuni.

Tavola 55 – Analisi dei trasferimenti correnti ai Comuni, Unioni di Comuni e Comunità Montane

Trasferimenti correnti a Comuni	Valore	%
COMUNE DI CAGLIARI	44.207.221	6,34%
COMUNE DI SASSARI	37.297.934	5,35%
COMUNE DI QUARTU SANT'ELENA	19.324.770	2,77%
COMUNE DI OLBIA	16.774.250	2,41%
COMUNE DI NUORO	13.599.106	1,95%
COMUNE DI CARBONIA	11.455.029	1,64%
COMUNE DI ALGHERO	10.894.773	1,56%
COMUNE DI ORISTANO	10.879.003	1,56%
COMUNE DI IGLESIAS	9.675.523	1,39%
COMUNE DI ASSEMINI	7.887.549	1,13%
COMUNE DI PORTO TORRES	7.038.281	1,01%
COMUNE DI SORSO	6.641.923	0,95%
COMUNE DI SELARGIUS	6.554.542	0,94%
COMUNE DI CAPOTERRA	5.669.380	0,81%
COMUNE DI SINNAI	5.656.977	0,81%
COMUNE DI SESTU	5.129.610	0,74%
COMUNE DI TEMPIO PAUSANIA	5.128.176	0,74%
COMUNE DI SANT'ANTIOCO	4.869.006	0,70%
COMUNE DI MONSERRATO	4.771.055	0,68%
COMUNE DI OZIERI	4.763.188	0,68%
COMUNE DI TORTOLI'	4.575.702	0,66%
COMUNE DI VILLACIDRO	4.255.392	0,61%
COMUNE DI MACOMER	4.139.715	0,59%
COMUNE DI GUSPINI	4.032.395	0,58%
COMUNE DI SINISCOLA	4.006.704	0,57%
COMUNE DI CABRAS	3.836.329	0,55%
COMUNE DI BOSA	3.622.789	0,52%
COMUNE DI QUARTUCCIU	3.478.541	0,50%
COMUNE DI SETTIMO SAN PIETRO	3.431.286	0,49%
COMUNE DI SAN GAVINO MONREALE	3.412.290	0,49%
COMUNE DI DOLIANOVA	3.407.333	0,49%
COMUNE DI PULA	3.223.876	0,46%
COMUNE DI SANLURI	3.167.096	0,45%
COMUNE DI ITTIRI	3.103.363	0,45%
COMUNE DI TERRALBA	3.088.572	0,44%
COMUNE DI SENNORI	3.072.123	0,44%
COMUNE DI LA MADDALENA	3.071.020	0,44%
COMUNE DI ARZACHENA	3.051.880	0,44%
COMUNE DI DORGALI	3.019.682	0,43%
COMUNE DI SERRAMANNA	3.017.988	0,43%
COMUNE DI CASTELSARDO	3.015.413	0,43%
COMUNE DI DOMUSNOVAS	3.007.214	0,43%
Totale trasferimenti correnti ai principali comuni	314.253.997	45,6%
Totale trasferimenti correnti ad altri comuni	375.346.308	54,4%
Totale trasferimenti correnti a comuni	689.600.305	100,0%
Trasferimenti correnti a unioni di comuni	5.216.221	
Trasferimenti correnti a Comunità montane	2.214.757	
Altri	8.652	
Totale complessivo	697.039.935	

Nella tavola n. 56 sono riportati i trasferimenti correnti liquidati alle province della Sardegna. Il valore complessivo è di circa 90 milioni di €, di cui il 25,0% è stato erogato a beneficio della Provincia di Cagliari.

Complessivamente, i trasferimenti erogati alle vecchie province (CA, NU, OR e SS) risultano pari al 67,0% del totale, mentre il restante è stato liquidato alle province di recente costituzione.

Tavola 56 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Province

Trasferimenti correnti alle Province	Valore	%
Provincia di Cagliari	22.403.414	25,0%
Provincia di Sassari	16.385.046	18,3%
Provincia di Oristano	11.104.641	12,4%
Provincia di Nuoro	10.159.058	11,3%
Provincia di Olbia Tempio	9.189.781	10,2%
Provincia del Medio Campidano	8.966.322	10,0%
Provincia di Carbonia Iglesias	7.407.228	8,3%
Provincia dell'Ogliastra	4.101.204	4,6%
Totale Trasferimenti correnti alle Province	89.716.694	100,0%

Nella tavola n. 57 si riportano i trasferimenti correnti ad Enti, Agenzie e Organismi regionali, il cui ammontare è pari a 404 milioni di €.

Tavola 57 – Analisi dei trasferimenti correnti a Enti, Agenzie e Organismi regionali

Trasferimenti correnti a Enti, Agenzie, Organismi regionali	Valore	%
Ente Foreste Della Sardegna	159.393.041	39,7%
Agenzia Laore Sardegna	59.754.985	14,9%
Agris Sardegna Agenzia Per La	32.480.589	8,1%
Sardegna Ricerche	26.495.016	6,6%
Arpas	21.122.143	5,3%
Istituto Zooprofilattico Sperimentale	20.216.009	5,0%
Ente Acque Della Sardegna	17.339.737	4,3%
E.R.S.U. - Ente Regionale Cagliari	16.434.642	4,1%
Agenzia Regionale Per Il Lavoro	12.545.377	3,1%
Ras Autorità di Gestione Comune Enpi CBC	9.233.690	2,3%
E.R.S.U. - Ente Regionale Sassari	8.695.576	2,2%
Agenzia Governativa Regionale Sardegna Promozione	5.951.467	1,5%
Agenzia Argea Sardegna	5.464.045	1,4%
Isre Istituto Superiore Regionale	2.601.740	0,6%
Agenzia Conservatoria Delle Coste	1.553.374	0,4%
Altri	1.019.743	0,3%
Agenzia Regionale della Sanità	1.000.000	0,2%
Totale	401.301.174	100,0%
Piano di Rinascita	3.000.000	
Totale	404.301.174	

Secondo quanto risulta nella tavola n. 58, i trasferimenti correnti alle imprese ammontano, complessivamente, a 84 milioni di €. In tale entità si comprendono trasferimenti correnti a imprese riconducibili alla titolarità della Regione per 48 milioni di €.

Nella categoria in esame rientrano varie società la cui titolarità è riconducibile alla Regione e ai Comuni, oltre a diverse private.

Tavola 58 – Analisi dei trasferimenti correnti a imprese

Trasferimenti correnti a imprese	Valore	%
ARST S.P.A.	25.285.716	30,2%
S.F.I.R.S. SPA	12.488.178	14,9%
IN.SAR. INIZIATIVE SARDEGNA S.P.A.	7.811.827	9,3%
CONS.DI DIFESA DELLE PRODUZIONI	5.459.156	6,5%
SARDAFIDI S.C.	2.950.364	3,5%
CONSORZIO INDUSTRIALE PROV.LE	2.926.000	3,5%
FLUORITE DI SILIUS S.P.A.	2.203.584	2,6%
CTM S.P.A.	2.200.562	2,6%
CONFIDI SARDEGNA S.C.P.A.	2.049.636	2,4%
PRIMAIDEA S.R.L.	1.992.505	2,4%
BANCO DI SARDEGNA	1.859.763	2,2%
CONSORZIO UNO - PROMOZIONE STUDI	1.433.594	1,7%
AZIENDA TRASPORTI PUBBLICI DI	1.433.448	1,7%
ARTIGIANCASSA S.P.A.	1.400.000	1,7%
A.S.P.O. OLBIA S.P.A.	568.957	0,7%
AZIENDA TRASPORTI PUBBL. NUORO	504.110	0,6%
BANCO DI SARDEGNA S.P.A.	364.944	0,4%
IGLESIAS SERVIZI S.R.L.	315.451	0,4%
CONSORZIO AUSI PER LA PROMOZIONE	232.013	0,3%
TEATRO ACTORES ALIDOS	222.488	0,3%
CENTRO COMMERCIALE NATURALE	211.287	0,3%
ISTITUTO DEI CIECHI DI CAGLIARI	200.000	0,2%
COOPERATIVA CEDAC	185.269	0,2%
PROMOGEST S.C.D. A R.L.	167.430	0,2%
IMPRESA SOCIALE PAIDEIA S.R.L	150.076	0,2%
COOPERATIVA TEATRO DI SARDEGNA	147.266	0,2%
SARDABUS DI ADDIS FRANCESCO	134.072	0,2%
BIMBI ALLEGRI CENTRO INFANT.E.S.	132.165	0,2%
AUTOLINEE DEL GOLFO S.R.L.	128.273	0,2%
LA PICCOLA ACCADEMIA	123.593	0,1%
SMERALDO S.R.L.	120.600	0,1%
CADA DIE TEATRO SOCIETA' COOP.	115.218	0,1%
ACCADEMIA DEI PICCOLI	114.924	0,1%
F.LLI DEPLANO SNC DI GABRIELE	112.908	0,1%
IMPRESA SOC. BABY SCHOOL 100 SRL	111.360	0,1%
AUTOLINEE ANTONIO MURGIA S.R.L.	108.293	0,1%
DEDONI GIULIO	107.632	0,1%
COOPERATIVA TEATRO E/O MUSICA	104.901	0,1%
CHATTERBOX ENGLISH SCHOOL	101.039	0,1%
TUTTESTORIE COOPERATIVA A.R.L.	100.000	0,1%
Altri trasferimenti ad imprese	7.363.388	8,8%
Totale	83.741.990	100,0%

I trasferimenti a imprese private e pubbliche si riferiscono a erogazioni per varie tipologie di finanziamenti previsti da norme regionali.

Alle Università della Regione Sardegna sono state trasferite risorse per circa 62 milioni di €, secondo quanto risulta nella tavola n. 59.

Complessivamente, i trasferimenti all'Ateneo di Cagliari ammontano a circa 39 milioni di €, mentre quelli relativi all'Ateneo di Sassari ammontano a 23 milioni di €.

Tavola 59 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Università

Trasferimenti correnti a Università	Valore
Università degli Studi di Cagliari	39.785.653
Università degli Studi di Sassari	22.643.292
Altre Università	250
Totale	62.429.196

2.3.4.2 Analisi dei trasferimenti in conto capitale

I trasferimenti in conto capitale ammontano complessivamente a 543 milioni di €, con un'incidenza di appena il 10,3% sul totale dei trasferimenti.

Tavola 60 – Analisi dei trasferimenti in conto capitale

Aggregati trasferimenti conto capitale	Valore	%
Comuni e altri EE.LL.	217.633.158	40,1%
Imprese	106.398.870	19,6%
Az.Sanitar. e Ospedaliera	60.822.244	11,2%
Province	33.982.564	6,3%
Enti Amministr. Centrale	28.340.477	5,2%
Enti Agenzie Organ. Reg.	27.322.045	5,0%
Universita'	25.019.279	4,6%
Altri Enti Amm. Locali	21.747.606	4,0%
Famiglie	17.616.067	3,2%
Altri	3.867.956	0,7%
Totale	542.750.267	100,0%

I trasferimenti in conto capitale a Comuni, Unioni di Comuni e Comunità Montane risultano la voce più rilevante, essendo pari a 218 milioni di €.

Le risorse liquidate risultano frammentate e polverizzate in una miriade di destinatari. Nella tavola n. 61 si riportano analiticamente i comuni beneficiari di trasferimenti superiori ai 2 milioni di €.

