



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 2016



Il presente documento è stato redatto dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione della Regione Autonoma della Sardegna nel mese di settembre 2017.

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 (Commissione di Direzione – Presidente)

Francesco Domenico Attisano (Commissione di Direzione – Componente)

Nicola Versari (Commissione di Direzione – Componente)

Iunio Fabio Botta

Maria Rita Celena

Luciano Debidda

Giovanni Deligia

Simone Deplano

Ombretta Fanni

Pietro Mascia

Corrado Nieddu

Antonella Podda

Renato Uccheddu

INDICE

INTRODUZIONE	pag. 7
1 IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO NELLA REGIONE SARDEGNA	
1.1 L'area del monitoraggio delle <i>performance</i>	pag. 9
1.2 L'area del monitoraggio contabile	pag. 18
1.3 Il controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa	pag. 21
2 I PROGRAMMI OPERATIVI ANNUALI DEL'ANNO 2016	
2.1 Il contesto di riferimento	pag. 26
2.2 Formalizzazione dei POA e degli OGO	pag. 28
2.3 Monitoraggi infrannuali dei programmi operativi annuali	pag. 34
2.4 Consuntivazione dei programmi operativi annuali 2016	pag. 39
2.5 Analisi quantitativa e descrizione degli obiettivi gestionali operativi	pag. 41
2.6 Analisi della <i>performance</i>	pag. 55
2.7 La qualità del dato e i margini di miglioramento del ciclo della <i>performance</i>	pag. 59
3 LA CONTABILITA' FINANZIARIA	
3.1 Introduzione dell'armonizzazione contabile	pag. 67
3.2 Riaccertamento ordinario dei Residui al 31.12.2016	pag. 68
3.3 Risultati finanziari	pag. 69
3.4 Le fonti delle risorse finanziarie	pag. 73
3.4.1 Le previsioni di entrata	pag. 74
3.4.2 L'accertamento delle entrate	pag. 75
3.4.3 Entrate Tributarie	pag. 79
3.4.4 Le Riscossioni	pag. 81
3.4.5 I residui attivi	pag. 84
3.4.6 Gli indicatori di monitoraggio finanziario	pag. 87
3.5 Gli impieghi di risorse finanziarie	pag. 89
3.5.1 La previsione di spesa	pag. 89
3.5.2 Gli impegni di spesa	pag. 91
3.5.3 I pagamenti	pag. 98
3.5.4 Le spese per indebitamento	pag. 102
3.5.5 I residui passivi	pag. 105
3.5.6 Le economie	pag. 111
3.5.7 Gli indicatori di monitoraggio finanziario	pag. 112
3.5.8 La gestione di cassa	pag. 113

4 LA CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE

4.1	Introduzione	pag. 115
4.2	Stato patrimoniale iniziale	pag. 116
4.3	Bilancio d'esercizio	pag. 121

5 LA CONTABILITA' DIREZIONALE

5.1	Premessa	pag. 127
5.2	La contabilità economico-analitica	pag. 127
5.3	Analisi costo del personale	pag. 143
5.4	Analisi costi per trasferimenti correnti e contributi agli investimenti	pag. 177
5.5	Analisi costi per trasferimenti correnti	pag. 180
5.6	Analisi costi per contributi agli investimenti	pag. 199
5.7	Analisi oneri finanziari	pag. 213
5.8	Analisi costi per trasferimenti in conto capitale	pag. 215

6 II CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

6.1	Introduzione	pag. 217
6.2	L'attività di controllo nel periodo delle riforme	pag. 218
	6.2.1 Meritocrazia e premialità	pag. 218
	6.2.2 Le misure di contenimento del trattamento economico del personale	pag. 220
6.3	Attività di controllo costi contrattuali degli enti/ agenzie regionali	pag. 226
6.4	L'istituto delle progressioni professionali	pag. 228
6.5	La retribuzione di posizione e di rendimento nell'Amministrazione Regionale e nel CFVA	pag. 230
6.6	Conclusioni	pag. 233

APPENDICE: EVOLUZIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI DI BASE NELL'AMMINISTRAZIONE REGIONALE (SIBAR)

I.I.	"Armonizzazione contabile" e nuovo contesto normativo	pag. A- 1
I.II.	Avvio dei moduli di gestione dei cespiti e del <i>Real Estate management</i>	pag. A- 9
I.III.	Determina Elettronica Contabile (DEC)	pag. A-10

ALLEGATO A
DATI FINANZIARI - ESERCIZIO 2016

ALLEGATI B da 1 a 13
I RAPPORTI DI GESTIONE 2016 DELLA PRESIDENZA E DEGLI ASSESSORATI
ARTICOLATI PER 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

INTRODUZIONE

Il Rapporto di Gestione è predisposto dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, di seguito per brevità denominato Ufficio, nell'ambito delle funzioni proprie disciplinate dagli artt. 9 e 10 della L.R. n. 31/1998. Il documento intende porre l'attenzione sulle tematiche del controllo, esponendo gli obiettivi del sistema, le metodologie di lavoro impiegate ed i risultati ottenuti, fornendo, inoltre, un quadro esplicativo dei risultati dell'esercizio scorso e 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, dettaglio e completezza delle informazioni contenute, il documento fornisce una serie di utilità ad ulteriori destinatari sia interni all'Amministrazione (direttori generali, direttori di servizio, funzionari etc.) e sia esterni (imprenditori, associazioni, professionisti e privati cittadini); l'elaborazione del documento concorre, quindi, ad accrescere, nei confronti degli *stakeholder*, la conoscenza del contesto interno della Regione Sardegna.

Il Rapporto di Gestione 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, mentre quest'ultimo evidenzia elementi di natura contabile in merito all'utilizzo delle risorse finanziarie e monetarie, il Rapporto di Gestione è finalizzato anche a fornire informazioni sull'attività complessivamente svolta dalle Direzioni generali/Partizioni amministrative della Regione Sardegna, in particolare, relativamente al processo di programmazione operativa e al grado di raggiungimento degli obiettivi definiti.

La struttura del documento è stata oggetto di rivisitazione in considerazione dei nuovi contenuti connessi alle disposizioni contabili di cui al D.Lgs. n.118/2011, recepite dalla Regione Sardegna a decorrere dall'esercizio 2016. L'introduzione della contabilità economico patrimoniale, che affianca la contabilità finanziaria, ha, infatti, determinato un sensibile impatto nel sistema informativo contabile (Sibar), nonché, nelle procedure organizzative e operative in essere.

Il Rapporto di Gestione 2016 si articola in 6 capitoli, 2 allegati e un'appendice.

- Capitolo 1, in cui si rappresenta il sistema di controllo interno adottato dalla Regione Sardegna, delineando un quadro generale circa lo stato attuale e di sviluppo dello stesso all'interno del panorama di cambiamento che interessa l'intera Amministrazione. In tale sezione sono, inoltre, elencate, in dettaglio, le principali novità normative che negli ultimi anni hanno impattato sui sistemi contabili e amministrativi (D.Lgs. n. 118/2011) e sul ciclo della *governance* della Regione Sardegna, al fine di una più approfondita comprensione sia degli interventi stessi che dei loro effetti sulle attività amministrative regionali.
- Capitolo 2, in cui vengono illustrate le analisi relative al grado di formalizzazione dei Programmi Operativi Annuali, alle tempistiche di trasmissione, di monitoraggio e di consuntivazione degli stessi, alla natura ed alla tipologia degli obiettivi in essi contenuti, alla qualità dei dati e delle

informazioni sottostanti gli obiettivi stessi, nonché l'analisi delle *performance* ottenute dalle Direzioni generali/Partizioni amministrative.

- Capitolo 3, in cui si riportano le analisi effettuate sotto il profilo finanziario e, oltre a considerare le risultanze globali, si scompone nelle due sezioni dedicate alle fonti delle risorse finanziarie (entrate) e ai correlati impieghi di risorse finanziarie (spese). Si esaminano, quindi, le entrate e le spese nelle diverse fasi, utilizzando le aggregazioni di valori consentite dal sistema contabile in uso, pervenendo alla determinazione di alcuni interessanti indicatori di carattere finanziario. In questa sede si forniscono nuove informazioni contabili introdotte a seguito del recepimento della normativa contabile di cui al D.Lgs. 118/2011, che ha portato ad una sostanziale revisione delle procedure operative riguardanti la contabilità finanziaria.
- Capitolo 4, in cui si illustra la contabilità economico patrimoniale che, a far data dall'esercizio 2016, in base a quanto disposto dalla normativa sull'armonizzazione contabile, affianca la contabilità finanziaria. In particolare, vengono illustrati, seppure in sintesi, il Conto economico e lo Stato patrimoniale, brevemente commentati.
- Capitolo 5 in cui è illustrata la contabilità direzionale avente come obiettivo la produzione di informazioni per il supporto dei processi decisionali del management ai fini dell'utilizzo efficiente ed efficace delle risorse. In tale sezione si analizza, in particolare, la misurazione del costo del lavoro per centro di costo, oltre all'analisi dei trasferimenti, contributi e altre partite.
- Capitolo 6, in cui vengono illustrati gli scenari e le problematiche emerse durante l'attività di verifica della compatibilità degli oneri finanziari derivanti dalla contrattazione integrativa rispetto ai vincoli di bilancio, prevista dall'art. 65, comma 4, della L.R. 31/1998, nel periodo successivo alle riforme del lavoro pubblico.

Nell'Allegato A - "Dati finanziari - Esercizio 2016", 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 2016 della Presidenza e degli Assessorati articolati per Direzione generale", numerati da 1 a 13, sono riportate, in un quadro sintetico, le attività svolte dalle Direzioni generali/Partizioni amministrative. In particolare, si rappresenta l'articolazione organizzativa, le principali attività/responsabilità dei Servizi e l'organico suddiviso per inquadramento, la correlazione tra gli obiettivi strategici della RAS e gli obiettivi gestionali operativi (OGO), l'allocazione di questi ultimi presso i centri di responsabilità e il loro grado di raggiungimento, lo stato di attuazione dei fondi gestiti.

Nell'Appendice, infine, vengono illustrati, seppure in sintesi, i diversi moduli che compongono "Il sistema informativo/contabile integrato (SIBAR)", nonché le sue linee evolutive. In particolare, si rappresenta l'evoluzione dei sistemi informativi orientata, da un lato, al recepimento delle disposizioni normative di cui al del D.Lgs 118/2011 e, dall'altro, all'ammodernamento delle procedure informatiche a supporto della macchina amministrativa, tra cui l'introduzione del nuovo strumento per la gestione della Determina Elettronica Contabile (DEC).

1. IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO NELLA REGIONE SARDEGNA

1.1. L'AREA DEL MONITORAGGIO DELLE PERFORMANCE

1.1.1 Il quadro normativo di riferimento

Negli ultimi anni il quadro normativo, sia a livello nazionale che regionale, si è arricchito di nuove disposizioni tese ad introdurre approcci di matrice manageriale finalizzati a garantire una maggior livello di efficienza e di efficacia nelle diverse fasi di utilizzo delle risorse pubbliche. L'attuale assetto ordinamentale della Regione è strutturato in guisa tale da corrispondere ai vincoli di derivazione nazionale in ordine alla valutazione del personale con qualifica dirigenziale.

La Giunta ha adottato, a tal proposito, diversi provvedimenti finalizzati a garantire il rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti contemplati nel piano della *Performance*. Le attività di analisi svolte dall'Ufficio trovano fondamento nelle disposizioni emanate in materia dalla Giunta e dal Consiglio regionale a cui hanno fatto seguito diverse note esplicative formulate dall'Assessore degli Affari Generali e dal Direttore Generale del Personale. Nella sintetica ricostruzione della dimensione ordinamentale ivi proposta viene in rilievo il ruolo dell'Ufficio. In questo scenario – per taluni versi ancora in evoluzione – l'Ufficio ha assicurato la costante verifica sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla dirigenza:

- artt. 8, 9 e 10 della L.R. n. 31/1998 “Disciplina del personale regionale e dell'organizzazione degli uffici della Regione”, 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).
- Deliberazione della Giunta regionale n. 33/29 del 10.08.2011 che, in coerenza con gli artt. 9 e 10 della L.R. n. 31/1998, ha previsto che l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione rediga *report* periodici di monitoraggio relativi all'attuazione del ciclo della *governance*, articolati per Assessorato e Direzione generale. I *report* hanno lo scopo di informare gli organi politici sull'operato dell'apparato amministrativo.
- “Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di bilancio” (DGR 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.
- art. 3, comma 3 della L.R. n. 6/2012 (legge finanziaria), che 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.
- Deliberazione della Giunta regionale n. 41/3 del 21.10.2014 con la quale è stato approvato il Piano Regionale di Sviluppo 2014-2019.

- L.R. n. 24/2014 “Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione”, con la quale è stata modificata la L.R. n. 31/98 in materia di valutazione delle *performance*. Tale norma ha previsto l’istituzione di un organismo indipendente di valutazione (OIV), al fine di valutare i risultati conseguiti dai dirigenti di vertice del sistema Regione (art. 8 bis). L’art. 8 bis ha introdotto un sistema di valutazione improntato su criteri di merito e selettività. La novella legislativa muove dalla necessità di adeguare l’ordinamento regionale agli obblighi imposti dal D.Lgs. 150/2009. In tal guisa, sono stati recepiti i principi generali in materia di valutazione della dirigenza in armonia con il quadro nazionale di riferimento;
- “Costituzione dell’Organismo unico di valutazione e di misurazione dei risultati dei dirigenti di vertice (OIV) e del comitato dei Garanti del sistema Regione” (DGR n. 50/11 del 16.12.2014), proposta di nomina (DGR n. 37/12 del 21.7.2015) e nomina dei componenti (DGR n. 45/16 del 15.9.2015).
- Deliberazione della Giunta regionale n. 9/16 del 10.03.2015 che definisce gli “Indirizzi per la realizzazione del modello di *governance* per la Programmazione Unitaria 2014-2020”.
- Deliberazione della Giunta regionale n. 39/10 del 05.08.2015, relativa alla “Valutazione del Rapporto di Gestione 2014” e contenente il cronoprogramma afferente al ciclo della pianificazione e programmazione dell’Amministrazione;
- “Costituzione del Comitato dei Garanti del Sistema Regione. L.R. n. 4/2006 art.20 comma 12 (Deliberazione della Giunta regionale n. 51/2 del 20.10.2015).
- Nota n. 4600/GAB del 29.12.2015 dell’Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, avente ad oggetto le “Linee guida per la predisposizione e gestione dei Programmi Operativi Annuali e degli Obiettivi Gestionali Operativi”.
- Nota n. 1093 del 30.12.2015 dell’Ufficio del Controllo Interno di Gestione, relativa alla “Procedura operativa per la predisposizione e consuntivazione dei POA”.
- Nota n. 477/GAB del 15.02.2016 attraverso cui l’Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione ha prorogato il termine ultimo per la definizione della programmazione operativa annuale, fissandolo al 16 marzo 2016 in luogo del 15.02.2016.
- L.R. n. 5/2016 dell’11.04.2016 relativa all’approvazione della legge di stabilità 2016 (Disposizioni per la formazione del Bilancio di Previsione per l’anno 2016 e per gli anni 2016-2018).
- L.R. n. 6/2016 dell’11.04.2016 relativa al bilancio di previsione 2016 (Bilancio di previsione per l’anno 2016 e bilancio pluriennale per gli anni 2016-2018).
- Nota n. 3642 del 17.05.2016 attraverso la quale il Presidente della Regione ha definito le priorità strategiche di Governo, in armonia con il Piano Regionale di Sviluppo (Indirizzi politici - Agenda 2016).

Inoltre, la Giunta regionale ha approvato i seguenti documenti di indirizzo in materia di Ciclo della *Performance* e di *Governance* che troveranno applicazione con il Ciclo della Programmazione del 2017:

- Deliberazione della Giunta regionale n. 50/12 del 20.09.2016 che ha codificato le “Linee guida e i criteri generali per l’attuazione del Piano della prestazione organizzativa della Regione Autonoma della Sardegna”.
- Deliberazione della Giunta regionale n. 64/8 del 02.12.2016 avente ad oggetto le “Modifiche al sistema di valutazione dei dirigenti del sistema Regione e i criteri attuativi dell’art. 8-bis della L.R. n. 31/1998”.
- Deliberazione della Giunta regionale n. 70/19 del 29.12.2016 avente ad oggetto il DEFR.

Prima di affrontare in dettaglio il funzionamento del sistema dei controlli, appare opportuno considerare brevemente, in una logica di processo, le azioni di pianificazione, programmazione, gestione, monitoraggio, controllo e valutazione, concretizzate in diversi atti o documenti che, nel loro insieme, costituiscono il ciclo della *governance*, in ottemperanza alla normativa vigente e alla prassi consolidata nell’ambito della Regione Sardegna.

Le fasi dell’*iter* multilivello considerato possono essere riassunte nella tavola seguente:

Tavola 1 - Fasi del ciclo della *governance*

Tipologia di controllo	N°	Azione	Attori
Politico-strategico	1	Programma Elettorale	Coalizione
	2	Programma di Governo	Presidente
	3	PRS	Giunta
	4	Progetti- schede - allegato tecnico	Giunta/CRP/DG Servizi Finanziari
	5	DEFR	Giunta
	6	Documento Programmazione Unitaria	Cabina di Regia/ Assessorati/Giunta
	7	Legge di Stabilità - Bilancio (ex. D.lgs. 118/2011)	Giunta/CRP/DG Servizi Finanziari
	8	Allegato tecnico - Bilancio (per capitolo)	Giunta/DG Servizi Finanziari
	9	Indirizzi	Presidente/Assessori
Direzionale	10	Programma Operativo Annuale (POA)	Diretteri Generali
	11	Obiettivi Gestionali Operativi	Direttori di Servizio
	12	Procedimenti gestori	Direttori di Servizio
	13	Verifica periodica attuazione obiettivi	DG/Controllo Interno di Gestione
	14	Interventi correttivi	Diretteri Generali/Service
	15	Verifica periodica attuazione obiettivi	DG/Controllo Interno di Gestione
	16	Rendiconto Generale	DG Servizi Finanziari/DG Erti Locali
	17	Rapporto di Gestione	Controllo Interno di Gestione
	18	Valutazione complessive obiettivi/risultati	Presidente/Giunta
	19	Valutazione delle prestazioni dirigenziali	Superiore gerarchico/OIV

Controllo Politico

Controllo Strategico

Controllo Interno di Gestione

Valutazione

Ciclo della Performance

Ciclo della Governance

Concretamente, il ciclo della *governance* si realizza in un sistema gerarchico di programmazione e gestione articolato su vari livelli.

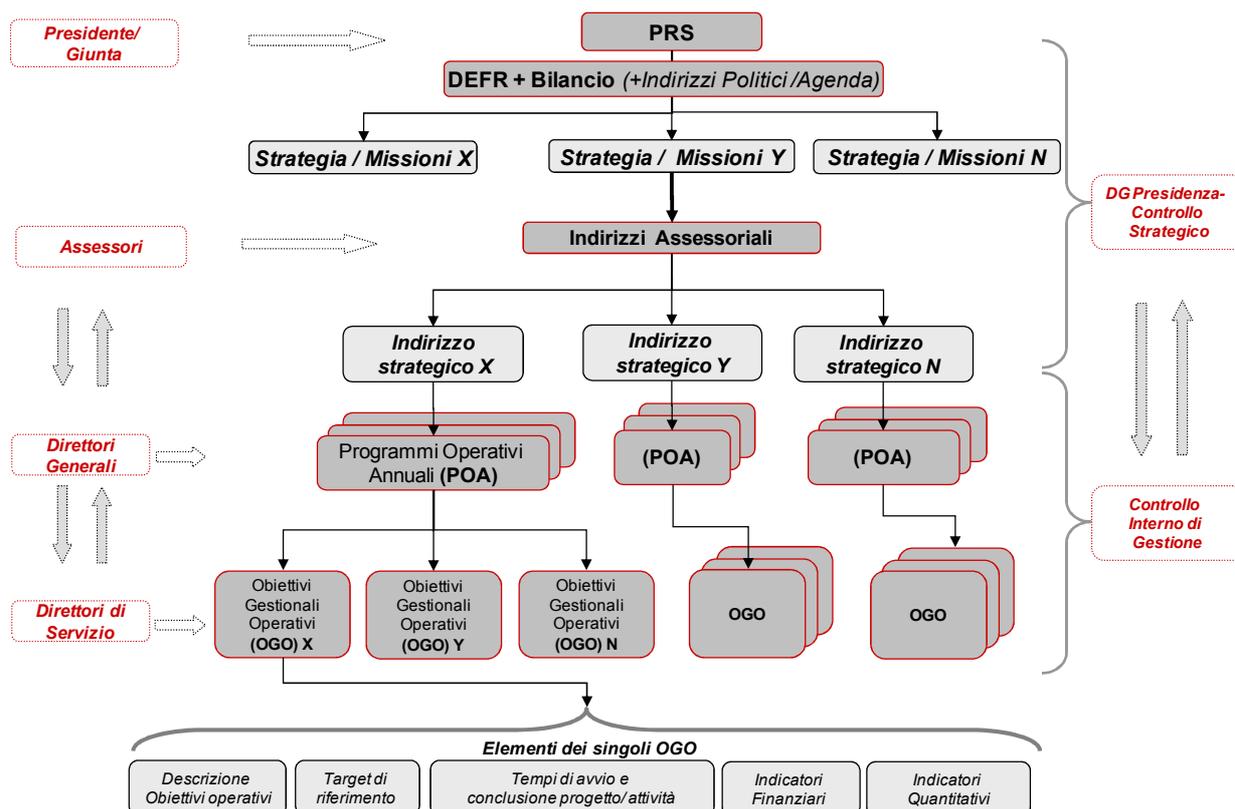
Al fini dell'individuazione dei passi fondamentali in tema di pianificazione e programmazione delle azioni da svolgere si considerano, in particolare, i seguenti livelli:

- Il Programma Regionale di Sviluppo (rigo 3), quale fonte delle linee strategiche e delle funzioni obiettivo connesse (ex. Art. 2 della L.R. n. 11/2006) è il primo documento di programmazione strategica; lo strumento cardine in termini di pianificazione e programmazione politica, in quanto contiene il programma quinquennale di governo. Tale documento, aggiornato annualmente dal DEFR (Documento di Economia e Finanza Regionale), definisce, in estrema sintesi, le azioni programmate dalla Giunta Regionale con riferimento all'intera legislatura;
- Ogni anno il PRS è aggiornato tramite il Documento di Economia e Finanza (rigo 5), che dal 2015 ha sostituito di DAPEF come previsto dall'art. 36 co.2 del D.Lgs. n. 118/2011. Il DEFR contiene le linee programmatiche dell'azione di governo regionale, avendo come riferimento un arco temporale triennale che coincide con quello del bilancio di previsione. Tale documento, che costituisce a tutti gli effetti uno strumento a supporto del processo di definizione del bilancio di previsione, ad oggi ha una struttura di transizione che sarà allineata ai principi del D.Lgs. n.118/2011 a partire dal 2017, in analogia a quanto già avviene col bilancio stesso.
- La Legge di Stabilità ed il Bilancio Regionale (rigo 7) armonizzato ai sensi del D.Lgs. 118/2011 e s.m.i.;
- Il Programma Operativo Annuale (rigo 10), ai sensi dell'art. 9 della 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 11), ai sensi dell'art. 9 della 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 su base annuale. Pertanto, gli OGO fungono da riferimento per la valutazione delle *performance*.

1.1.2 Il monitoraggio delle performance: modalità di svolgimento e tempi

Nel corso del tempo, l'Ufficio ha perfezionato un sistema gestionale multilivello del ciclo della *governance*, nell'ambito della gestione delle performance dirigenziali. Il collegamento tra i diversi livelli 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. Tale collegamento è rappresentato nella tavola sottostante (Allegato 1 alla DGR 39/10 del 5 agosto 2015).

Tavola 2 - Collegamento elementi del Ciclo della Governance



Il ciclo della *governance* prevede che le missioni/strategie vengano declinate dai documenti di pianificazione politico-strategici costituiti dal PRS (quinquennale), dal DEFR (triennale, con focus sull'esercizio) e dagli indirizzi politici / *Agenda del Presidente*; quest'ultima riporta le priorità strategiche dell'anno e a queste devono seguire, laddove non siano già coerenti, gli indirizzi dei singoli Assessori alle Direzioni generali di propria pertinenza.

Agli indirizzi politico - strategici sono correlati i Programmi Operativi Annuali (POA), propri dei Direttori generali, che si esplicitano in Obiettivi Gestionali Operativi (OGO), assegnati ai Direttori di Servizio. A tale livello è possibile definire obiettivi misurabili ed imputare a sistema le informazioni, poi sintetizzate in apposite schede.

Il sistema fornisce la possibilità di effettuare interrogazioni a tutti i livelli di codifica, per cui è 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, oppure, ancora altri livelli.

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 alle Direzioni generali/ Partizioni amministrative per la predisposizione degli obiettivi ed il loro caricamento nel sistema informativo;
- verifica l'adeguatezza dei dati inerenti agli obiettivi direzionali definiti, quali ad esempio: comprensibilità e qualità degli obiettivi, coerenza con la pianificazione politica, indicatori utilizzati e target definiti, tempistica di attuazione;
- assicura il supporto alle strutture per il monitoraggio dei risultati nel caricamento dei dati consuntivi nel sistema informativo SAP/PS;
- verifica il rispetto delle regole e delle scadenze convenute da parte delle Direzioni generali/Partizioni amministrative in tema di programmazione e controllo;
- elabora i dati di pianificato/programmato e di consuntivo per fornire periodicamente informazioni attinenti al 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 professionalità, 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.

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 le informazioni.

1.1.3 I Programmi Operativi Annuali

Il POA declina le strategie espresse nei documenti di programmazione in obiettivi che le Direzioni generali/Partizioni amministrative pongono in essere durante l'esercizio. In pratica, il POA rappresenta l'elemento finale tra le linee di programmazione di natura politica, la definizione degli obiettivi strategici e l'operatività di competenza di ciascuna struttura amministrativa della RAS.

Tale correlazione è evidenziata in modo gerarchico e opportunamente codificata (*cascading process*). Il documento è predisposto dal Direttore Generale di riferimento/Dirigente apicale, con il supporto e la condivisione dei Direttori di Servizio assegnati alla struttura. Il POA è formalizzato con determinazione del Direttore Generale di riferimento/Dirigente apicale.

In particolare, il POA è formato:

1. Da una relazione descrittiva - predisposta in forma sintetica e utilizzando un linguaggio semplice e chiaro - volta a rappresentare la relazione del programma con gli indirizzi politico-strategici. Pertanto, nella relazione sono esplicitate le attività con cui s'intendono raggiungere gli obiettivi descritti nei documenti di pianificazione e programmazione.
2. Da una Matrice di correlazione che esplicita il collegamento tra gli indirizzi politico-strategici e gli obiettivi direzionali e gli obiettivi gestionali operativi di ciascuna Direzione generale.
3. Dagli Obiettivi Gestionali Operativi (OGO) ovvero le schede obiettivo costituenti il contenuto del Programma Operativo Annuale.

Pertanto, il programma operativo annuale si ritiene completo solamente nel momento in cui è comprensivo dei tre elementi dianzi menzionati.

I POA delle Direzioni Generali/Partizioni amministrative possono essere più ampi rispetto agli indirizzi forniti dagli obiettivi strategici delineati nei documenti di pianificazione e programmazione, poiché gli Assessori hanno facoltà di definire ulteriori priorità che dovranno, necessariamente, concretizzarsi in obiettivi. Inoltre, per le Direzioni Generali/Partizioni amministrative che svolgono attività (ovvero hanno responsabilità) non strettamente correlate a priorità strategiche/indirizzi strategico/politici, in quanto sono di supporto all'attività operativa dell'Amministrazione regionale, ovvero che concorrono indirettamente al raggiungimento degli obiettivi strategici, il Direttore Generale/Dirigente apicale di riferimento ha la responsabilità di definire degli obiettivi relativi alla gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali volte a misurare l'efficienza delle prestazioni della struttura di riferimento e la capacità di innovazione della dirigenza, con particolare riguardo alla semplificazione amministrativa, al contenimento dei costi al miglioramento della qualità e dei tempi dei servizi erogati etc.

Elementi rilevanti ai fini dell'individuazione, del monitoraggio e dei risultati delle azioni sottostanti gli obiettivi risultano:

- la descrizione, che definisce il contenuto dell'obiettivo in termini chiari e sintetici (in caso di obiettivi complessi, al fine di monitorarne l'avanzamento, è necessario definire un cronoprogramma - *GANTT*, che definisca le fasi e le tempistiche);
- gli indicatori, unità di misura attraverso le quali è possibile rilevare il fenomeno e determinarne l'avanzamento e il raggiungimento dell'obiettivo;

- i target (valori desiderati), che identificano il livello di raggiungimento atteso dell'obiettivo, espresso nell'unità di misura definita dall'indicatore;
- le date di inizio e di fine pianificata, che consentano di individuare l'orizzonte temporale dell'obiettivo e rilevarne il raggiungimento;
- il riferimento al PRS/DEFR;
- i dati finanziari, che esprimono l'aspetto contabile inerente al progetto, secondo la tipica visione finanziaria per capitolo di spesa. 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 dell'obiettivo possono essere monitorati nella forma descritta soltanto se riferiti a stanziamenti del bilancio di previsione, formalmente approvato dal Consiglio Regionale.

La fase di inserimento dei dati inerenti gli obiettivi 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 (da effettuarsi entro il 30 giugno dell'anno di riferimento) ed il sistema tiene traccia di tali variazioni (data e autore).

La fase di monitoraggio presuppone l'alimentazione dei dati a Sistema sullo stato di avanzamento da parte delle singole Direzioni Generali/ Partizioni amministrative.