Tavola 61 – Analisi dei trasferimenti in conto capitale a Comuni, Unioni di Comuni e Comunità Montane

Nome Destinatario	Valore	%
Comune di Quartucciu	7.681.861	3,7%
Comune di Sassari	7.036.145	3,3%
Comune di Nuoro	6.978.425	3,3%
Comune di Cagliari	5.796.213	2,8%
Comune di Oristano	4.913.081	2,3%
Comune di Pula	4.222.560	2,0%
Comune di Macomer	3.792.196	1,8%
Comune di Monastir	3.038.116	1,4%
Comune di Quartu Sant'Elena	2.940.885	1,4%
Comune di Olbia	2.923.364	1,4%
Comune di Siniscola	2.622.031	1,2%
Comune di Carbonia	2.498.692	1,2%
Comune di Monserrato	2.341.649	1,1%
Comune di Alghero	2.171.045	1,0%
Comune di Stintino	1.733.011	0,8%
Comune di Valledoria	1.652.418	0,8%
Comune di Nuraminis	1.637.156	0,8%
Comune di Villacidro	1.588.969	0,8%
Comune di Bosa	1.581.906	0,8%
Comune di Bortigiadas	1.564.453	0,7%
Comune di Porto Torres	1.518.603	0,7%
Comune di Talana	1.480.094	0,7%
Comune di Palau	1.435.933	0,7%
Comune di Ozieri	1.412.501	0,7%
Comune di Nurri	1.351.936	0,6%
Comune di Selargius	1.322.112	0,6%
Comune di Terralba	1.320.695	0,6%
Comune di Dorgali	1.315.336	0,6%
Comune di Sennori	1.314.397	0,6%
Comune di Sant'Antioco	1.253.971	0,6%
Comune di Tortolì	1.229.673	0,6%
Comune di San Teodoro	1.213.377	0,6%
Comune di Portoscuso	1.198.937	0,6%
Comune di Silanus	1.184.344	0,6%
Comune di Sorso	1.179.297	0,6%
Comune di Sant'Anna Arresi	1.163.572	0,6%
Comune di San Giovanni Suergiu	1.163.182	0,6%
Comune di Sanluri	1.145.582	0,5%
Comune di Villagrande Strisaili	1.130.093	0,5%
Comune di Arbus	1.124.527	0,5%
Comune di Ales	1.108.656	0,5%
Comune di Oliena	1.101.606	0,5%
Comune di Tempio Pausania	1.099.090	0,5%
Comune di Domusnovas	1.089.747	0,5%
Comune di Budoni	1.074.803	0,5%
Comune di Capoterra	1.047.597	0,5%
Comune di Cuglieri	1.040.265	0,5%
Comune di Ghilarza	1.039.316	0,5%
Comune di Iglesias	1.035.308	0,5%
Comune di Villanova Monteleone	1.026.629	0,5%
Comune di Gairo	1.005.009	0,5%
Comune di Escolca	987.577	0,5%
Comune di Assemini	985.430	0,5%
Comune di Arzana	972.628	0,5%
Comune di Dolianova	919.574	0,4%
Comune di Laconi	899.154	0,4%
Comune di Tergu	877.463	0,4%

segue

Nome Destinatario	Valore	%
Comune di Castelsardo	873.556	0,4%
Comune di Elmas	865.021	0,4%
Comune di Gonnosfanadiga	856.648	0,4%
Comune di Illorai	854.566	0,4%
Comune di Villamassargia	838.434	0,4%
Comune di Baunei	837.934	0,4%
Comune di Trinita' D'Agultu Vignola	835.938	0,4%
Comune di Sinnai	832.983	0,4%
Comune di Osilo	825.703	0,4%
Comune di Gergei	815.769	0,4%
Comune di Belvi'	814.331	0,4%
Comune di Bultei	812.330	0,4%
Comune di Arzachena	797.600	0,4%
Comune di Bari Sardo	795.549	0,4%
Comune di Lode'	786.770	0,4%
Comune di Pompu	777.436	0,4%
Comune di Bonorva	766.805	0,4%
Comune di Villaspeciosa	763.847	0,4%
Comune di Siddi	752.226	0,4%
Comune di Telti	751.215	0,4%
Comune di Orosei	750.345	0,4%
Comune di Orroli	744.944	0,4%
Comune di Suni	742.845	0,4%
Comune di Fonni	741.302	0,4%
Comune di Borore	739.415	0,4%
Comune di Benetutti	733.788	0,3%
Comune di Narbolia	733.603	0,3%
Comune di Busachi	732.476	0,3%
Comune di Ovodda	730.904	0,3%
Comune di Posada	715.182	0,3%
Comune di Birori	707.881	0,3%
Comune di Orgosolo	696.051	0,3%
Comune di Ussassai	684.740	0,3%
Comune di Guspini	678.946	0,3%
Comune di Orotelli	675.156	0,3%
Comune di Villanova Tulo	659.554	0,3%
Comune di Silius	659.075	0,3%
Comune di Fluminimaggiore	653.430	0,3%
Comune di Osini	650.752	0,3%
Comune di Settimo San Pietro	643.240	0,3%
Comune di Cardedu	637.349	0,3%
Comune di Palmas Arborea	628.378	0,3%
Comune di Ibono	623.518	0,3%
Comune di Pozzomaggiore	622.546	0,3%
Comune di Mandas	612.197	0,3%
Comune di Ossi	608.458	0,3%
Comune di Bono	589.494	0,3%
Comune di Masullas	587.166	0,3%
Comune di Cabras	584.954	0,3%
Comune di Gesturi	579.715	0,3%
Comune di Lanusei	571.083	0,3%
Comune di Budduso'	547.774	0,3%
Comune di La Maddalena	546.961	0,3%
Comune di Eini	542.771	0,3%
Comune di Golfo Aranci	532.969	0,3%
Comune di Villasimius	527.566	0,3%
Comune di Norbello	524.275	0,2%
Comune di Aritzo	522.857	0,2%
Comune di Aglientu	519.773	0,2%
Comune di Siurgus Donigala	518.888	0,2%

segue

Nome Destinatario	Valore	%
Comune di Vallermosa	506.349	0,2%
Comune di Sarroch	505.476	0,2%
Comune di Gonnese	505.456	0,2%
Comune di Galtellì	504.555	0,2%
Comune di Viddalba	503.354	0,2%
Comune di Nughedu San Nicolò	503.237	0,2%
Comune di Torpè	500.963	0,2%
Comune di Villanovafranca	500.197	0,2%
Totale trasferimenti in conto capitale ai principali Comuni	157.268.757	74,8%
Totale trasferimenti in conto capitale ad altri Comuni	52.942.498	25,2%
Totale trasferimenti in conto capitale ai Comuni	210.211.255	100,0%
Totale trasferimenti in conto capitale a Unione di Comuni	5.072.473	
Totale trasferimenti in conto capitale a Comunità Montane	1.255.329	
Altri	1.094.102	
Totale complessivo	217.633.158	

I trasferimenti in conto capitale a Imprese ammontano a circa 106 milioni di €, tra cui le maggiori liquidazioni risultano quelle trasferite a imprese pubbliche e/o controllate dall'Amministrazione regionale, dagli Enti locali e ad alcune private.

Tavola 62 – Analisi trasferimenti in conto capitale a imprese

Nome Destinatario	Valore	%
Carbosulcis S.P.A.	27.049.369	25,4%
Arst S.P.A.	12.141.439	11,4%
S.F.I.R.S. Spa	6.947.385	6,5%
Torre Sgr S.P.A.	6.000.000	5,6%
Ctm S.P.A.	4.748.232	4,5%
Zernike Meta-Ventures S.P.A.	4.249.750	4,0%
Its Area Vasta Soc.Consortile Srl	3.774.803	3,5%
Artigiancassa Cassa S.P.A.	3.600.000	3,4%
Banco di Sardegna	3.470.917	3,3%
Azienda Trasporti Pubblici di Sassari	2.691.669	2,5%
A.S.P.O. Olbia S.P.A.	2.610.359	2,5%
Igea S.P.A. in Liquidazione	2.400.000	2,3%
Fidicoop Sardegna	2.300.000	2,2%
Banco di Sardegna S.P.A. Cagliari	2.100.000	2,0%
Sotacarbo S.P.A.	1.587.640	1,5%
Azienda Trasporti Pubbl. Nuoro	1.227.867	1,2%
Sardegna.It S.R.L.	1.167.647	1,1%
Banco di Sardegna S.P.A.	815.564	0,8%
Associazione Provinciale Allevatori	768.280	0,7%
Cofimer	678.548	0,6%
Banca Carige Spa	520.000	0,5%
Consorzio Artigiancredito Sardo	500.000	0,5%
Artigiancassa L.R.51/93 Art.10 Bis	500.000	0,5%
So.G.Aer S.P.A.	480.000	0,5%
Confidi Commercio	454.481	0,4%
Associazione Provinciale Allevatori	434.546	0,4%
Sardabus di Addis Francesco	405.628	0,4%
Banca di Credito Sardo S.P.A.	395.916	0,4%
Cresfidi	357.177	0,3%
Terfidi	339.576	0,3%
Societa' Thalasai Srl	325.368	0,3%
Banca Nazionale del Lavoro Spa	319.234	0,3%
Autolinee Del Golfo S.R.L.	276.439	0,3%
Associazione Interprov. Allevatori	271.036	0,3%
Turmo Travel Srl	253.838	0,2%
Deplanu Giuseppino Redentours	218.478	0,2%
Creditagri Italia S.C.P.A.	217.500	0,2%
Autolinee Antonio Murgia S.R.L.	209.108	0,2%
Dedoni Giulio	206.062	0,2%
Comune di Ulassai	203.713	0,2%
Ministero dello Sviluppo Economico	200.125	0,2%
Banca di Sassari S.P.A.	200.000	0,2%
Finsardegna S.C. A R.L.	200.000	0,2%
Ecosistemi S.R.L.	199.000	0,2%
Autolinee Auton.Caramelli Tours	194.519	0,2%
Coop. Agricola S.Angelo S.C.R.L.	191.759	0,2%
Autolinee Baire S.R.L.	187.913	0,2%
Ascom Fidi	170.218	0,2%
Asara Giuseppe Eredi Autoservizi	154.127	0,1%
Logudoro Tours S.R.L.	146.888	0,1%
Autoservizi Nuova Sun Travel Snc	145.955	0,1%
Compuart Societa' Cooperativa	144.820	0,1%
F.Lli Deplano Snc di Gabriele	140.777	0,1%
Naturalmente Bimbi S.R.L.	138.561	0,1%
Autoservizi Mereu S.R.L.	125.336	0,1%
Autolinee Frau S.R.L.	124.666	0,1%
Tremenhir S.R.L.	121.768	0,1%
Banca Intesa San Paolo	120.000	0,1%
Fidarti Cagliari	119.772	0,1%
Erbosard Due Soc. Coop. A.R.L.	116.140	0,1%
Sun Lines Elite Service S.R.L.	108.321	0,1%
Autoservizi F.A.B. S.R.L.	103.522	0,1%
Artigianfidi Soc. Coop. Nuoro	100.380	0,1%
Unicredit Banca Spa	100.000	0,1%
Totale trasferimenti in conto capitale alle imprese principali	100.772.134	94,7%
Totale trasferimenti in conto capitale ad altre imprese	5.626.736	5,3%
Totale	106.398.870	100,0%

I trasferimenti in conto capitale a enti delle Amministrazioni Locali ammontano a circa 22 milioni di €, tra cui le maggiori liquidazioni risultano quelle trasferite alla gestione commissariale del Servizio Idrico Integrato per la realizzazione di opere infrastrutturali del settore. Risultano inoltre presenti diversi contributi erogati ai Consorzi di bonifica per la realizzazione di opere pubbliche nella distribuzione delle risorse idriche agli agricoltori.