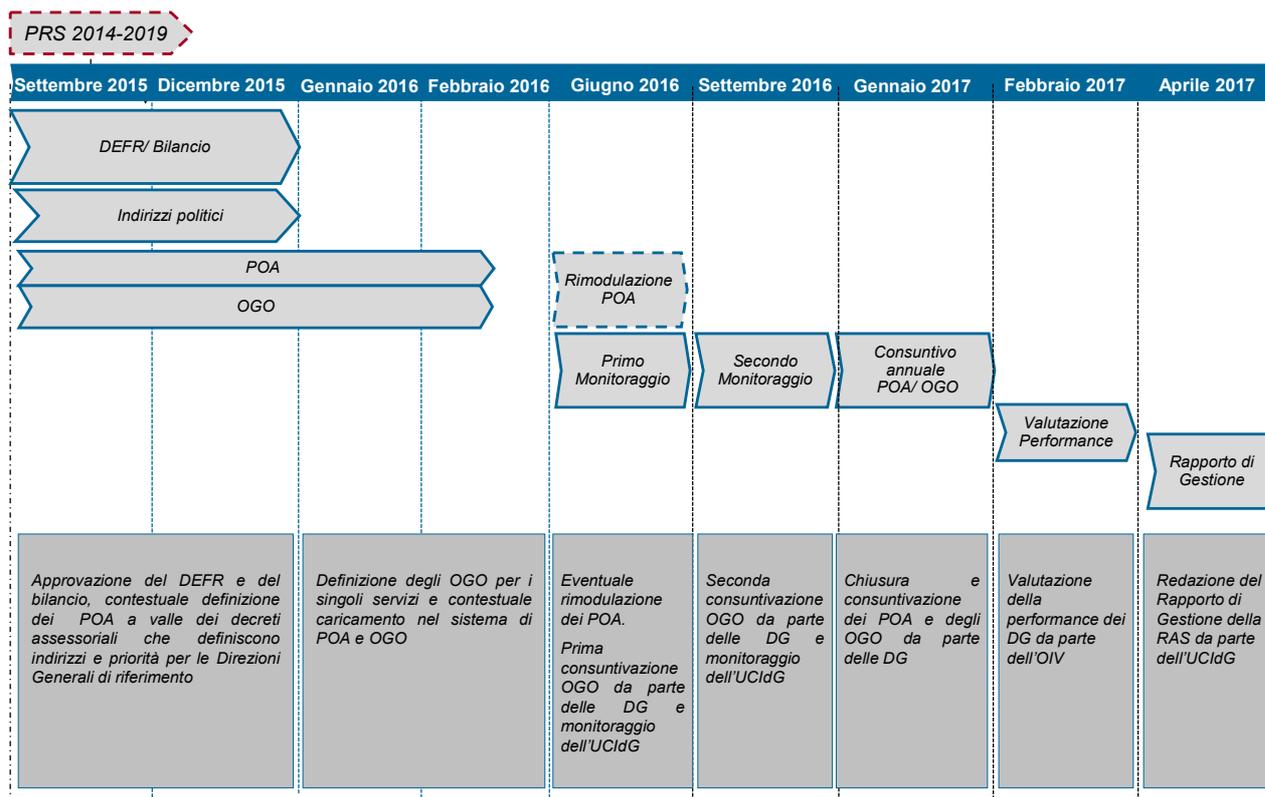
In conclusione, si rileva che i dati e le informazioni inerenti gli obiettivi costituiscono un forte elemento di indirizzo per lo svolgimento delle attività direzionali. Infatti, se da un lato le Direzioni generali sono chiamate ad esprimere obiettivi coerenti con gli indirizzi politico - strategici, 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 obiettivi di Direzione generale. In argomento, si precisa che nel corso degli anni precedenti il sistema di pianificazione e programmazione sopra descritto ha presentato diversi elementi di criticità quali, ad esempio, la mancanza di raccordo tra i POA e gli obiettivi strategici, un forte ritardo nella programmazione e formalizzazione degli obiettivi da parte delle Direzioni generali/Partizioni amministrative e una carente articolazione degli obiettivi.

Per tali motivi la Giunta regionale - accogliendo le proposte migliorative avanzate dall'Ufficio - con la Deliberazione n. 39/10 del 05/08/2015, ha tracciato una rilevante direttrice strategica verso un nuovo modo di programmare, gestire e valutare l'azione dell'Amministrazione Regionale. In particolare, la delibera citata ha introdotto in Regione Sardegna l'ancoraggio dei Programmi Operativi Annuali agli obiettivi strategici (definiti dal PRS 2014-2019, dal DEFR e dagli indirizzi assessoriali), la correlazione del Ciclo della Performance al Ciclo di Bilancio (in ottica di pianificazione), con una chiara definizione dei tempi di applicazione e la stretta connessione tra i POA e il sistema di valutazione dei Dirigenti, sottolineando l'importanza della programmazione operativa e della relativa assegnazione di obiettivi gestionali operativi

anche ai fini della valutazione delle prestazioni. Nello specifico, il nuovo ciclo di programmazione dell'Amministrazione (Tavola 3), prevede:

- Definizione dei Programmi, con ultimazione dei POA, entro il 15 febbraio dell'anno di riferimento;
- Monitoraggio infra-annuale alle date del 30 giugno e 30 settembre dell'anno di riferimento;
- Consuntivazione dei POA entro il 31 gennaio dell'anno successivo.

Tavola 3 – Ciclo di programmazione e controllo



In seguito, con la nota n. 4600/Gab del 29.12.2015 dell'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, avente ad oggetto le "linee guida per la predisposizione e gestione dei POA e OGO", il processo di programmazione è stato ulteriormente strutturato. I dettagli operativi del processo sono poi stati definiti dall'Ufficio mediante una procedura operativa (nota n. 1093 del 30.12.2015)

1.2. L'AREA DEL MONITORAGGIO CONTABILE

Il monitoraggio contabile: modalità di svolgimento e tempi

Il Decreto legislativo n. 118/2011 prevede l'adozione di un sistema contabile integrato che garantisca la rilevazione unitaria dei fatti gestionali nei loro profili finanziario, economico-patrimoniale ed economico-analitico. Nell'ambito di tale sistema integrato, la contabilità economico-patrimoniale affianca, a far data dall'esercizio 2016, la contabilità finanziaria che costituisce il sistema contabile principale e fondamentale per fini autorizzatori e di rendicontazione dei risultati della gestione finanziaria, per rilevare i costi/oneri e i ricavi/proventi derivanti dalle transazioni poste in essere da una amministrazione pubblica.

Contabilità finanziaria

La contabilità finanziaria, tradizionalmente usata nella PA, persegue una finalità autorizzativa, che consiste nel porre *ex ante* dei vincoli all'entità complessiva e all'articolazione della spesa, nonché alla natura e provenienza delle entrate per finanziare la spesa. Lo strumento fondamentale è costituito dal bilancio di previsione (approvato dal Consiglio Regionale) attraverso il quale si definiscono le scelte relative alla natura e provenienza delle entrate e la destinazione delle spese.

La contabilità finanziaria utilizza il metodo della partita semplice, attraverso il quale rileva un solo valore, seguendolo nelle diverse fasi (accertamento, riscossione e versamento per le entrate; impegno, liquidazione, ordinazione e pagamento per le spese). L'analisi della contabilità finanziaria (a preventivo e a consuntivo), consente di acquisire informazioni utili per valutare l'equilibrio finanziario complessivo, l'entità e la composizione di entrate e spese, nonché l'efficienza dei processi di entrata e di spesa.

Negli esercizi precedenti 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), adeguati nel corso del 2016 alla nuova normativa contabile. 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 sistema è stato adeguato nel corso dell'esercizio 2016 alla nuova normativa contabile prevista dal Dlgs 118/2011.

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 di contabilità finanziaria*). 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

I recenti processi di riforma dei sistemi contabili pubblici hanno previsto l'obbligatorietà, a decorrere dall'esercizio 2016, della contabilità economico patrimoniale ad integrazione della tradizionale contabilità finanziaria. La contabilità economico patrimoniale ha come riferimento l'organizzazione e ha come scopo quella di misurare *ex post* le condizioni di economicità e la dimensione e composizione del patrimonio. Viceversa, la contabilità finanziaria ha una funzione autorizzativa, infatti, come descritto in precedenza, impone *ex ante* un vincolo all'entità della spesa e alla natura e provenienza delle entrate.

L'oggetto di rilevazione della contabilità economico –patrimoniale è costituito dai valori generati dagli scambi che avvengono durante l'esercizio e il metodo utilizzato è quello della partita doppia: in occasione di ogni operazione, contabilizzata in contabilità finanziaria la stessa determina effetti su quella economico patrimoniale. Infatti questa nuova contabilità rileva congiuntamente un valore non numerario (che assai spesso esprime un costo o un ricavo) e un valore numerario (che di norma crea effetti sulle attività o passività).

Mentre la contabilità finanziaria rileva le decisioni prese nelle singole fasi (accertamento e riscossione per le entrate, impegno, liquidazione, ordinazione e pagamento per le spese), nella contabilità economico patrimoniale il momento della rilevazione è rappresentato da una variazione di moneta e/o di credito. Essa viene aggiornata, prevalentemente, mediante l'utilizzo delle scritture di accertamento per le entrate o ricavi, e l'impegno e la liquidazione generate dalla contabilità finanziaria per le spese o costi. Ciò costituisce il vantaggio principale del sistema integrato. Infatti, una rilevazione fatta in una particolare fase è suscettibile di utilizzo in fasi contabili successive e su sistemi contabili diversi.

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 due sistemi quello della fase dell'accertamento per le entrate, e dell'impegno o della liquidazione per le spese. Relativamente alle spese, la fase utilizzata è quella dell'impegno per i trasferimenti correnti, i contributi agli investimenti e i trasferimenti in conto capitale mentre, risulta la liquidazione per le altre tipologie di spesa (costi per il personale, acquisto di beni e servizi, prestazioni di servizi e oneri diversi di gestione etc). A seconda del tipo di spesa la soluzione adottata identifica il momento in cui una spesa si traduce in un costo economico o movimentazione patrimoniale. Ciò implica che qualora si effettuino un accertamento, un impegno o una liquidazione in contabilità finanziaria, il sistema, in via automatica, genera una registrazione in partita doppia in contabilità economico-patrimoniale. Inoltre a chiusura d'anno si effettuano molteplici scritture contabili di rettifica o integrazione dei costi e ricavi secondo il principio della competenza economica stabilito dal D.Lgs 118/2011 e quelle di rilevazione dei crediti, dei debiti e dell'attivo immobilizzato e non, che la contabilità finanziaria non è in grado di rilevare (ratei e risconti, ammortamenti, magazzino, immobilizzazioni, crediti e debiti). Le competenze sulle attività della contabilità economico-patrimoniale sono a cura della Direzione generale dei Servizi Finanziari e, a loro

volta, costituiscono la base per l'alimentazione della contabilità economico-analitica che, invece, avviene a cura dell'*Ufficio*. La logica di fondo appare corretta. Infatti, nell'ambito delle proprie competenze, la Direzione Generale dei Servizi Finanziari svolge opportuni controlli in merito alla regolarità delle imputazioni derivanti dagli accertamenti per i ricavi, e gli impegni o le liquidazioni per i costi e di rettifica ed integrazione finali a chiusura d'anno e indirettamente, alimenta oltre alla contabilità economico-patrimoniale anche quella analitica tenuta dall'*Ufficio*.

Contabilità economico-analitica

La contabilità economico-analitica costituisce il sistema di rilevazione dei valori economici a consuntivo, finalizzata all'analisi, alla quantificazione e al controllo dei costi di funzionamento dell'Amministrazione regionale. 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 gli accertamenti per i ricavi o entrate e gli impegni e le liquidazioni generate in sede di contabilità finanziaria, gli acquisti di beni gestiti attraverso la procedura acquisti (SAP/MM) e le buste paga generate dalla liquidazione dei salari e degli stipendi per i costi. Tali ricavi e costi possono subire variazioni e integrazioni a chiusura d'anno a seguito di molteplici scritture di rettifica finalizzate al rispetto del principio della competenza economica e alla definizione del patrimonio dell'ente.