Tavola 63 – Analisi trasferimenti in conto capitale a enti Amministrazioni Locali

Nome Destinatario	Valore	%
Gest. Commiss. Straord.Regolaz.Serv. Idrico Integra. della Sardegna	4.264.162	19,6%
Autorita' Portuale Olbia - Golfo Aranci-Porto Torres	2.750.000	12,6%
Consorzio Industriale Provinciale Oristanese	2.199.792	10,1%
Consorzio di Bonifica della Sardegna Centrale	2.138.070	9,8%
Consorzio di Bonifica del Nord Sardegna	1.228.856	5,7%
Consorzio di Bonifica del Basso Sulcis	1.214.192	5,6%
Consorzio di Bonifica Della Gallura	1.168.774	5,4%
Consorzio di Bonifica dell'Oristanese	1.000.000	4,6%
Comune Di Muravera	792.685	3,6%
Consorzio A.M.P.Tavolara-Olbia	727.500	3,3%
Consorzio i Sentieri del Grano	658.061	3,0%
Cons.Parco Nat.Reg. M.Arci	641.062	2,9%
C.Gest.Provv.Parco Naz.Asinara	626.509	2,9%
Consorzio di Comuni Due Giare Baressa	414.288	1,9%
Consorzio Industr. Provinciale di Nuoro (Sardegna Centrale)	340.500	1,6%
Consorzio Industriale Provinciale N.E. Sardegna Gallura - Olbia	264.375	1,2%
Consorzio Sa Corona Arrubia Villanovaforru	260.023	1,2%
A.N.C.I. Sardegna-Assoc.Reg. dei Comuni della Sardegna - Cagliari	245.600	1,1%
Sa Corona Arrubia Consorzio Turistico - Lunamatrona	217.958	1,0%
Cacip Consorzio Industriale Prov. di Cagliari	216.630	1,0%
Autorita' Portuale di Cagliari	90.000	0,4%
Man Museo D'Arte Provincia di Nuoro	63.209	0,3%
Consorzio per la Zona Industriale di Macomer in Liquidazione	62.000	0,3%
Comune di Sorgono	40.971	0,2%
Parco Reg. Molentargius	39.900	0,2%
Parco di Porto Conte	37.500	0,2%
Abbona Spa Cagliari	34.794	0,2%
Consorzio Z.I.R. di Iglesias	10.193	0,0%
Totale	21.747.606	100,0%

Nella tabella successiva vengono riportati i principali contributi liquidati dall'Amministrazione regionale a Enti dell'Amministrazione centrale. Tra gli stessi risultano rilevanti le liquidazioni fatte alle contabilità speciali n. 5440 per la realizzazione della strada a doppia corsia di collegamento tra Sassari e Olbia e quelli fatti al Commissario Delegato per l'Emergenza alluvione in Sardegna nell'anno 2013.

Tavola 64 – Analisi trasferimenti in conto capitale a enti dell'Amministrazione centrale

Nome Destinatario	Valore	%
Commis.Deleg.Emerg. Alluvione in Sardegna nov.2013	10.000.000	35,3%
Cont.Speciale N. 5440: Pres Reg Sard O. 3869-10 56-13	5.895.000	20,8%
Ministero Sviluppo Economico	908.397	3,2%
Consiglio Nazionale Delle Ricerche	500.000	1,8%
Direz.Reg.le per i Beni Culturali e Paesaggistici della Sardegna	315.000	1,1%
Direzione Didattica Statale 1° circolo Quartu S.Elena	214.842	0,8%
Circolo Didattico Statale G.Dessi	211.987	0,7%
Ist. Compr. Statale "C.Colombo Cagliari	211.658	0,7%
Direzione Didattica Statale 2° circolo Capoterra	210.655	0,7%
Istit.Tecnico Industriale Statale Dionigi Scano Monserrato	208.639	0,7%
Direz. Didattica Statale 1 Circ. san Giovanni Bosco Sestu	206.951	0,7%
Istituto Comprensivo C.Nivola Serra Perdosa Iglesias	205.505	0,7%
Istituto Comprensivo Benetutti	205.381	0,7%
Istituto Compr. Statale B. Croce Pula	204.929	0,7%
Istituto Istruzione Superiore E.Fermi Alghero	203.685	0,7%
Istituto Comprensivo Satta Carbonia	203.311	0,7%
Istit. Compr. Globale Perdasdefogu	203.294	0,7%
Direzione Did. Stat. Via Garavetti Cagliari	203.163	0,7%
I.T. Agrario Duca degli Abruzzi Elmas	202.212	0,7%
Istituto Professionale Industria Artigianato A.Volta Guspini	201.935	0,7%
Istituto Comprensivo N. 2 Alghero	201.496	0,7%
Istituto di Istruzione Superiore I.T.C.G. L. Einaudi Muarvera	201.011	0,7%
Ist. Prof. Industria e Artigianato E.Loi Carbonia	200.620	0,7%
Sc.Istr.Sec.di 1°Gr.Stat.A.Rosas Quartu S.Elena	199.684	0,7%
Istituto Comprensivo Convitto Nazionale Canopoloeno Sassari	199.561	0,7%
Direzione Didattica Statale Guspini	198.955	0,7%
Istituto Comprens. Via Stoccolma Cagliari	198.560	0,7%
Istituto Compr. Stat. A. Manzoni Maracalagonis	197.243	0,7%
Istituto Comprensivo Statale Mandas	197.076	0,7%
Istituto Comprensivo 2 Sa Sedda Siniscola	196.252	0,7%
Istituto Prof.Per I Servizi Sociali Pertini - Secondaria 2° Grado Cagliari	195.459	0,7%
Istituto Magistrale E. D'Arborea Cagliari	195.240	0,7%
Istituto Istruz.Superiore G.Brotzu Quartu S. Elena	195.178	0,7%
Istituto Di Istruzione Superiore Sanluri	195.062	0,7%
Istituto Comprensivo Statale Uras	194.772	0,7%
Istituto Comprensivo Latte Dolce-Agro Sassari	193.093	0,7%
Ist. C. N. 1 Alghero	191.910	0,7%
Istituto Comprensivo Abbasanta	189.984	0,7%
Istituto d'Istruzione Super. Fra Siniscola	188.295	0,7%
Ist.Prof.Stat.per L'Agric. e L'Amb. Don Deodato Meloni Oristano	186.874	0,7%
Istituto Comp. Statale Su Planu Selargius	186.473	0,7%
Istituto Comprensivo di Santadi	185.924	0,7%
Direz. Didattica 2 Circolo San Giuseppe Sassari	185.604	0,7%
Istituto Comprensivo N. 4 Oristano	184.194	0,6%
Istituto Comprensivo San Teodoro	183.994	0,6%
Tortoli 2°- "Monte Attu" Tortoli	182.978	0,6%
Liceo Scientifico Pacinotti Cagliari	182.460	0,6%
Istituto Comprensivo Satta Spano De Amicis Cagliari	180.654	0,6%
Istituto Comprensivo N. 3 Mariangela Maccioni Nuoro	179.645	0,6%
Istituto di Istruz.Super.Classico I.P.A.A. I.P.A.C.L.E. Bosa	178.382	0,6%
Direzione Didattica 3° Circolo Olbia	177.653	0,6%
Istituto Tecnico Comm.le Geometri L.Einaudi Senorbi	177.644	0,6%
Liceo Scientifico Statale Mossa Olbia	175.692	0,6%
Ist. Tec.Stat. Comm.e Turis. S. Satta Macomer	175.432	0,6%
Liceo delle Scienze Umane e Musicali Sebastiano Satta Nuoro	174.277	0,6%
Liceo Scientifico Statale E.Lussu S.Antioco	174.251	0,6%
Istit.Tecnico Geometri Bacaredda Cagliari	171.453	0,6%
Istituto di Istruzione Superiore F.Ciusa Sezione Geometri	165.811	0,6%
Istit.Compr.Stat. San Vero Milis	162.933	0,6%
Istituto di Istruzione Superiore Domenico Alberto Azuni Cagliari	148.827	0,5%
Soprintend.per i Beni Archeologici per le province di Cagliari e Oristano	52.000	0,2%
Istituto Comprensivo Monte Rosello Basso Sassari	42.285	0,1%
Istituto Comprensivo Mons. Saba Elmas	17.170	0,1%
Istituto di Istruzione Superiore Falcone E Borsellino Palau	13.084	0,0%
Istit Istruz Super Costa Azara Sorgono	12.791	0,0%
Convitto Nazionale Vittorio Emanuele II Cagliari	12.529	0,0%
I.T.Minerario 'Asproni' Iglesias	11.362	0,0%
Liceo Scientifico "Leon B. Alberti" Cagliari	11.305	0,0%
Liceo Classico De Castro Oristano	800	0,0%
Totale	28.340.477	100,0%

2.3.5 Analisi degli interessi passivi, degli investimenti fissi, dei rimborsi prestiti ed altre partite

Successivamente all'analisi dei costi di funzionamento e dei trasferimenti o costi dislocati, si è proceduto alla disamina degli altri costi relativi a interessi passivi, agli investimenti fissi, ai rimborsi dei prestiti e alle altre partite (vedasi tavola n° 65). Il valore assoluto di queste grandezze è riportato nella tavola n. 65.

Tavola 65 – Analisi liquidazioni per tipo di costo

Descrizione tipologia di costo	valore	%
Costi di funzionamento	737.763.924	11,2%
Trasferimenti correnti	4.714.815.500	71,7%
Trasferimenti in conto capitale	542.750.267	8,3%
Interessi passivi	49.132.478	0,7%
Investimenti fissi	157.970.112	2,4%
Rimborsi prestiti	163.605.658	2,5%
Altre partite	210.788.758	3,2%
Totale liquidazioni	6.576.826.697	100,0%

Gli interessi passivi liquidati nel corso del 2014 sono pari a 49,1 milioni di € e sono relativi a costi liquidati alla Cassa Depositi e Prestiti e ad altri soggetti anche esteri per debiti contratti nei passati esercizi.

Tavola 66 – Analisi interessi passivi

Tipologia di costo	valore	%
Interessi passivi a Cassa depositi e prestiti a carico della Regione	1.033.893	2,1%
Interessi passivi a Cassa depositi e prestiti a carico dello Stato	13.438.534	27,4%
Interessi passivi ad altri soggetti a carico della Regione	34.660.051	70,5%
Totale interessi passivi	49.132.478	100,0%

Nella tavola n. 67 viene riportato l'elenco analitico dei destinatari degli interessi pagati nel corso del 2014 di cui 99,9% è concentrato su due destinatari la Cassa Depositi Prestiti SpA e la The Bank of New York Mellon.

Tavola 67 – Analisi interessi passivi liquidati per destinatario

Destinatario	valore	%
CASSA DEPOSITI E PRESTITI S.P.A.	1.033.893	2,1%
CASSA DEPOSITI E PRESTITI S.P.A.	13.438.534	27,4%
THE BANK OF NEW YORK MELLON	34.575.414	70,4%
DEXIA CREDIOP S.P.A.	84.637	0,2%
Totale interessi passivi	49.132.478	100,0%

Nella tavola n. 68 sono invece riportati gli investimenti fissi liquidati nel corso del 2014. Gli stessi verranno poi ulteriormente analizzati per meglio capire la natura della spesa. Come riportato nella citata tavola, circa il 78,4% del valore totale è costituito da liquidazioni per beni immobili e il 16,5% per prodotti informatici, mentre solo il 4,9% per i beni mobili e lo 0,2% per altre spese in conto capitale. All'interno di ciascuna categoria i movimenti risultano polverizzati e di ammontare contenuto, ad eccezione dei prodotti informatici dove, con circa l'89,7%, risultano liquidazioni per acquisti software tra cui risaltano le spese per Accenture SpA (6,4 milioni di €) e Sardegna It (4,8 milioni di €).