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, la telefonia fissa e mobile, l'energia elettrica, i buoni pasto, l'Irap, le manutenzioni degli immobili e dei mobili e quelle varie, i servizi di pulizia e guardiania, il facchinaggio, l'acqua, le spese postali, i servizi vari, i noleggi, i premi di assicurazione, i carburanti 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 Gestione Contratti di Funzionamento degli Uffici regionali che ha inglobato i vecchi servizi del Provveditorato e Tecnico degli Enti Locali, e ai costi rilevati dalla Direzione Generale degli Affari Generali e Tecnologia dell'Informazione.

L'attività di monitoraggio infrannuale e annuale può, comunque, essere svolta utilizzando la reportistica rinnovata secondo il piano dei conti unitario previsto dal D.Lgs 118/2011 e presente su SAP/BO, con il *Report 46 "Analisi Costi di Contabilità Analitica"*. La reportistica, ingegnerizzata dall'*Ufficio*, consente di

analizzare e verificare a sistema gli obiettivi di spesa. Inoltre, la reportistica permette di rilevare gli avanzamenti mensili.

Come accennato nella prima parte del paragrafo, il sistema di contabilità analitica implementato nell'Amministrazione regionale ha finora permesso di imputare i costi diretti e indiretti direttamente ai centri di costo, permettendo di determinarne l'ammontare; il prossimo obiettivo sarà quello di sviluppare il sistema in modo tale da riuscire a determinare il valore dei costi dei prodotti/servizi offerti dalla RAS alla popolazione, agli enti locali e alle imprese.

1.3 IL CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

L'attività di controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa, prevista dall'art. 65 co. 4 della L.R. n. 31/98 e regolamentata dall'art. 11 del CCRL, si è svolta, negli ultimi anni, in un contesto evolutivo caratterizzato dalle riforme volte al 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 L.n.122/2010 (modificato con DPR n.122/2013, L.n.147/2013) che ha imposto comportamenti e azioni finalizzati al contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa. Le leggi di stabilità 2015 (L. n. 190/2014, art.1 co. 256) e 2016 (L.n.208/2015, art.1 co.236) hanno apportato ulteriori modifiche al sistema, per ciascun anno di riferimento degli accordi integrativi.

L'anno 2016 è stato contrassegnato dalla riapertura delle trattative negoziali in virtù della sentenza della Corte Costituzionale n. 178/2015 la quale, dichiarando l'illegittimità del prolungamento del blocco della contrattazione collettiva, ha restituito valenza, sia giuridica che economica, alla nuova tornata contrattuale.

La fase negoziale relativa al primo rinnovo del Contratto collettivo regionale di lavoro successivo al blocco ha riguardato il triennio 2013-2015 e si è conclusa con la stipulazione dell'accordo in data 13 febbraio 2017. Il contratto, in considerazione dei limiti imposti dal punto di vista economico, ha riguardato solo alcuni aspetti di natura giuridica. In data 6 giugno 2017, tenuto conto del lungo periodo di blocco degli aumenti retributivi, è stata sottoscritta l'ipotesi di CCRL per il triennio 2016-2018 relativo alla parte economica. Alla data del 20 giugno 2017 si attende la sottoscrizione definitiva dell'accordo, mentre risultano ancora in corso le trattative per le modifiche contrattuali della parte normativa secondo gli indirizzi forniti dalla Giunta regionale con Deliberazione n.10/4 del 21 febbraio 2017.

Per quanto riguarda la contrattazione integrativa, l'anno 2016 è stato caratterizzato da un netto calo degli accordi decentrati rispetto agli anni precedenti. L'Amministrazione regionale e la maggior parte degli enti e agenzie regionali, non avendo proceduto alla stipula di un nuovo contratto decentrato, hanno operato per ultrattività. Si osserva, dunque, un'inversione di tendenza rispetto al 2015 quando, invece, oltre la metà degli enti/agenzie regionali aveva effettuato la contrattazione integrativa; ciò anche al fine di adeguare formalmente le regole degli accordi decentrati agli aspetti connessi alla quantificazione e

ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria, alla luce dei vincoli e parametri imposti dalla legge.

L'evoluzione normativa ha continuato ad incidere significativamente sulla contrattazione integrativa. Anche nel 2016 si è resa, pertanto, necessaria un'analisi approfondita delle nuove problematiche connesse alle modalità di quantificazione dei fondi contrattuali, alla luce dei vincoli imperativi e delle relative incertezze applicative rispetto alle prescrizioni previste per il periodo di riferimento di ciascun contratto. In sintesi:

- l'art.9 comma 2-bis del D.L. n. 78/2010, in origine, imponeva il divieto di superamento negli anni 2011-2013 dell'importo complessivo del trattamento economico spettante ai pubblici dipendenti nel 2010, compreso il trattamento accessorio, la limitazione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria all'importo del 2010, 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;
- l'art.1 comma 456 L. n. 147/2013, successivamente, disponeva la proroga dei vincoli sino al 2014 e, quindi, la cessazione delle misure di contenimento di cui al co.2-bis primo periodo dell'art. 9 del DL. 78/2010. Al contempo, la norma imponeva il consolidamento delle riduzioni operate nell'arco temporale 2011-2014, rendendo così strutturali i risparmi di spesa accertati sulla base delle limitazioni normative; tale limite rappresenta l'esito della stabilizzazione degli effetti riduttivi realizzati nel quadriennio di riferimento;
- a partire dal 1° gennaio 2016, le modalità di quantificazione dei fondi contrattuali subiscono un'ulteriore modifica: la norma di cui all'art.1 co.236 della L.208 del 28 dicembre 2015 reintroduce il vincolo previsto in termini di tetto (importo 2015) al trattamento accessorio e di decurtazione proporzionale alle cessazioni del personale dal servizio, tenendo conto del personale assumibile ai sensi della normativa vigente. Nell'ottica del contenimento della spesa pubblica per il personale, la disposizione, riprendendo la struttura normativa dell' art.9, comma 2-bis del D.L. n.78/2010, stabilisce un limite massimo all'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale; ciò contrariamente al 2015, quando la retribuzione accessoria non aveva alcun limite o tetto massimo di spesa e l'unico obbligo consisteva nel consolidare la decurtazione operata per effetto dell'art.9 comma 2 bis del D.L.78/2010.

Alla luce delle importanti riforme che hanno interessato la Pubblica Amministrazione, la Giunta regionale, con la citata DGR n.10/4 del 21.02.2017, ha ribadito, la necessità di un adeguamento delle disposizioni contrattuali alla normativa vigente posto che il congelamento della contrattazione imposto sino al 2015, non ha sicuramente contribuito alla revisione delle dinamiche contrattuali.

Gli effetti della rivisitazione delle norme, si riverseranno sulla prossima contrattazione integrativa. Le trattative negoziali dovranno, infatti, intervenire sugli ambiti definiti dalla Giunta Regionale, tra cui:

- l'adeguamento del testo contrattuale al quadro normativo nazionale e regionale procedendo, tra l'altro, alla definizione delle materie oggetto di contrattazione integrativa;

- la valorizzazione del personale e il riconoscimento del merito, procedendo alla riclassificazione e nuovo ordinamento professionale;
- la razionalizzazione della struttura retributiva.

Il recepimento degli indirizzi per la contrattazione 2016-2018 finalizzati, peraltro, al recepimento dei principi di contenimento della spesa pubblica, potrà consentire l'effettivo raggiungimento dell'obiettivo primario della riduzione dei costi della macchina amministrativa regionale nel suo complesso.

L'adeguamento alle disposizioni nazionali di riferimento potrebbe, inoltre, consentire che anche l'attuale impianto delle modalità di verifica dei costi di cui all'art. 65 co.4 L.R. 31/98, venga ridefinito secondo un'impostazione più aderente al dettato normativo. Un'attività di controllo realizzata su basi uniformi e coerenti e nell'ottica della massima conoscibilità e trasparenza potrebbe consentire, tra l'altro, di dare contezza di quanto la retribuzione accessoria sia effettivamente improntata al criterio della premialità e valorizzazione del merito, secondo i principi meritocratici previsti dal legislatore.

2 I PROGRAMMI OPERATIVI DELL'ANNO 2016

Nel primo paragrafo si inquadra il contesto di riferimento in cui è stata effettuata la programmazione operativa annuale 2016 da parte delle Direzioni generali/Partizioni amministrative della RAS.

Nel secondo paragrafo è rappresentato il quadro riepilogativo del grado di formalizzazione dei documenti programmatici da parte delle strutture dell'Amministrazione regionale, nonché delle tempistiche di trasmissione dei programmi operativi annuali e dei loro consuntivi (monitoraggi infra-annuali e relazioni finali 2016).

Nel terzo paragrafo sono espone le prime analisi risultanti dai monitoraggi infra-annuali dei programmi operativi annuali e, in particolare, sulla qualità dei POA e dei relativi obiettivi gestionali.

Nel quarto paragrafo è rappresentato un quadro riepilogativo delle tempistiche di consuntivazione dei programmi operativi annuali e dei relativi obiettivi gestionali operativi, da parte delle strutture amministrative regionali.

Nel quinto paragrafo, dopo l'analisi statistica degli obiettivi gestionali operativi caricati sul sistema informatico (SAP-PS) dalle strutture, sono descritti e classificati gli OGO sulla base della loro natura e tipologia.

Nel sesto paragrafo è rappresentato un quadro sintetico delle *performance* conseguite dalle strutture, sulla base delle risultanze dell'analisi statistica degli OGO, ovvero sui contenuti dell'attività gestionale operativa e direzionale orientata al conseguimento degli obiettivi programmati.

Nel settimo paragrafo, dopo l'analisi qualitativa del dato, sono descritti i margini di miglioramento del ciclo delle performance.

2.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il complesso processo di adeguamento alle regole imposte dalla riforma dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio, avviato dall'Amministrazione regionale, è proseguito anche nel 2016, condizionando la definizione del processo di programmazione operativa annuale. Il percorso attuativo delle norme di armonizzazione dettate dal D.lgs 118/2011 ha comportato una profonda revisione delle regole di bilancio, secondo principi contabili che tendono a realizzare un'adeguata e completa rappresentazione dei fatti economici gestionali. In tale contesto innovativo si colloca la dilazione temporale nell'approvazione dei documenti di pianificazione regionale: il Documento di economia e finanza regionale (DEFR)¹ è stato approvato dal Consiglio regionale con Risoluzione n. 8/7 del 17.03.2016, mentre l'approvazione della legge di stabilità² 2016 (L.R. n. 5/2016), unitamente all'adozione del bilancio di previsione per il medesimo esercizio (L.R. n. 6/2016), è avvenuta in data 11.04.2016.