Tavola 68 – Analisi investimenti fissi liquidati

Tipologia di costo	valore	%
Beni immobili	116.354.837	73,7%
Beni mobili	22.888.671	14,5%
Prodotti informatici	18.417.654	11,7%
Altre spese in conto capitale	308.950	0,2%
Totale investimenti fissi	157.970.112	100,0%

Nella tavola n. 69 vengono riportati gli investimenti fissi per tipo di intervento fatto secondo il codice gestionale di contabilità generale. Dall'analisi si ricava l'alta incidenza delle liquidazioni fatte per interventi sui beni culturali, storici, archeologici ed artistici, che ammontano a circa 37 milioni di €, pari al 32,1% del totale investimenti in beni immobili, di cui 33,9 milioni di € risultano erogati alla società privata Ifras SpA, impresa operante nelle bonifiche ambientali, minerarie e nel recupero dei compendi minerari della Sardegna. Mentre all'interno dei destinatari dell'altro importante aggregato "Infrastrutture idrauliche", che presenta liquidazioni per circa 22,9 milioni di €, risultano impegnate risorse in favore dell'Ente regionale Enas per circa 13,2 milioni di €.

Tavola 69 – Analisi investimenti fissi liquidati

Aggregato di costo	Codice Gestionale	Totale	%
Beni immobili	Terreni disponibili	533.439	0,5%
Beni immobili	Vie di comunicazione	7.378.725	6,3%
Beni immobili	Infrastrutture idrauliche	22.929.392	19,7%
Beni immobili	Infrastrutture portuali e aeroportuali	6.590.850	5,7%
Beni immobili	Infrastrutture telematiche	4.688.626	4,1%
Beni immobili	Altre Infrastrutture	20.285.899	17,4%
Beni immobili	Opere per la sistemazione del suolo	7.171.617	6,2%
Beni immobili	Fabbr.civili indispos. ad uso abit., comm. istit	1.487.723	1,3%
Beni immobili	Beni di val. cultur., storico, archeol. ed arti	37.318.591	32,1%
Beni immobili	Strade ferrate e relativi materiali d'esercizio	7.722.260	6,6%
Beni immobili	Altri beni immobili	247.713	0,2%
Totale beni immobili		116.354.837	100,0%
Prodotti informatici	Hardware	1.756.221	9,5%
Prodotti informatici	Software	16.661.433	90,5%
Totale prodotti informatici		18.417.654	100,0%
Beni mobili	Mezzi di trasporto	22.100.114	96,6%
Beni mobili	Mobili, macchinari e attrezzature non di uso	114.922	0,5%
Beni mobili	Mobili e arredi d'ufficio	73.297	0,3%
Beni mobili	Impianti e attrezzature	218.704	1,0%
Beni mobili	Opere artistiche	8.339	0,0%
Beni mobili	Materiale bibliografico	37.339	0,2%
Beni mobili	Altri beni materiali	158.440	0,7%
Beni mobili	Beni e diritti immateriali	177.516	0,8%
Totale beni mobili		22.888.671	100,0%
Altre spese in conto capitale	Incarichi professionali esterni	308.949,52	100,0%
Totale investimenti fissi		157.970.112	

In particolare, nella tavola n. 70 vengono riportati i rimborsi di prestiti liquidati nel corso del 2014 su debiti contratti precedentemente dall'Amministrazione regionale, mentre i destinatari degli stessi sono riportati nella tavola n. 71.

Tavola 70 – Analisi rimborsi quote capitale prestiti

Tipologia di costo	Valore	%
Rimborso di altri prestiti obbligazionari (a carico della Regione)	24.389.720	14,9%
Rimborso finanziamenti a medio e lungo termine (a carico della Regione)	3.108.630	1,9%
Rimborso quota capitale di mutui e prestiti alla Cassa Depositi e Prestiti (a carico della Regione)	133.307.439	81,5%
Rimborso quota capitale di mutui e prestiti alla Cassa Depositi e Prestiti (a carico dello Stato)	2.799.870	1,7%
Totale rimborsi quote di capitale	163.605.658	100,0%

Tavola 71 – Analisi destinatari rimborsi quote di capitale prestiti

Destinatario	Valore	%
CASSA DEPOSITI E PRESTITI S.P.A.	136.107.309	83,2%
DEXIA CREDIOP S.P.A.	3.108.630	1,9%
THE BANK OF NEW YORK MELLON	24.389.720	14,9%
Totale rimborsi quote capitale	163.605.658	100,0%

Nella tavola n. 72 sono riportate le altre partite liquidate residue relative a oneri straordinari della gestione corrente, oneri relativi a contenziosi e sentenze sfavorevoli, conferimenti di capitale, crediti a famiglie e istituzioni sociali private e crediti verso altri e altre partite varie. Alcune partite sono particolarmente contenute e di valore limitato, mentre altre, come i conferimenti di capitale, risultano di valore rilevante.

Tavola 72 – Analisi altre partite

Aggregato di costo	Descrizione COGE	Totale	%
Oneri straordinari della gestione corrente	Fondo di riserva per la reiscrizione dei residui perenti	91.057.187	43,2%
Imposte e tasse	Iva	7.387.883	3,5%
Partecipazione azionarie e conferimenti di capitale	Partecipazioni azionarie in imprese pubbliche	83.000.000	39,4%
Concessioni di crediti a famiglie e Istituzioni sociali private	Crediti a famiglie e Istituzioni Sociali Private, altri e partite varie	29.343.688	13,9%
Totale altre partite		210.788.758	100,0%

Le liquidazioni relative alle partecipazioni azionarie e conferimento di capitale che presentano risorse impegnate nel 2014 per circa 83,0 milioni di € sono relative a diversi conferimenti di capitale fatti dall'Assessorato dei Lavori Pubblici alla partecipata regionale Abbanoa SpA che risulta l'unico destinatario della spesa. Sono, invece, considerati separatamente gli oneri straordinari della gestione corrente nei quali confluiscono costi come i rimborsi per imposte dichiarate incostituzionali dalla Corte Costituzionale, rimborsi di accise, costi per oneri per contenziosi e sentenze sfavorevoli all'Amministrazione per circa 91,1 milioni di €, di cui risultano movimenti a favore per la società Nuove Iniziative Coimpresa Srl per 84,4 milioni di € per la nota sentenza emessa contro l'Amministrazione regionale.

2.4 IL CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

2.4.1 Introduzione

Il sistema di controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa, previsto dall'art. 65 comma 4 della Legge Regionale n. 31/98, prevede che prima della definitiva sottoscrizione dei contratti integrativi, la compatibilità degli oneri finanziari con i vincoli di bilancio venga accertata dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione. La funzione di controllo rimessa all'Ufficio si sostanzia in un controllo di natura economico/contabile che implica, in primo luogo, una valutazione sulla compatibilità finanziaria in merito alla copertura e sostenibilità degli oneri direttamente derivanti dal contratto, con le risorse allocate nei vari capitoli di bilancio; in secondo luogo, una valutazione sulla compatibilità economica in merito agli effetti indiretti, non immediatamente quantificabili in termini di costo, scaturenti dalle disposizioni contenute negli accordi contrattuali.

Il sistema contrattuale integrativo previsto dagli articoli 58 e seguenti della L.R. n. 31/98 trova la sua disciplina negli artt.10 e segg. del contratto collettivo regionale di lavoro del 15.05.2001 (come modificati dai contratti del 06.12.2005, del 08.10.2008 e del 18.02.2010) del personale dipendente dell'Amministrazione regionale, degli Enti, Agenzie, Aziende e Istituti regionali facenti parte del comparto di contrattazione. I tempi e le procedure per l'espletamento del controllo sono regolamentati dall'art.11 del c.c.r.l. il quale prevede, quale esito delle valutazioni, una certificazione, da parte dell'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, della compatibilità dei costi contrattuali con i vincoli di bilancio.

Il sistema della contrattazione in ambito regionale è stato interessato da vari mutamenti evolutivi nel corso degli anni. Tra le modifiche più significative apportate al sistema originariamente costituito, vanno annoverate:

- la sostituzione del "fondo unificato" (istituito dall'art.9 del CCRL del 28.12.2002) con tre fondi destinati, rispettivamente, alla retribuzione di rendimento, di posizione e alle progressioni professionali, da costituire con differenti tipologie di risorse finanziarie;
- la previsione di un'unica sede di contrattazione integrativa a livello di Amministrazione regionale (oltre al Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale), in luogo di un sistema frammentato, fonte di disparità di trattamento economico tra i dipendenti dello stesso comparto;
- l'inclusione, tra le materie di contrattazione integrativa, degli accordi per l'applicazione dell'istituto delle progressioni professionali orizzontali;
- infine, la semplificazione del sistema di valutazione dei dipendenti attuata attraverso la devoluzione della regolamentazione di dettaglio alla contrattazione integrativa.

Più di recente, il sistema di controllo è stato significativamente condizionato dalle prescrizioni contenute nel D.L.n.78/2010 e successive modificazioni (DPR 122/2013 e L.147/2013) il quale ha imposto comportamenti e azioni finalizzati al contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa.

Le disposizioni normative emanate in risposta alla crisi economico/finanziaria in atto, volte al contenimento della spesa in materia di pubblico impiego (blocco dei rinnovi contrattuali, divieto di aumento del trattamento economico dei dipendenti, blocco e riduzione proporzionale dei fondi per il trattamento accessorio del personale, blocco degli aumenti retributivi connessi alle progressioni economiche), hanno inciso profondamente sulla contrattazione integrativa.

La relazione che segue illustra gli aspetti più significativi riscontrati nella contrattazione integrativa effettuata negli ultimi anni dall'Amministrazione, enti, agenzie, aziende e istituti regionali, con particolare riferimento all'anno 2014.

2.4.2 L'attività di controllo nel periodo delle riforme

Meritocrazia e premialità

L'attività di controllo della compatibilità dei costi derivanti dai contratti integrativi con i vincoli di bilancio posta in essere nel corso degli ultimi anni si è svolta in un contesto in continua evoluzione.

Come è noto, la contrattazione integrativa è stata oggetto di vari interventi da parte del legislatore nazionale volti, inizialmente, all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e all'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e, successivamente, al controllo e contenimento degli effetti espansivi sulle retribuzioni legati alla crisi economico-finanziaria in atto. La normativa di legge ha così imposto stretti vincoli e controlli sulla contrattazione integrativa con l'obiettivo di arginarne e controllarne l'autonomia di spesa.

Il primo radicale intervento di riforma concernente l'utilizzo delle risorse destinate alla contrattazione integrativa, disposto dal Decreto Legislativo n. 150/2009, attuativo della Legge delega n. 15/2009, ha posto l'enfasi sulla meritocrazia, premialità e attribuzione selettiva degli incentivi economici, ribadendo il divieto di erogazione indifferenziata della retribuzione accessoria che, da decenni, si verificava nella pubblica amministrazione. L'esigenza di diffondere la "cultura" della valutazione come modello manageriale per amministratori e dirigenti e di superare gli ostacoli che, di fatto, avevano impedito l'attuazione degli istituti innovativi introdotti dalla normativa sull'ordinamento del lavoro delle P.A., pone al centro della riforma il concetto di "performance" quale elemento chiave per la misurazione e valutazione delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche.