Inoltre, benché il bilancio regionale 2016 sia stato riclassificato secondo il nuovo schema armonizzato (ex D.Lgs 118/2011)³, il Documento di economia e finanza regionale è risultato essere, ancora, strutturato in strategie d'intervento e non in missioni e programmi, secondo quanto previsto dalla norma. Ciò ha reso maggiormente complessa l'attività di raccordo degli obiettivi con le azioni strategiche individuate in fase di pianificazione. In altri termini, le strutture amministrative regionali hanno incontrato alcune difficoltà durante la fase di raccordo tra la pianificazione strategica, la pianificazione finanziaria e la programmazione operativa annuale.

Per quanto ovvio, i tempi di approvazione dei citati documenti si sono riverberati sull'intero processo di programmazione operativa del 2016, con conseguente slittamento della definizione conclusiva degli obiettivi, dei programmi da attuare e delle risorse finanziarie da destinare alle diverse finalità, così come previsto dalla L.R. 31/1998. Malgrado tali criticità, la maggioranza delle strutture amministrative regionali ha provveduto, nel corso del primo trimestre dell'anno, a redigere i documenti afferenti alla programmazione operativa annuale.

In argomento, si precisa che il raccordo tra la fase di programmazione (DEFR) e quella autorizzatoria (legge di stabilità e bilancio di previsione) risulta fondamentale per un ciclo di pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo integrato. Peraltro, tale concetto è stato espresso dalla Sezione di Controllo della Corte dei Conti in occasione dell'analisi del bilancio preventivo della RAS per l'esercizio 2016. La riclassificazione delle azioni progettuali del Programma Regionale di Sviluppo 2014-2019 e delle strategie del DEFR in "Missioni" e relativi "Programmi", secondo la nomenclatura derivante

¹ Il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) nella nuova denominazione, definisce – sulla base di valutazioni sullo stato e sulle tendenze della situazione economica e sociale internazionale, nazionale e regionale – il quadro di riferimento per la predisposizione dei bilanci pluriennale e annuale e per la definizione e attuazione delle politiche della Regione.

² La legge di stabilità regionale contiene il quadro di riferimento finanziario per il periodo compreso nel bilancio di previsione e contiene norme tese a realizzare effetti finanziari con decorrenza dal primo anno considerato nel bilancio di previsione. La legge di stabilità contiene le norme di autorizzazione annuali e pluriennali di spesa, traendo dimostrazione della copertura finanziaria dalle previsioni di bilancio a legislazione vigente.

³ L'armonizzazione del Bilancio ha lo scopo di evidenziare le finalità della spesa in raccordo con gli obiettivi strategici perseguibili attraverso la concretizzazione delle attività facenti capo alle missioni. La riclassificazione delle strategie e funzioni-obiettivo in missioni e programmi, ha dato risposta ad uno dei principi contabili fondamentali delle disposizioni vigenti in materia di armonizzazione.

dal D. Lgs 118, costituisce, infatti, un presupposto indispensabile per una completa armonizzazione⁴, nonché per rendere confrontabili e meglio valutabili i contenuti ed i risultati attesi della pianificazione.

Il ciclo integrato di pianificazione, programmazione, misurazione e controllo, adottato dall'Amministrazione regionale, è stato inficiato dalla mancata adozione, nel corso dell'esercizio 2016, del Piano delle *Performance* previsto dalla L.R. 24/2014, con la quale è stato recepito il D.Lgs n. 150/2009. Ebbene, il mancato recepimento del Piano delle *Performance* ha comportato inevitabili ripercussioni sul processo di misurazione e valutazione degli obiettivi assegnati alle strutture regionali. Invero, una tempestiva adozione del documento in parola avrebbe consentito di incentrare la valutazione della dirigenza e dei titolari di posizione organizzativa dell'Amministrazione regionale sui risultati effettivamente raggiunti rispetto agli obiettivi strategici prefissati.

In tale contesto, pur in presenza di un sistema di pianificazione, programmazione e controllo non pienamente integrato, la redazione nel mese di maggio 2016 dell'Agenda del Presidente, analogamente all'esercizio 2015, ha contribuito a definire le priorità strategiche dell'anno, a cui sono seguiti, laddove non già coerenti, gli indirizzi dei singoli Assessori nei confronti delle strutture amministrative della RAS. La definizione delle priorità strategiche di Governo ha, comunque, fornito a ciascuna struttura le finalità da perseguire nell'esercizio di riferimento. In altri termini, l'Agenda ha descritto le iniziative da intraprendere e i risultati attesi per l'anno 2016, in armonia con il Programma Regionale di Sviluppo 2014-2019, approvato dal Consiglio Regionale con risoluzione n. 6/5 del 24.02.2015.

Tuttavia, l'adozione dell'Agenda nel mese di maggio, in data successiva al termine previsto per la formulazione dei programmi operativi annuali, ha indotto oltre due terzi delle strutture della Regione a rimodulare taluni obiettivi, benché i programmi definiti a inizio anno si trovassero già in fase avanzata di attuazione. Di converso, la ridefinizione dei POA è avvenuta in prossimità del primo monitoraggio infra-annuale (30.06.2016), con conseguenti sovrapposizioni nelle diverse attività amministrative ed informatiche. Fin dal primo monitoraggio, l'Ufficio ha provveduto ad informare gli organi competenti in merito agli eventi dianzi menzionati.

Il 2016 è stato caratterizzato da una serie di iniziative che hanno apportato, quantomeno dal punto di vista formale, un miglioramento, rispetto all'esercizio precedente, nell'ambito della gestione e consuntivazione dei programmi operativi annuali da parte delle strutture amministrative regionali. Fondamentale, in tal senso, è stata l'approvazione della Deliberazione n. 39/10 del 05.08.2015, con la quale la Giunta regionale, condividendo con l'Ufficio l'esigenza di giungere alla predisposizione dei POA in coerenza con i documenti di pianificazione, ha definito il nuovo ciclo di programmazione dell'Amministrazione regionale mediante un particolareggiato *iter* procedurale e temporale. In dettaglio, la Giunta, consapevole della rilevanza dell'ancoraggio tra gli indirizzi politico-strategici e i programmi operativi annuali delle strutture dell'Amministrazione, ha definito un calendario delle tempistiche inerenti all'intero ciclo della *performance*.

⁴ Il concetto di "armonizzazione" degli schemi di programmazione e bilancio è infatti finalizzato alla maggiore confrontabilità e valutabilità dei risultati delle politiche pubbliche.

Il ciclo della *Performance* è costituito dall'insieme dei documenti programmatici attraverso i quali si rappresentano, ai portatori di interesse e ai cittadini, i contributi che le diverse strutture incardinate nell'Amministrazione regionale intendono apportare, attraverso la propria azione, allo svolgimento della missione istituzionale e alla soddisfazione dei bisogni della collettività. La *performance* attesa trova sintesi, per ciascuna struttura, nella definizione di obiettivi che fanno riferimento ad un orizzonte temporale annuale (POA) e sono di particolare rilevanza rispetto alle priorità politiche dell'Amministrazione definite dal PRS, dal DEFR, dall'Agenda del Presidente e dagli indirizzi assessoriali. Di converso, il POA rappresenta uno strumento che si pone a servizio di una concreta *accountability* e di una effettiva trasparenza rispetto alle attività poste in essere dalle Direzioni generali/partizioni amministrative e ai risultati effettivamente registrati durante l'esercizio di riferimento.

A completamento delle indicazioni contenute nella Deliberazione n. 39/10 summenzionata, sono stati adottati diversi atti amministrativi con effetti che si sono dispiegati a far data dal 2016. In particolare, con nota n. 4600/Gab del 29.12.2015 dell'Assessore degli Affari Generali, avente ad oggetto "Linee Guida per la redazione del POA", è stato definito il cronoprogramma del ciclo di programmazione dell'Amministrazione regionale. Inoltre, a corredo delle Linee Guida e con il precipuo intento di adeguare l'*iter* procedurale in termini di ruoli, responsabilità, modalità operative e tempistiche e consentire, nel contempo, una standardizzazione del Ciclo della *Performance*, l'Ufficio ha redatto la "Procedura operativa per la predisposizione e consuntivazione dei POA 2016", trasmessa alle strutture con nota n. 1093 del 30.12.2015. In coerenza con tali documenti, l'Ufficio ha, infine, trasmesso gli aggiornamenti del Manuale Utente del modulo informatico SAP-PS, mediante le note n. 23 del 19.01.2016, n. 353 del 25.03.2016 e n. 614 del 13.06.2016.

2.2 FORMALIZZAZIONE DEI POA E DEGLI OGO

Coerentemente con i propri compiti istituzionali, l'Ufficio, sulla base della documentazione pervenuta in via cartacea e/o elettronica dalle Direzioni generali e/o Partizioni amministrative, ha esaminato, in conformità ad una logica espositiva oramai consolidata, i Programmi Operativi Annuali (POA), unitamente ai relativi Obiettivi Gestionali Operativi (OGO), nonché i relativi indirizzi politico-strategici.

Nella tavola 1 è riportato il grado di formalizzazione dei documenti di pianificazione e programmazione operativa relativa al 2016.