La valorizzazione del merito, a livello regionale, si è concretizzata con l'adozione di un sistema di valutazione della performance individuale e collettiva dei dipendenti. L'erogazione della retribuzione legata alla produttività dei dipendenti era stata caratterizzata, sino al 2005, da una tendenziale distribuzione "a pioggia" ma, in virtù di quanto disposto dall'art. 20 comma 12 della L.R. n. 4/2006 (secondo cui qualsiasi forma di erogazione economica legata alla produttività o ai risultati conseguiti deve scaturire da processi di valutazione del merito), già dal 2006 è subordinata all'applicazione di un processo di valutazione delle prestazioni professionali.

Nella fase di prima applicazione della norma, il primo sistema sperimentale di valutazione era stato introdotto con il Contratto Integrativo del personale dell'Amministrazione regionale del 28.02.2007, riferito all'annualità 2006. Il sistema era stato poi modificato con il CCIL del 25.02.2009 ai fini dell'adeguamento alle disposizioni del CCRL del 08.10.2008 in materia di valutazione; tali disposizioni avevano, infatti, introdotto un sistema utile non solo a migliorare la qualità, l'efficienza e la trasparenza dell'attività amministrativa, ma anche ad incentivare la partecipazione del personale al raggiungimento degli obiettivi e all'attuazione dei programmi prefissati dagli organi di direzione politica. Il sistema previsto dagli artt. 72 e segg. del CCRL si inserisce, infatti, in un processo che collega il sistema di gestione del personale con i sistemi di programmazione e monitoraggio delle attività e di controllo dei risultati; più precisamente, la valutazione delle prestazioni professionali è collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Programma Operativo Annuale di cui all'art. 47 del CCRL del comparto dirigenti.

Considerato che la regolamentazione di dettaglio circa le modalità della valutazione della prestazione individuale e collettiva è demandata alla contrattazione integrativa l'Ufficio, nell'ambito delle valutazioni di competenza, verifica, con un'attività propedeutica al controllo dei costi contrattuali, che le ipotesi contrattuali prevedano che l'erogazione della retribuzione di rendimento sia subordinata all'applicazione del sistema di valutazione, sulla base di apposite schede allegate alle ipotesi contrattuali. Occorre, peraltro, evidenziare che l'erogazione della retribuzione di rendimento non è subordinata solo agli esiti processo di valutazione, ma è sottoposta anche ai vincoli normativi previsti in ordine alle assenze per malattia: Amministrazione, enti, agenzie, aziende e istituti regionali sono, infatti, tenuti al rispetto delle disposizioni di cui all'art. 4 comma 1 della L.R. n. 16/2011 che stabilisce che, con decorrenza dal 01.09.2011, nell'Amministrazione regionale, nelle agenzie e negli enti pubblici della Regione Sardegna si applicano le disposizioni degli articoli 70 e 71 del D.L. n. 112/98, convertito con modificazioni nella Legge n. 113/2008, in tema di decurtazioni retributive in ragione delle assenze per malattia e che la decurtazione retributiva è costituita da trattenute, per ogni giorno di assenza, sull'importo della retribuzione da liquidare al dipendente, a titolo di rendimento o risultato o altro trattamento accessorio assimilabile.

Il legislatore nazionale conferisce, dunque, un preciso vincolo funzionale alla contrattazione integrativa, che deve erogare trattamenti economici accessori finalizzati al perseguimento di incrementi qualitativi di performance delle amministrazioni, attraverso la premialità delle attività e del rendimento delle risorse umane. Valutazione, trasparenza e premialità del merito, secondo quanto disposto dall'Intesa sottoscritta il 30 aprile 2009 dal Governo e dalle parti sociali per l'applicazione dell'Accordo quadro sulla riforma degli assetti contrattuali ai comparti del pubblico impiego, dovranno assumere un ruolo fondamentale nella contrattazione integrativa. In tale ottica, l'Amministrazione regionale ha avviato un percorso di riforma verso il recepimento dei principi, logiche e strumenti del D.Lgs n. 150/09 che ha condotto, nel 2014, ad una rivisitazione della normativa regionale, al fine di renderla coerente con il quadro normativo nazionale.

Nelle more di un'organica revisione della materia, i contratti collettivi integrativi nel periodo successivo alla riforma sono stati, comunque, stipulati nel rispetto delle disposizioni immediatamente efficaci contenute nel citato decreto. Ciò sia in considerazione del D.Lgs. n. 141/2011 che ha fornito chiarimenti interpretativi in ordine alla reale portata e decorrenza delle regole stabilite dal D.Lgs n.150/2009 in materia di sistemi premiali e di incentivazione della produttività, e sia della Deliberazione G.R. n. 13/10 del 15 marzo 2011 per ciò che concerne il rapporto tra ambiti di competenza riservati allo Stato e quelli riservati alla Regione.

Un significativo passo avanti è stato compiuto, di recente, con l'approvazione della L.R. n. 24 del 19 novembre 2014 recante "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione" che, recependo il D.Lgs. n.150/2009, attraverso un intervento di modifica della L.R. n.31/98, ha introdotto, con l'art.8 bis, un sistema di valutazione delle prestazioni dei dirigenti e dei dipendenti, ancorando i principi generali in materia di valutazione delle performance al quadro nazionale di riferimento. I principi generali hanno trovato applicazione in relazione alla valutazione per l'anno 2014, mentre il sistema di valutazione verrà applicato a decorrere dal ciclo delle performance per l'anno 2015.

Le misure di contenimento della spesa pubblica

Il processo di riforma del rapporto di lavoro pubblico apportato dalla "riforma Brunetta" prosegue nel 2010 quando l'attenzione del legislatore nazionale si focalizza, in modo particolare, sul contenimento dei costi in materia di pubblico impiego. In particolare, il Decreto Legge n. 78/2010, convertito nella Legge n. 122/2010 recante "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica", e successivamente modificato, contiene disposizioni finalizzate alla riduzione dei fondi destinati alla retribuzione accessoria dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche, che hanno inciso significativamente sulla contrattazione integrativa. Le prescrizioni dettate dal citato decreto legge hanno, poi, subito ulteriori modifiche da parte di disposizioni, per alcuni aspetti

sovrapposte, che sono andate a regolamentare la stessa materia (DPR 122/2013 e L. 147/2013).

La contrattazione integrativa degli enti, agenzie, aziende e istituti regionali effettuata negli ultimi anni risulta, quindi, inserita in un contesto normativo complesso e in continuo mutamento. Pertanto, l'attività di controllo sulla compatibilità dei costi contrattuali anche nell'anno 2014 è stata caratterizzata, prevalentemente, dall'analisi delle problematiche scaturite dai vari interventi normativi in materia.

L'Ufficio ha fornito una costante attività di supporto ad enti e agenzie regionali al fine di facilitare l'applicazione delle prescrizioni normative e la quantificazione delle risorse destinate alla contrattazione; ciò in concerto con la Direzione Generale del Personale che, oltre a verificare la regolarità della costituzione dei fondi destinati alla retribuzione accessoria, secondo la procedura prevista dalla DGR n. 21/44 del 3 giugno 2010, fornisce indicazioni operative sulle relative procedure di quantificazione.

Come è noto, l'attività di cui all'art. 65 comma 4 della L.R. 31/98 si innesta su un iter procedurale (previsto, in via generale, per il controllo degli atti degli Enti/agenzie regionali dalla DGR n.21/44 del 2010) che prevede un'attestazione di regolarità, da parte della Direzione Generale del Personale, in merito alla quantificazione dei fondi destinati alla retribuzione accessoria dei dipendenti degli enti/agenzie regionali sottoposti a controllo ai sensi della L.R. n. 14/95. La metodologia adottata (estesa anche alle aziende, istituti e agenzie regionali di recente costituzione), contribuisce a definire correttamente la quantificazione delle risorse finanziarie da destinare alla contrattazione integrativa, accelerando, in tal modo, la definizione del procedimento volto alla certificazione dei costi contrattuali.

In questa fase di incisive riforme si è reso necessario effettuare un'analisi di varie problematiche interpretative emerse nella pratica applicazione del delineato nuovo quadro normativo, in particolare quelle scaturenti dal problema dell'immediata applicabilità o meno delle disposizioni della normativa nazionale tese a fissare un tetto alla crescita complessiva delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa. L'Ufficio, anche sulla base dei chiarimenti interpretativi forniti con la Deliberazione G.R. n. 13/10 del 15 marzo 2011 in merito al rapporto tra ambiti di competenza riservati allo Stato e quelli riservati alla Regione, ha effettuato un'accurata cernita tra le disposizioni normative da considerarsi "imperative", ossia immediatamente applicabili nella Regione e quelle che, al contrario, necessitano di un recepimento a livello regionale. Invero, mentre alcune disposizioni del decreto legge trovano diretta applicazione nella Regione, in quanto riconducibili a materie di competenza esclusiva dello Stato o emanate nell'ambito dei poteri di coordinamento della finanza pubblica altre, invece, riguardano principi generali dell'ordinamento la cui attuazione è rimessa all'autonomia del legislatore regionale.

In sede di prima applicazione della normativa, l'attività di controllo dei costi contrattuali è stata, quindi, preceduta dalla verifica della congruità degli accordi rispetto alle disposizioni normative immediatamente applicabili a tutte le amministrazioni pubbliche, che incidono sulla quantificazione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria.

In particolare, il controllo ha riguardato l'accertamento della conformità delle ipotesi contrattuali rispetto alle prescrizioni di cui all'art. 9 del D.L. n. 78/2010 (che trovano applicazione diretta nella Regione), che prevedeva il divieto di superamento, negli anni 2011-2013, dell'importo complessivo del trattamento economico ordinariamente spettante ai pubblici dipendenti nel 2010, compreso il trattamento accessorio, la limitazione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria all'importo del 2010 e la loro riduzione in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio, nonché, la limitazione, ai soli effetti giuridici, delle eventuali progressioni di carriera comunque denominate. Tali disposizioni sono state prorogate al 31 dicembre 2014 dall'art.1 comma 1 lett.a) del D.P.R. n. 122 del 4 settembre 2013.

Anche nell'anno 2014 l'attività dell'Ufficio si è concentrata sulla verifica del rispetto delle disposizioni contrattuali che disciplinano la quantificazione dei fondi destinati alla retribuzione accessoria (fondo per la retribuzione di rendimento, fondo per la retribuzione di posizione e fondo per le progressioni professionali), da effettuarsi in armonizzazione con i vincoli imposti dalla normativa nazionale volti a porre un limite alla crescita dei fondi della contrattazione integrativa.

L'attività dell'Ufficio è stata contraddistinta, in linea generale, dalle problematiche riscontrate dagli enti/agenzie regionali, in merito alle modalità operative di costituzione dei fondi contrattuali alla luce dei vincoli imperativi introdotti dalla recente normativa e dalle relative incertezze applicative.

Uno dei dubbi interpretativi ha riguardato l'applicazione del divieto di superamento dell'ammontare delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale rispetto al corrispondente importo del 2010. In particolare, ci si è soffermati sulle modalità operative di riduzione del fondo da applicare o con riferimento all'ammontare complessivo delle risorse, ovvero, alle singole voci variabili ad esso destinate.

Un altro aspetto critico ha riguardato l'ulteriore limite posto dall'art. 9 co.2 bis e quindi, le modalità di riduzione del fondo proporzionalmente al personale in servizio.

In considerazione delle svariate richieste di delucidazioni in ordine alla corretta applicazione dell'art. 9 del D.L. n. 78/2010 riguardo la quantificazione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria, l'Ufficio, unitamente alla Direzione Generale del Personale, ha fornito i chiarimenti interpretativi, tenendo conto degli indirizzi di cui alla DGR n.13/10 del 15 marzo 2011 e dei vari orientamenti e indicazioni operative emanati dai competenti ministeri (circolari esplicative n. 7/2010 e n.1/2011 del Dipartimento della Funzione Pubblica e

circolari n. 12/2011 e n. 25/2012 della Ragioneria Generale dello Stato) con riferimento alle singole disposizioni relative al contenimento dei trattamenti economici.