Tavola 1 - Formalizzazione del Programma Operativo Annuale – Direzioni generali⁵/Partizioni amministrative

Assessorati	Direzioni generali/ Partizioni amm.ve	Indirizzi Politici		Programmi operativi e obiettivi gestionali operativi		Monit al 30/06	Monit al 30/09	Totale OGO 31/12
		Agenda del Presidente	Ulteriori indirizzi assessori	POA	OGO	OGO	OGO	OGO
1	Presidenza	DG della Presidenza	√	√	√	√	√	29
		DG dell'Area legale	√	√	√	√	√	23
		DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna	√	√	√	√	√	10
		DG della Protezione civile	√	√	√	√	√	12
		DG per la comunicazione	√	√	√	√	√	15
		Ufficio ispettivo	√	√	√	√	√	15
		ENPI	√	√	√	√	√	8
2	Affari Generali	DG degli Affari generali e società dell'informazione	√	√	√	√	√	31
		DG dell'Organizzazione e del personale	√	√	√	√	√	35
3	Programmazione	DG dei Servizi finanziari	√	√	√	√	√	33
		Centro Regionale di Programmazione	√	√	√	√	√	83
4	Enti locali	DG Enti locali e finanze	√	√	√	√	√	73
		DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia	√	√	√	√	√	35
5	Ambiente	DG della Difesa dell'ambiente	√	√	√	√	√	49
		DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	√	√	√	√	√	53
6	Agricoltura	DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	√	√	√	√	√	17
7	Turismo	DG del Turismo, artigianato, commercio	√	√	√	√	√	45
8	Lavori Pubblici	DG dei Lavori pubblici	√	√	√	√	√	26
9	Industria	DG dell'Industria	√	√	√	√	√	28
10	Lavoro	DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale	√	√	√	√	√	33
11	Pubblica Istruzione	DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	√	√	√	√	√	17
		DG della Pubblica istruzione	√	√	√	√	√	7
12	Sanità	DG della Sanità	√	√	√	√	√	26
		DG delle Politiche Sociali	√	√	√	√	√	12
13	Trasporti	DG dei Trasporti	√	√	√	√	√	19
Totale (a)		25	24	25	25	24	23	734

Dalla tavola 1 si evince quanto segue:

- L'Agenda del 2016, contenente le priorità strategiche di Governo, è stata trasmessa con nota della Presidenza n. 3642 datata 05.05.2017.
- Nel corso dell'esercizio in commento sono stati formalizzati, nel complesso, n. 24 indirizzi assessoriali (n. 16 nel 2015; n. 11 nel 2014). In argomento, si precisa che la DG ENPI si uniforma a indirizzi di matrice Comunitaria.
- Tutte le Direzioni generali/Partizioni amministrative hanno formalizzato e trasmesso all'Ufficio del controllo interno di gestione i programmi operativi annuali.

A completamento del quadro sintetico dei documenti di indirizzo e programmazione operativa, nella tavola 2 è riportato il grado di formalizzazione dei documenti trasmessi all'Ufficio dalle Unità di progetto e/o Uffici di nuova costituzione⁶.

⁵ Dal 2015 non è più operativa la DG della Programmazione Unitaria, mentre la DG dei Servizi Finanziari ha accorpato le DDGG della Ragioneria e Programmazione.

⁶ Quest'ultime, infatti, secondo deliberazioni di Giunta Regionale (n. 8/21 del 24.02.2015 e n. 16/5 del 14.04.2015) sono a tutti gli effetti equiparate a unità organizzative che rientrano nell'iter di gestione del ciclo delle performance).

Tavola 2 - Formalizzazione del Programma Operativo Annuale - Unità di progetto

Assessorati		Unità di progetto	Indirizzi Politici	Programmi operativi e obiettivi gestionali operativi	
				POA	OGO
1	Presidenza	Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	√	√	√
1	Presidenza	Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	√	√	√
12	Sanità	Ufficio per la part.reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria	√	√	√
3	Programmazione	Unità di progetto coordinamento tecnico della PU (*)	√	√	√
1	Presidenza	Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	√	√	√
1	Presidenza	Unità di progetto Autorità di Audit programma ENI CBC(**)			
1	Presidenza	Unità di progetto Iscol@	√	√	√
Totale (b)			6	6	6

(*) I documenti programmatori (POA – OGO) dell'Unità di progetto di coordinamento tecnico della Programmazione Unitaria sono stati formalizzati all'interno degli indirizzi e della documentazione del Centro Regionale della Programmazione (CRP).

(**) La D.G.R. n. 8/9 del 19/2/2016 stabilisce la nuova organizzazione dell'Unità di progetto Autorità di Audit ENI CBC. Con D.G.R. n. 32/1 del 31 maggio 2016 è stata disposta l'attivazione delle procedure per l'acquisizione in comando di 2 dirigenti provenienti da altre pubbliche amministrazioni. Uno dei comandi si riferisce all'attribuzione dell'incarico di coordinatore dell'Unità di progetto "Autorità di audit programma ENI CBC bacino del Mediterraneo" (istituita con deliberazione n. 15/5 del 10 aprile 2015). Con decreto del Presidente n. 62 del 2/11/2016 è stato conferito l'incarico di coordinatore dell'Unità di progetto.

Per quanto concerne le tempistiche di definizione dei Programmi Operativi Annuali, occorre considerare la nota n. 477/Gab del 15.02.2016 con la quale l'Assessore degli Affari Generali ha prorogato i termini previsti per la redazione dei Programmi Operativi Annuali (POA) al 16 marzo 2016. Nella tavola 3 sono riportate le tempistiche di trasmissione dei documenti afferenti alla programmazione operativa.

Ai fini della lettura della tavola dianzi menzionata, è d'uopo precisare che il POA risulta completo, secondo le note n. 4600/GAB del 29.12.2015 e UCIdG n. 1093 del 30.12.2015, allorquando è formato:

- da una relazione descrittiva - volta a rappresentare il collegamento del programma e dei relativi obiettivi con gli indirizzi politico/strategici;
- da una matrice di correlazione, contenente il modello di calata degli obiettivi strategici per discendere fino agli obiettivi assegnati a ciascun servizio;
- dagli obiettivi gestionali operativi (OGO), ovvero le schede obiettivo (estratte dal sistema SAP-PS). Il POA deve essere adottato con specifica determinazione a firma del Direttore generale/Responsabile della struttura.

Tavola 3 – Tempistiche di trasmissione dei programmi operativi annuali

Direzioni Generali/ Partizioni Amministrative/ Unità di progetto	Data Relazione POA	OGO (Schede SAP-PS)	Matrice di Correlazione	Determinazione DG
DG della Presidenza	09/06/2016	09/06/2016	09/06/2016	09/06/2016
DG dell'Area legale	06/05/2016	06/05/2016	06/05/2016	06/05/2016
DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016
DG della Protezione civile	07/03/2016	07/03/2016	07/03/2016	07/03/2016
DG per la comunicazione	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016
Ufficio ispettivo	15/02/2016	15/02/2016	n.a.	31/03/2016
ENPI	08/04/2016	08/04/2016	n.a.	08/04/2016
DG degli Affari generali e società dell'informazione	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016
DG dell'Organizzazione e del personale	16/03/2016	08/06/2016	non trasmessa	15/04/2016
DG dei Servizi finanziari	15/02/2016	22/03/2016	15/02/2016	15/02/2016
Centro Regionale di Programmazione	15/02/2016	24/03/2016	24/03/2016	15/02/2016
DG Enti locali e finanze	15/03/2016	15/03/2016	15/03/2016	15/03/2016
DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia	26/04/2016	26/04/2016	15/02/2016	15/02/2016
DG della Difesa dell'ambiente	15/03/2016	15/03/2016	15/03/2016	15/03/2016
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	15/02/2016	15/03/2016	15/02/2016	18/03/2016
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	15/03/2016	15/03/2016	15/03/2016	15/03/2016
DG del Turismo, artigianato, commercio	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016
DG dei Lavori pubblici	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016	12/02/2016
DG dell'Industria	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016
DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale	08/03/2016	08/03/2016	08/03/2016	08/03/2016
DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016
DG della Pubblica Istruzione	16/03/2016	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016
DG della Sanità	24/03/2016	24/03/2016	24/03/2016	24/03/2016
DG delle Politiche Sociali	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016
DG dei Trasporti	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016
Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016	16/03/2016
Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	12/02/2016	12/02/2016	12/02/2016	12/02/2016
Ufficio per la part.reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016	15/02/2016
Unità di progetto coordinamento tecnico della PU	22/03/2016	22/03/2016	22/03/2016	15/02/2016
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	08/09/2016	08/09/2016	08/09/2016	08/09/2016
Unità di progetto Autorità di Audit programma ENI CBC	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Unità di progetto Iscol@	02/12/2016	02/12/2016	04/11/2016	21/10/2016

La tavola 3 mostra che il 97% delle strutture dell'Amministrazione regionale (31 su 32) ha trasmesso la relazione programmatica (POA) con l'indicazione degli obiettivi da perseguire, unitamente alle schede OGO in formato SAP-PS. Con specifico riferimento alla matrice di correlazione, si sottolinea che, ad eccezione dell'Ufficio Ispettivo e dell'ENPI, per le peculiarità che li contraddistinguono, essa è stata adottata da 28 strutture su 30 (pari al 93%). Tutte le strutture, ad eccezione di una Unità di progetto soppressa durante l'esercizio, hanno adottato il POA mediante una determinazione del Direttore generale.

Con specifico riguardo all'esercizio 2016, nella Tavola 4 si evidenziano i giorni di scarto tra la data di formalizzazione dei POA (completi di relazione, matrice di correlazione e schede OGO) da parte delle Direzioni Generali e il termine ultimo per la trasmissione, fissato nel 16 marzo 2016 dall'Assessore degli Affari Generali, con nota n. 477/Gab del 15.02.2016 che proroga il termine di cui all'art. 47 CCRL (15 febbraio).

Tavola 4 – Giorni di scarto temporale tra la formalizzazione dei POA e il termine ultimo per la trasmissione (nota n.477/Gab del 15.02.2016)

Presidenza e Assessorati/Direzioni Generali e Partizioni Amministrative		Rispetto alla nota 477/Gab 2016
1	DG della Presidenza	85
	DG dell'Area legale	51
	DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna	-30
	DG della Protezione civile	-9
	DG per la comunicazione	0
	Ufficio ispettivo	-30
	ENPI	23
2	DG degli Affari generali e società dell'informazione	-30
	DG dell'Organizzazione e del personale	84
3	DG dei Servizi finanziari** (ex DG Progr.ne e Rag.)	6
	Centro Regionale di Programmazione	8
4	DG Enti locali e finanze	-1
	DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia	41
5	DG della Difesa dell'ambiente	-1
	DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	-1
6	DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	-1
7	DG del Turismo, artigianato, commercio	0
8	DG dei Lavori pubblici	0
9	DG dell'Industria	-30
10	DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale	-8
11	DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	0
	DG della Pubblica istruzione	0
12	DG della Sanità	8
	DG delle Politiche Sociali	0
13	DG dei Trasporti	-30
Giorni di scarto medio		5

Mediante la nota n. 3642 del 05.05.2016, la Direzione generale della Presidenza ha trasmesso, in data 17.05.2016, l'Agenda 2016 a tutti gli Assessorati. In piena simmetria, l'Ufficio, con nota n. 588 dell'08.06.2016, ha raccomandato ai Direttori generali, laddove fosse necessario, la rimodulazione dei programmi operativi annuali sulla base degli obiettivi strategici direttamente riconducibili all'Agenda 2016, da effettuarsi entro la data del 30 giugno 2016. Conseguentemente, diverse Direzioni generali/Partizioni amministrative hanno proceduto alla rimodulazione dei propri programmi operativi annuali. Come si evince dalla tavola 5, 18 strutture su 25 (pari al 72%) hanno proceduto ad almeno una rimodulazione dei programmi operativi annuali. Se si considerano anche le Unità di progetto, come evidenziato nella tavola 6, la percentuale si riduce al 63%, in quanto solo 2 Unità di progetto su 7 hanno disposto la rimodulazione.