Le Circolari della Ragioneria Generale dello Stato n. 12/2011 e n. 25/2012 hanno, infatti, fornito le indicazioni operative in merito ai vincoli imposti dal legislatore con l'art.9 del D.L. n.78/2010, nonché, gli schemi di Relazione illustrativa e Relazione tecnico-finanziaria ai contratti integrativi.

Enti e agenzie regionali hanno, pressoché, seguito le soluzioni interpretative fornite in merito ai vincoli di legge, applicando le limitazioni previste dall'art.9 comma 2-bis del D.L. n.78/2010 al fondo destinato al trattamento accessorio nel suo complesso, senza effettuare ulteriori distinzioni basate sul carattere (variabile o stabile) delle risorse che confluiscono nel fondo stesso.

Per quanto riguarda le modalità operative per la quantificazione delle riduzioni del fondo di rendimento in relazione alla riduzione del personale (rispetto al limite determinato con riferimento alle risorse 2010, o rispetto alle risorse quantificate di anno in anno in misura minore o uguale al 2010), la soluzione interpretativa fornita agli enti, in coerenza con la finalità della norma, è stata la riduzione in proporzione alla diminuzione del personale in servizio rispetto al 2010.

Per quel che riguarda, invece, le disposizioni normative non immediatamente applicabili, nelle more del recepimento della normativa nazionale a livello regionale, in particolare quelle che prevedono che i contratti integrativi siano corredati dalle relazioni tecnico-finanziarie e illustrative, è stata suggerita l'opportunità di allegare agli stessi la documentazione introdotta dalla riforma, anche nell'ottica dell'armonizzazione degli atti di contrattazione posti in essere nell'ambito dello stesso comparto. La redazione della relazione illustrativa e della relazione tecnico-finanziaria, oltre a rappresentare un elemento di trasparenza utile ad esplicitare in modo dettagliato le scelte contrattuali connesse agli aspetti di compatibilità economica-finanziaria, può costituire un valido strumento di supporto all'attività di controllo.

Allo stato attuale solo alcuni enti/agenzie hanno ottemperato a tale adempimento procedurale mentre, la maggior parte di essi, dedica maggiore attenzione alla corretta attuazione della procedura volta alla quantificazione delle risorse da destinare alla contrattazione integrativa. Ad ogni modo, nelle more della specificazione delle forme di applicazione della disciplina nazionale a livello regionale, in considerazione delle prescrizioni introdotte dal D.Lgs. n. 33/2013 in materia di trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, le relazioni tecnico-finanziarie e illustrative dovrebbero essere poste a corredo dei contratti integrativi e sottoposte a pubblicazione sul sito istituzionale.

I contratti integrativi, ai sensi dell'art. 11 comma 1 del CCRL, hanno durata quadriennale e, in base al principio di ultrattività, in assenza di attivazione della nuova contrattazione,

restano in vigore fino alla sottoscrizione dei successivi, naturalmente, con i limiti, anche economici, ivi individuati.

L'analisi dei documenti trasmessi dagli enti nel 2014 evidenzia che, nell'anno di riferimento, solamente alcuni enti/agenzie hanno sottoscritto il contratto integrativo, di cui uno relativo alla sola parte normativa il cui controllo esula dalle competenze dell'Ufficio.

Per quel che riguarda l'Agenzia regionale per il Lavoro, in data 14 febbraio 2014 è stata rilevata la mancanza dei presupposti necessari per il rilascio della certificazione di compatibilità con i vincoli di bilancio degli oneri derivanti dall'ipotesi contrattuale relativa alle progressioni professionali, sottoscritta il 26 novembre 2013. In data 8 aprile 2014 è stata, invece, certificata l'ipotesi di accordo del 17 marzo 2014 relativa alla retribuzione di rendimento 2013; l'Ufficio ha rilevato, in tal caso, una quantificazione eccessiva del fabbisogno di risorse finanziarie stanziata per la retribuzione del lavoro straordinario, le cui economie sono destinate ad incrementare il fondo per la retribuzione di rendimento. Gli indirizzi legislativi sul contenimento della spesa per il personale, nonché, le disposizioni di cui all'art. 37 del CCRL, impongono, infatti, un'attenta valutazione degli stanziamenti previsti in bilancio per i compensi per il lavoro straordinario.

Per quanto riguarda, invece, l'ENAS, l'ipotesi di contratto integrativo relativa al rendimento 2013, sottoscritta in data 8 aprile 2014, è stata certificata dall'Ufficio il 5 maggio 2014.

Le ipotesi contrattuali sottoscritte dall'AREA in data 11 dicembre 2013, relative, rispettivamente, alle progressioni professionali e alla retribuzione di posizione 2013 e di rendimento 2012 sono state certificate in data 5 febbraio 2014 la prima, e il 7 febbraio 2014, la seconda.

L'Agenzia LAORE ha, infine, sottoposto al controllo un'ipotesi di contratto - parte normativa, sottoscritta il 27 febbraio 2014 ma, come è noto, le disposizioni prive di riflessi economici non costituiscono oggetto di valutazione ai sensi dell'art. 65 della L.R. 31/98.

L'attività istruttoria effettuata sulle ipotesi contrattuali ha rilevato, regolarmente, la carenza della documentazione amministrativa e contabile necessaria per i controlli di competenza; ciò ha comportato l'allungamento dei tempi previsti dall'art. 11 del CCRL per la definizione degli adempimenti istruttori.

Il contesto attuale è, dunque, dominato da una serie di vincoli stringenti che, a partire dal 2010, hanno ridotto la disponibilità di risorse finanziarie destinate alla contrattazione integrativa e fortemente limitato il ricorso ad alcuni istituti tipicamente contrattuali come, ad esempio, quello delle progressioni professionali orizzontali. Come verrà meglio illustrato nella parte dedicata, l'art. 9 del D.L. n. 78/10 convertito nella L. n.122/2010 aveva, infatti, imposto il blocco delle progressioni economiche relative agli anni 2011, 2012, 2013 (prorogato poi al 2014 dal DPR n. 122/2013), consentite ai fini esclusivamente giuridici.

2.4.3 L'istituto delle progressioni professionali

Il controllo sui costi contrattuali ha riguardato anche gli oneri derivanti dall'applicazione dell'istituto delle progressioni professionali orizzontali effettuate dall'Amministrazione regionale, CFVA, Enti, Agenzie, Aziende e Istituti regionali a partire dal 2006.

L'attività di controllo è stata caratterizzata dall'analisi delle problematiche scaturite dall'attuazione delle disposizioni in materia di progressioni professionali contenute nell' "Accordo sulle progressioni professionali all'interno della categoria o area" del 10 novembre 2009 per il personale (escluso quello dirigenziale), dipendente dell'Amministrazione regionale, degli Enti, Agenzie, Aziende e Istituti regionali facenti parte del comparto di contrattazione. L'Accordo stabiliva i requisiti di partecipazione e le modalità di effettuazione delle progressioni, rinviando a ciascuna sede di contrattazione integrativa la specificazione dei criteri per la formazione delle graduatorie.

L'attendibilità dei costi derivanti dall'accordo e la compatibilità degli stessi con gli strumenti di programmazione finanziaria, veniva accertata dalla Corte dei Conti la quale, ribadendo il divieto di ogni automatismo (le amministrazioni pubbliche non possono erogare trattamenti economici accessori che non corrispondano alle prestazioni effettivamente rese) evidenziava le proprie perplessità in merito alla previsione di "una sorta di progressione automatica" per l'anno 2006 contenuta nella norma transitoria di cui all'art. 3, in contrasto con quanto disposto nell'Accordo del 20 giugno 2005; l'organo di controllo rilevava, inoltre, riguardo ai criteri da utilizzare per la selezione, l'eccessiva incidenza data all'anzianità di servizio.

Le risorse finanziarie destinate al fondo per le progressioni professionali (ex art. 102 ter del CCRL) sono state ripartite dalla Giunta regionale (con DGR n. 39/25 del 23.09.2011, rettificata con DGR n. 48/31 del 01.12.2011), tra Amministrazione, Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale, Enti, Agenzie, Aziende e Istituti del comparto, secondo criteri di proporzionalità tra risorse da ripartire e personale, nonché, di perequazione dei fondi disponibili presso gli Enti/Agenzie; alcuni di questi (che provvedono alla copertura degli oneri contrattuali con risorse proprie), al fine di assicurare una percentuale di transiti omogenea a quella delle amministrazioni del comparto, hanno provveduto alla copertura degli oneri contrattuali con risorse del proprio bilancio.

Ciascuna sede di contrattazione integrativa ha effettuato le progressioni in ottemperanza alle previsioni contenute nell'Accordo, inviando le relative ipotesi contrattuali all'Ufficio del Controllo interno di Gestione ai fini della prescritta certificazione di compatibilità dei costi.

Per quel che riguarda l'Amministrazione regionale, in data 3 ottobre 2011, in attuazione dell'Accordo, è stata sottoscritta l'ipotesi di contratto integrativo per le progressioni professionali per regolamentare i passaggi di livello economico dei dipendenti dell'Amministrazione regionale (esclusi quelli con qualifica dirigenziale), all'interno della categoria o area, per il periodo compreso tra il 2007 e il 2010 (esteso al 2006 per una categoria di dipendenti in virtù della norma transitoria di cui all'art. 3). L'Ufficio ha effettuato il

controllo sui costi contrattuali, i cui esiti istruttori sono stati subordinati alla definizione delle problematiche scaturite dai limiti delle risorse finanziarie disponibili nel fondo destinato alle progressioni professionali dell'Amministrazione; a seguito della certificazione positiva, il contratto è stato definitivamente sottoscritto il 28 ottobre 2011.

Il contratto collettivo integrativo per le progressioni professionali del CFVA, per gli anni 2007/2010, è stato certificato dall'Ufficio il 16 novembre 2011 (alle condizioni indicate nel relativo provvedimento) ed è stato sottoscritto in via definitiva il 18 novembre 2011.

Il contingente di personale ammesso al transito nel livello retributivo superiore, per ciascun anno di riferimento, è stato necessariamente limitato alle risorse finanziarie disponibili che però, di fatto, si sono rivelate scarse per dare concreta attuazione alle previsioni contrattuali; la carenza di risorse finanziarie ha comportato l'esclusione di una percentuale pressoché irrisoria di dipendenti i quali, pur in possesso dei requisiti richiesti dall'Accordo, non hanno potuto beneficiare delle progressioni economiche per insufficiente disponibilità finanziaria.

Il blocco della crescita dei trattamenti economici accessori del personale della Pubblica Amministrazione imposto dal citato D.L.78/2010 e prorogato al 2014 dal DPR n. 122/2013, ha comportato la riapertura della contrattazione integrativa relativa alle progressioni professionali esclusivamente ai fini giuridici, sia per indisponibilità di risorse e sia per la persistenza dei limiti di incremento di spesa posti dalla normativa nazionale.

Nelle more della nuova contrattazione integrativa, in data 29 luglio 2013 è stato definitivamente sottoscritto l'Accordo per il riconoscimento dell'ultrattività del contratto integrativo per l'Amministrazione Regione Sardegna sottoscritto il 28 ottobre 2011". In virtù dell'Accordo e come disposto dall'art. 9, comma 21 del D.L. n. 78/2010 e dall'art. 1 del D.P.R. 4 settembre 2013, n. 122, le progressioni professionali decorrenti dal 1° gennaio 2011 nel quadriennio 2011/2014 hanno avuto effetti esclusivamente giuridici per il personale in possesso dei requisiti ma rimasto escluso dalle stesse per carenza di risorse. L'Ufficio ha rilasciato la certificazione dei costi contrattuali in data 23 luglio 2013, utilizzando quale parametro applicativo (in considerazione di vincoli normativi) le risorse contrattuali quantificate ai sensi dell'art.102 ter del CCRL.

L'accordo per il riconoscimento dell'ultrattività del contratto integrativo del CFVA del 18 novembre 2011 in materia di progressioni professionali è stato sottoscritto in via definitiva il 30 gennaio 2014, a seguito della certificazione dei costi rilasciata in data 11 dicembre 2013. In virtù dell'Accordo e come disposto dalla citata normativa in materia, la procedura delle progressioni professionali, già attivata per il periodo 2007/2010 ha consentito per il triennio successivo, l'inserimento nelle relative graduatorie (esclusivamente ai fini giuridici) del personale rimasto escluso per carenza di risorse. Infatti, solo a decorrere dal 2015, in virtù della cessazione dei vincoli contenuta nell'art.1 co.256 della Legge di Stabilità 2015 n. 190 del 23 dicembre 2014, le progressioni giuridiche possono avere anche effetti economici.

2.4.4 La retribuzione di posizione e di rendimento nell'Amministrazione regionale e nel CFVA.

La ripartizione dei fondi contrattuali destinati alla retribuzione di posizione e di rendimento dell'Amministrazione regionale e del CFVA viene effettuata sulla base delle risorse finanziarie stanziare con apposita norma inserita nella legge di bilancio che stabilisce, altresì, la procedura di riparto tra le varie direzioni generali: il direttore generale dell'Assessorato della Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio, sulla base di una determinazione del direttore del servizio competente dell'Assessorato degli Affari generali, personale e riforma della regione, emessa su conforme deliberazione della Giunta regionale, provvede ad assegnare le somme destinate alla retribuzione di posizione e di rendimento, a ciascuna direzione generale e alle altre partizioni amministrative.

La ripartizione dei fondi contrattuali destinati alla retribuzione di posizione e di rendimento avviene sulla base di specifici criteri:

- La ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione di rendimento (ex art.102 CCRL) avviene sulla base del criterio stabilito dall'art. 104 del CCRL vigente il quale ha stabilito, al fine di favorire un'equa distribuzione delle risorse, che il fondo deve essere distribuito tra le diverse direzioni generali e partizioni amministrative, in proporzione con il personale in servizio. La ripartizione tiene conto, altresì, delle prescrizioni contenute nell'art. 47 commi 9 bis e 9 ter della L.R. n. 31/98, in base alle quali i compensi per l'attività di progettazione e di pianificazione e le somme riscosse a titolo di diritti ed onorari a seguito di sentenza passata in giudicato o provvisoriamente esecutiva, sostituiscono le retribuzioni di rendimento e le relative quote vengono ridistribuite proporzionalmente tra tutte le direzioni generali. Con determinazione n. 7519/194 del 30 marzo 2015, rettificata con determinazione n. 8430/222 del 9 aprile 2015 la Direzione Generale del Personale ha provveduto alla ripartizione del fondo di rendimento per l'anno 2014 quantificato ai sensi dell'art. 102 CCRL vigente, tenendo conto che, ai sensi dell'art. 9 comma 2 bis del D.L. n.78/2010 il fondo non può superare l'importo del 2010 e che lo stesso deve essere automaticamente ridotto in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio rispetto al 2010; è stato, inoltre, tenuto conto di quanto indicato dalla Ragioneria Generale dello Stato relativamente al lavoro straordinario nella circolare n. 25 del 19 luglio 2012 e nelle relative note applicative e schemi di relazione tecnico-finanziaria, gestendo la relativa spesa in conformità ai vincoli di legge. Di conseguenza, sono state escluse dal fondo di rendimento 2014 le economie derivanti dal capitolo del lavoro straordinario del 2013 e, per omogeneità di calcolo, le economie del 2009 dall'importo del fondo 2010.

Il fondo per la retribuzione di rendimento anno 2014 risulta pari a euro 6.416.672,48, di cui euro 4.099.953,49 destinati all'area di contrattazione dell'Amministrazione regionale ed euro 2.316.718,99 destinati all'area di contrattazione del CFVA.

- La ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione di posizione (ex art.102 bis CCRL) si basa sui criteri definiti dalla Giunta regionale, volti a garantire un equilibrio nella ripartizione delle risorse destinate all'organizzazione interna. I criteri approvati con Deliberazioni della Giunta Regionale n. 34/33 del 20.07.2009, n. 55/27 del 16.12.2009 (per l'incarico di consegnatario) e n. 30/55 del 12.07.2011 fanno riferimento, per lo più, al parametro dimensionale medio di n. 7 unità per settore, numero variabile a seconda della specificità delle competenze e delle attività di ogni singola struttura (programmazione, controllo, gestione, studio o ricerca; fanno eccezione le direzioni con un organico superiore alle 150 unità con articolazioni periferiche per le quali si applica un parametro superiore alla media, le direzioni generali di piccole dimensioni e le altre partizioni organizzative che hanno un organico mediamente di 50 unità, alle quali viene applicato un parametro inferiore). Ad ulteriore specificazione, i criteri prevedono un limite di utilizzo del 70% delle risorse per l'istituzione e la retribuzione delle strutture organizzative e la destinazione del restante 30% alle altre tipologie di utilizzo, riservando almeno la metà di tali somme per l'attribuzione di incarichi incentivanti o per la costituzione dei gruppi di lavoro. I criteri per l'utilizzazione del fondo di posizione, stabiliti dai citati provvedimenti deliberativi, trovano applicazione anche negli enti e agenzie del comparto regionale. Con determinazione n.5284/149 del 3 marzo 2014 la Direzione Generale del Personale ha provveduto alla ripartizione del fondo di posizione per l'anno 2014 sulla base dei suddetti criteri, tenendo conto delle modifiche intervenute nell'organizzazione sotto il profilo dimensionale e organizzativo, nonché della specificità delle diverse realtà organizzative.

Il fondo per la retribuzione di posizione anno 2014 corrisponde a euro 5.721.000,00 di cui euro 4.641.881,00 destinati all'area di contrattazione dell'Amministrazione regionale ed euro 1.079.119,27 destinati all'area di contrattazione del CFVA; l'importo è comprensivo delle risorse annuali destinate agli incarichi di consegnatario per un importo complessivo pari a euro 210.000,00 come stabilito dall'art.1 comma 42 della L.R. n.1/2009 e dall'art.5 comma 6 della L.R. n.7/2014, e delle risorse annuali destinate alla retribuzione di posizione del personale operante presso il CRP per un importo pari a euro 40.394,68, come stabilito dall'art.3 comma 12 della L.R. n.3/2008.

Lo stato della ripartizione dei fondi contrattuali (posizione e rendimento) dell'Amministrazione regionale e del CFVA viene illustrato dettagliatamente nelle tavole allegate di seguito.

2.4.5 Conclusioni

Il sistema contrattuale del comparto Amministrazione, Agenzie ed Enti è in fase di transizione posto che le recenti riforme in materia condizioneranno la contrattazione che interverrà a seguito della scadenza del blocco contrattuale in atto. Secondo gli indirizzi forniti dalla Giunta Regionale con DGR n. 30/19 del 30.07.2013, la prossima contrattazione collettiva relativa al triennio 2013-2015 dovrà, infatti, conseguire l'obiettivo fondamentale di rivisitare le norme contrattuali vigenti per apportare le dovute modifiche, integrazioni e abrogazioni, in modo da renderle coerenti con l'attuale quadro normativo nazionale e regionale.

In particolare, per quanto riguarda le progressioni professionali, dovranno essere rivisitate le norme riguardanti la definizione dei contingenti e gli ambiti contrattuali per superare le problematiche emerse nelle sedi di contrattazione integrativa; potranno, inoltre, essere riviste le modalità di costituzione del fondo al fine di uniformarle a quelle degli altri comparti del pubblico impiego. Allo stesso modo, per quanto riguarda i fondi per la retribuzione di posizione e di rendimento, dovranno essere attualizzate, a parità di risorse, le voci di composizione dei fondi contrattuali.

E' auspicabile, quindi, che a livello regionale si provveda in tempi rapidi ad una revisione organica della materia nel quadro dei principi introdotti dalle leggi di riforma che dovrebbe portare ad una nuova disciplina per l'attribuzione dei compensi accessori. Il recepimento delle innovazioni introdotte consentirà che anche l'attuale impianto delle modalità di controllo dei costi contrattuali, possa essere ridefinito secondo un'impostazione più aderente al dettato normativo, nell'ottica della massima conoscibilità e trasparenza. Peraltro, l'applicazione degli schemi di relazione illustrativa e relazione tecnico finanziaria ai contratti integrativi, predisposti dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato nell'ambito del disegno di trasparenza e uniformazione degli atti della contrattazione integrativa avviato nel 2009, potrà far sì che l'attività di controllo venga realizzata su basi uniformi e coerenti, contribuendo, inoltre, a dare contezza di quanto la contrattazione di secondo livello sia effettivamente improntata al criterio della premialità e valorizzazione del merito.

Nelle more di un complessivo riordino della materia, la Giunta regionale, con deliberazione n. 17/20 del 13 maggio 2014, ha avviato un processo di riordino e razionalizzazione dell'assetto organizzativo, inizialmente a livello di Amministrazione regionale, finalizzato al recepimento dei principi di contenimento della spesa pubblica imposti dal legislatore nazionale. L'estensione dell'intervento all'intero comparto contrattuale potrà consentire l'effettivo raggiungimento dell'obiettivo primario della riduzione dei costi della macchina amministrativa regionale nel suo complesso.

Tavola 1 - Ripartizione fondi contrattuali Amministrazione Regionale e C.F.V.A.

FONDI	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
POSIZIONE*	5.327.019,68	5.281.000,00	5.340.152,00	5.611.000,00	5.651.000,00	5.721.000,00
di cui quota consegnatario	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	210.000,00
RENDIMENTO**	6.448.355,92	6.091.491,35	6.064.384,94	5.993.499,87	6.279.856,52	6.416.672,482

* Il fondo per la retribuzione di posizione comprende la somma di euro 160.000,00 (euro 210.000,00 per il 2014) destinata all'incarico dei consegnatari ex L.R. n.1/2009, art.1 comma 42 e L.R. n.7/2014, art.5 comma 6.

** Il fondo di rendimento è stato quantificato secondo quanto indicato nella circolare n.25 del 2012 della Ragioneria generale dello Stato, tenendo conto delle limitazioni di cui all'art.9 co.2bis del DL 78/2010.

Tavola 2 - Ripartizione fondi contrattuali Amministrazione Regionale

FONDI	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
POSIZIONE	4.321.729,49	4.279.565,63	4.278.998,08	4.549.759,93	4.589.759,93	4.641.880,73
di cui quota consegnatario	134.799,20	134.799,20	134.799,20	134.799,20	134.799,20	166.920,00
RENDIMENTO	4.146.559,51	3.848.474,14	3.843.059,57	3.833.721,14	4.004.931,18	4.099.953,49

Tavola 3 - Ripartizione fondi contrattuali C.F.V.A.

FONDI	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
POSIZIONE	1.005.290,19	1.001.434,37	1.061.153,92	1.061.240,07	1.061.240,07	1.079.119,27
di cui quota consegnatario	25.200,80	25.200,80	25.200,80	25.200,80	25.200,80	43.080,00
RENDIMENTO	2.301.796,41	2.243.017,21	2.221.325,38	2.159.778,73	2.274.925,34	2.316.718,99

Tavola 4 - Ripartizione fondo di posizione Amministrazione Regionale e CFVA

Direzioni Gen. e altre partizioni amministrative	Fondo 2010	Fondo 2011	Variazione 2010 - 2011	Inc/Dec %	Fondo 2012	Variazione 2011 - 2012	Inc/Dec %	Fondo 2013	Variazione 2012 - 2013	Inc/Dec %	Fondo 2014	Variazione
Pres	296.034,13	287.338,48	- 8.695,65	- 2,94	297.876,43	10.537,95	3,67	290.876,43	- 7.000,00	- 2,35	280.876,43	- 10.000,00
Ar Leg	79.852,33	74.748,79	- 5.103,54	- 6,39	77.376,17	2.627,38	3,51	77.376,17	-	-	77.376,17	0,00
Rag	226.100,09	222.327,51	- 3.772,58	- 1,67	230.446,37	8.118,86	3,65	230.446,37	-	-	230.446,37	0,00
Prog unit	2.322,00	40.875,65	38.553,65	1.660,36	60.300,00	19.424,35	47,52	71.289,51	10.989,51	18,22	85.474,85	14.185,34
Prot civ			-		100.000,00	100.000,00		116.520,00	16.520,00	16,52	130.660,00	14.140,00
Comun			-			-		30.480,00	30.480,00		65.217,60	34.737,60
Distr idr	122.561,86	116.732,39	- 5.829,47	- 4,76	120.922,00	4.189,61	3,59	120.922,00	-	-	120.922,00	0,00
Uff isp	26.072,61	31.654,04	5.581,43	21,41	32.772,45	1.118,41	3,53	21.782,94	- 10.989,51	- 33,53	4.402,40	- 17.380,54
ENPI	30.223,34	33.825,38	3.602,04	11,92	34.929,99	1.104,61	3,27	34.929,99	-	-	34.929,99	0,00
Aff Gen	129.580,56	128.182,46	- 1.398,10	- 1,08	132.798,14	4.615,68	3,60	132.798,14	-	-	132.798,14	0,00
Pers	230.629,90	231.233,12	603,22	0,26	239.683,36	8.450,24	3,65	239.683,36	-	-	239.683,36	0,00
Uff Contr	32.941,36	32.767,24	- 174,12	- 0,53	33.927,08	1.159,84	3,54	33.927,08	-	-	35.329,48	1.402,40
Progr e bil	153.623,32	163.860,23	10.236,91	6,66	169.803,49	5.943,26	3,63	169.803,49	-	-	169.803,49	0,00
CRP	44.534,68	44.534,68	-	-	44.534,68	-	-	44.534,68	-	-	44.534,68	0,00
Ent Loc	400.735,53	399.657,81	- 1.077,72	- 0,27	413.675,27	14.017,46	3,51	413.675,27	-	-	419.284,87	5.609,60
Pian Urb	378.953,95	378.279,81	- 674,14	- 0,18	391.963,94	13.684,13	3,62	391.963,94	-	-	394.573,54	2.609,60
Dif Amb	235.159,69	229.324,77	- 5.834,92	- 2,48	237.704,00	8.379,23	3,65	237.704,00	-	-	237.704,00	0,00
CFVA	1.001.434,37	1.061.153,92	59.719,55	5,96	1.061.240,07	86,15	0,01	1.061.240,07	-	-	1.079.119,27	17.879,20
Agr	237.101,03	235.049,81	- 2.051,22	- 0,87	243.642,07	8.592,26	3,66	243.642,07	-	-	243.642,07	0,00
Tur	176.366,26	170.166,06	- 6.200,20	- 3,52	176.343,97	6.177,91	3,63	176.343,97	-	-	176.343,97	0,00
Lav pub	335.316,90	323.117,40	- 12.199,50	- 3,64	334.748,91	11.631,51	3,60	334.748,91	-	-	340.358,51	5.609,60
Ind	132.268,57	133.907,50	1.638,93	1,24	138.736,21	4.828,71	3,61	138.736,21	-	-	138.736,21	0,00
Lav	250.434,34	238.881,13	- 11.553,21	- 4,61	247.497,06	8.615,93	3,61	247.497,06	-	-	247.301,86	- 195,20
Ben Cul	243.551,98	234.500,52	- 9.051,46	- 3,72	243.012,89	8.512,37	3,63	243.012,89	-	-	244.415,29	1.402,40
Pub Ist	77.182,99	74.271,70	- 2.911,29	- 3,77	76.881,33	2.609,63	3,51	76.881,33	-	-	76.881,33	0,00
San	214.775,60	215.648,30	872,70	0,41	223.518,62	7.870,32	3,65	223.518,62	-	-	223.518,62	0,00
Pol Soc	87.390,03	106.554,54	19.164,51	21,93	110.365,43	3.810,89	3,58	110.365,43	-	-	110.365,43	0,00
Tras	135.852,58	131.558,76	- 4.293,82	- 3,16	136.300,07	4.741,31	3,60	136.300,07	-	-	136.300,07	0,00
TOTALE	5.281.000,00	5.340.152,00	59.152,00	1,12	5.611.000,00	270.848,00	5,07	5.651.000,00	40.000,00	0,71	5.721.000,00	70.000,00

* Il totale non comprende l'importo destinato all'incarico dei consegnatari (ex LR 1/2009, art. 1, co 42 e LR 7/2014 art.5 co.6) pari a € 210.000 ripartito tra le direzioni generali e le altre partizioni amministrative.

Tavola 5 - Ripartizione fondo di rendimento Amministrazione Regionale e CFVA

Direzioni Gen. e altre partizioni amministrative	Fondo 2010	Fondo 2011	Variazione 2010-2011	Inc/Dec %	Fondo 2012	Variazione 2011-2012	Inc/Dec %	Fondo 2013	Variazione 2012-2013	Inc/Dec %	Fondo 2014	Variazione	Inc/Dec %
Pres	248.508,29	252.899,43	4.391,14	1,77	257.573,45	4.674,02	1,85	250.411,19	- 7.162,26	- 2,78	222.422,07	-27.989,12	-11,2%
Ar Leg	62.189,27	45.582,74	- 16.606,53	- 26,70	48.861,34	3.278,60	7,19	50.514,20	1.652,86	3,38	51.204,66	690,46	1,4%
Rag	160.142,82	152.865,47	- 7.277,35	- 4,54	142.942,48	- 9.922,99	- 6,49	148.650,50	5.708,02	3,99	152.005,97	3.355,47	2,3%
Prog unit	1.624,93	35.743,58	34.118,65	2.099,70	37.993,72	2.250,14	6,30	43.584,40	5.590,68	14,71	49.631,53	6.047,13	13,9%
Prot civ			-		58.393,24	58.393,24		74.422,20	16.028,96	27,45	86.051,51	11.629,31	15,6%
Comun			-					13.202,56	13.202,56		55.579,15	42.376,59	321,0%
Distr idr	103.900,08	102.554,97	- 1.345,11	- 1,29	100.042,92	- 2.512,05	- 2,45	100.126,77	83,85	100	104.954,75	4.827,98	4,8%
Uff isp	15.118,92	15.158,15	39,23	0,26	15.265,00	106,85	0,70	11.343,12	- 3.921,88	- 25,69	4.708,38	-6.634,74	-56,5%
ENP	12.627,73	14.775,13	2.147,40	17,01	15.661,50	886,37	6,00	16.648,77	987,27	6,30	17.003,96	355,19	2,1%
Aff Gen	107.910,86	115.072,92	7.162,06	6,64	116.868,04	1.795,12	1,56	115.506,45	- 1.361,59	- 1,17	120.147,97	4.641,52	4,0%
Pers	171.715,31	166.825,94	- 4.889,37	- 2,85	160.258,67	- 6.567,27	- 3,94	163.828,90	3.570,23	2,23	164.302,48	473,58	0,3%
Uff Contr	17.090,45	15.322,40	- 1.768,05	- 10,35	17.086,40	1.764,00	11,51	17.753,63	667,23	3,91	18.090,49	336,86	1,9%
Progr e bil	91.608,09	97.134,68	5.526,59	6,03	98.695,35	1.560,67	1,61	101.688,25	2.992,90	3,03	101.936,82	248,57	0,2%
GRP	53.197,33	52.930,92	- 266,41	- 0,50	54.864,75	1.933,83	3,65	59.559,05	4.694,30	8,56	64.280,02	4.720,97	7,9%
Ent Loc	449.737,22	450.058,61	321,39	0,07	438.334,77	- 11.723,84	- 2,60	453.531,84	15.197,07	3,47	455.447,66	1.915,82	0,4%
Plan Urb	396.647,24	383.242,45	- 13.404,79	- 3,38	383.909,55	667,10	0,17	396.420,41	12.510,86	3,26	403.724,06	7.303,65	1,8%
Dif Amb	202.566,67	199.286,84	- 3.279,83	- 1,62	200.072,10	785,26	0,39	209.846,11	9.774,01	4,89	218.971,15	9.125,04	4,3%
CFVA	2.243.017,21	2.221.325,38	- 21.691,83	- 0,97	2.199.778,73	- 61.546,65	- 2,77	2.270.965,45	111.186,72	5,15	2.316.718,99	45.753,54	2,0%
Agr	202.382,33	200.741,48	- 1.640,85	- 0,81	188.434,68	- 12.306,80	- 6,13	193.672,82	5.238,14	2,78	198.442,88	4.770,06	2,5%
Tur	143.388,71	135.542,95	- 7.845,76	- 5,47	138.254,25	2.711,30	2,00	143.504,30	5.250,05	3,80	147.285,36	3.781,06	2,6%
Lav pub	379.650,59	377.892,29	- 1.758,30	- 0,46	370.435,50	- 7.456,79	- 1,97	377.904,96	7.469,46	2,02	390.392,35	12.487,39	3,3%
Ind	111.917,06	109.649,37	- 2.267,69	- 2,03	109.443,84	- 205,53	- 0,19	115.339,62	5.895,78	5,39	117.687,79	2.348,17	2,0%
Lav	259.969,21	253.568,10	- 6.401,11	- 2,46	250.648,02	- 2.920,08	- 1,15	266.135,35	15.487,33	6,18	274.489,74	8.354,39	3,1%
Ben Cul	234.227,65	234.929,13	701,48	0,30	235.985,86	1.056,73	0,45	252.600,28	16.614,42	7,04	252.471,72	-128,56	-0,1%
Pub Ist	74.403,63	79.058,49	4.654,86	6,26	76.258,01	- 2.800,48	- 3,54	77.551,15	1.293,14	1,70	73.541,89	-4.009,26	-5,2%
San	150.392,28	156.169,25	5.776,97	3,84	153.548,44	- 2.620,81	- 1,68	165.782,15	12.233,71	7,97	172.801,27	7.019,12	4,2%
Pol Soc	92.488,67	95.136,25	2.647,58	2,86	77.379,30	- 17.756,95	- 18,66	81.392,37	4.013,07	5,19	67.964,27	-13.428,10	-16,5%
Tras	105.068,80	100.918,02	- 4.150,78	- 3,95	86.509,96	- 14.408,06	- 14,28	107.969,72	21.459,76	24,81	114.413,59	6.443,87	6,0%
TOTALE	6.091.491,35	6.064.384,94	- 27.106,41	- 0,44	5.993.499,87	- 70.885,07	- 1,17	6.279.856,52	286.356,65	4,78	6.416.672,48	136.815,96	2,18