Tavola 5 – Tempistiche di rimodulazione del programma operativo annuale

Direzioni Generali / partizioni amministrative	Agenda del Presidente	Prima Rimodulazione POA (e relativi OGO)	Ultima Rimodulazione POA (e relativi OGO)
DG della Presidenza	Nota del Presidente datata 05/05/2016 (trasmessa in data 17/05/2016 con nota prot. n. 3642)	29/06/2016	
DG dell'Area legale			
DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna		30/06/2016	
DG della Protezione civile		21/06/2016	
DG per la comunicazione		30/06/2016	
Ufficio ispettivo		29/06/2016	30/06/2016
ENPI			
DG degli Affari generali e società dell'informazione		08/04/2016	
DG dell'Organizzazione e del personale			
DG dei Servizi finanziari		30/06/2016	
Centro Regionale di Programmazione		30/06/2016	
DG Enti locali e finanze		30/06/2016	
DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia		30/06/2016	
DG della Difesa dell'ambiente		28/06/2016	
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale		27/05/2016	
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale			
DG del Turismo, artigianato, commercio		23/06/2016	23/12/2016
DG dei Lavori pubblici		29/06/2016	
DG dell'Industria		30/06/2016	
DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale		11/07/2016	
DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport		30/06/2016	
DG della Pubblica istruzione			
DG della Sanità		28/06/2016	29/09/2016
DG delle Politiche Sociali		30/06/2016	
DG dei Trasporti		31/05/2016	

Pertanto, le strutture che complessivamente hanno proceduto ad una prima rimodulazione del POA, successivamente alla data di trasmissione dell'Agenda e, comunque, entro la data cardine del 30.06.2016, risultano pari a 20. Una struttura ha formulato la rivisitazione del POA prima dell'adozione dell'Agenda, mentre un'altra Direzione generale ha formalizzato la rimodulazione degli obiettivi poco dopo il termine del 30.06.2016. Inoltre, due Direzioni generali hanno approvato una seconda rimodulazione oltre la data cardine del 30.06.2016, sebbene in coerenza con le indicazioni contenute nella nota n. 4600/Gab più volte richiamata. Questi ultimi due casi trovano fondamento in atti formulati dalla Giunta regionale e in provvedimenti di assegnazione di alcuni dirigenti alle strutture le cui date di adozione risultano, in ogni caso, successive al mese di giugno 2016.

Tavola 6 – Tempistiche di rimodulazione del programma operativo annuale

Unità di progetto	Agenda del Presidente	Prima Rimodulazione POA (e relativi OGO)	Ultima Rimodulazione POA (e relativi OGO)
Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	Nota del Presidente datata 05/05/2016 (trasmessa in data 17/05/2016 con nota prot. n. 3642)		
Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE		30/06/2016	
Ufficio per la part.reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria			
Unità di progetto coordinamento tecnico della PU		30/06/2016	
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina			
Unità di progetto Autorità di Audit programma ENI CBC (*)			
Unità di progetto Iscol@			

(*) Con Decreto n. 62 del 2.11.2016 il Presidente ha conferito l'incarico di coordinatore dell'Unità di Progetto Autorità di Audit programma ENI CBC. Pertanto, nel 2016 tale struttura non ha redatto il POA.

2.3 MONITORAGGI INFRA-ANNUALI DEI PROGRAMMI OPERATIVI ANNUALI

L'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, in ottemperanza a quanto previsto dalla D.G.R. n. 33/29 del 10.08.2011 e coerentemente con gli artt. 9 e 10 della L.R. n. 31/1998, ha redatto due *report* periodici di monitoraggio infra-annuale, con i dati al 30.06.2016 e al 30.09.2016, relativi all'attuazione del ciclo della *performance*.

Il miglioramento continuo dei servizi erogati dalle strutture regionali si può ottenere attraverso l'utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione delle *performance* e mediante cicli di retroazione (*feedback*) formalizzati (Civit, deliberazione n. 89/2010). L'effettiva implementazione di un sistema di misurazione della *performance* è necessaria per consentire agli Organi decisori di disporre di una migliore capacità di scelta e di selezione in ordine all'allocazione delle risorse.

Coerentemente con quanto sopra indicato, l'Ufficio, con nota n. 588 dell'8.06.2016, ha fissato la data dell'11 giugno 2016 come termine ultimo entro il quale caricare a sistema i dati relativi al primo monitoraggio. Relativamente al secondo monitoraggio, con nota n. 900 del 21.09.2016, l'Ufficio ha fissato il termine per il caricamento dei dati a sistema alla data del 10 ottobre 2016.

Nella tavola 7 è riportato un quadro riepilogativo delle strutture che hanno partecipato al primo e secondo monitoraggio (obiettivi al 30 giugno e al 30 settembre 2016). Nel corso del primo monitoraggio hanno consuntivato l'avanzamento degli obiettivi 28 strutture su 32 (pari all'87,5%), mentre nel secondo monitoraggio sono state 27 su 32 (pari all'84,4%). Le percentuali di consuntivazione relative al primo e secondo monitoraggio risultano più elevate se si depurano i dati dalle Unità di Progetto; in tal caso, esse risultano, rispettivamente, del 96% e del 92%.

Occorre rilevare che la tempestiva predisposizione dei programmi operativi annuali nel corso del 2016, unitamente alla rimodulazione entro il mese di giugno, ha consentito alle DG di alimentare i dati di avanzamento degli obiettivi a sistema in tempi compatibili con le scadenze di caricamento assegnate.

Tavola 7 – Grado di formalizzazione degli stati di avanzamento dei monitoraggi dei POA

Presidenza - Assessorati		Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	Monit al 30/06 OGO	Monit al 30/09 OGO
1	Presidenza	DG della Presidenza	√	√
		DG dell'Area legale	√	√
		DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna	√	√
		DG della Protezione civile	√	√
		DG per la comunicazione	√	√
		Ufficio ispettivo	√	
		ENPI	√	√
2	Affari Generali	DG degli Affari generali e società dell'informazione	√	√
		DG dell'Organizzazione e del personale		√
3	Programmazione	DG dei Servizi finanziari	√	√
		Centro Regionale di Programmazione	√	√
4	Enti locali	DG Enti locali e finanze	√	√
		DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia	√	√
5	Ambiente	DG della Difesa dell'ambiente	√	√
		DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	√	√
6	Agricoltura	DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	√	
7	Turismo	DG del Turismo, artigianato, commercio	√	√
8	Lavori Pubblici	DG dei Lavori pubblici	√	√
9	Industria	DG dell'Industria	√	√
10	Lavoro	DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale	√	√
11	Pubblica Istruzione	DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	√	√
		DG della Pubblica istruzione	√	√
12	Sanità	DG della Sanità	√	√
		DG delle Politiche Sociali	√	√
13	Trasporti	DG dei Trasporti	√	√
	Totale	25	24	23
Presidenza - Assessorati		Unità di progetto	Monit al 30/06 OGO	Monit al 30/09 OGO
1	Presidenza	Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	√	√
1	Presidenza	Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	√	√
12	Sanità	Ufficio per la part.reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria	√	
3	Programmazione	Unità di progetto coordinamento tecnico della PU	√	√
1	Presidenza	Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina		√
1	Presidenza	Unità di progetto Autorità di Audit programma ENI CBC (*)		
1	Presidenza	Unità di progetto Iscol@		
	Totale	7	4	4
	Totale	32	28	27

(*) Con Decreto n. 62 del 2.11.2016 il Presidente ha conferito l'incarico di coordinatore dell'Unità di Progetto Autorità di Audit programma ENI CBC, pertanto per il 2016, non è stato redatto alcun POA.

Nell'ambito del Ciclo della *performance* 2016, nel corso dei monitoraggi effettuati nei mesi di giugno e settembre, sono emersi degli elementi positivi rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. I ritorni informativi promananti dai monitoraggi mostrano che la qualità dei documenti di programmazione approvati risulta migliorata rispetto al 2015. Invero, l'utilizzo sistematico di dettagliati provvedimenti amministrativi adottati dai direttori generali, nonché il diffuso impiego di una strutturata matrice di correlazione, consente, in astratto, di codificare ed esplicitare il nesso esistente tra i diversi obiettivi gestionali operativi e i documenti di pianificazione politico-strategica. Tuttavia, l'analisi statistica mostra ancora il permanere di una frattura tra obiettivi strategici e obiettivi operativi.

In altri termini, in coerenza con le indicazioni contenute nella delibera Civit n. 112/10, le strutture regionali hanno costruito una mappa logica avente ad oggetto la rappresentazione dei legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Tali matrici forniscono una rappresentazione articolata, sintetica ed integrata delle *performance* delle DG/Partizioni Amministrative dell'amministrazione regionale. In generale, l'albero della *performance* ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle dimensioni maggiormente rappresentative della *performance*: "ampiezza e profondità" (Civit, Delibera n. 112/2010, p. 13).

In argomento, si precisa che l'Ufficio aveva già trasmesso a tutte le strutture, nel corso del 2015, un primo modello di calata degli obiettivi (nota n. 764 del 21.09.2015), al fine di consentire alle stesse di esprimere, in modo organico, il collegamento esistente tra gli obiettivi strategici, i programmi operativi annuali, e gli obiettivi gestionali operativi assegnati ai responsabili dei servizi. In altri termini, l'Ufficio, in conformità a quanto richiesto nella nota di trasmissione dell'Agenda del Presidente, ha fornito alle strutture un *format* mediante il quale esplicitare il *cascading* degli elementi del processo di pianificazione, che, muovendo dal mandato istituzionale, si scompone nei singoli livelli fino ad arrivare alle descrizioni degli obiettivi strategici/operativi e gestionali e delle relative risultanze.

Sotto il profilo della coerenza con gli indirizzi politico-strategici, si è rilevato un significativo miglioramento rispetto agli esercizi passati. Invero, si sottolinea che solamente in 3 casi si è riscontrato un raccordo parziale con i documenti di pianificazione.

Per quanto attiene ai contenuti e alla qualità degli OGO, permangono, tuttavia, alcune criticità:

- in taluni casi, si rileva una descrizione poco chiara. Ciò si riverbera negativamente sul livello di intellegibilità dell'obiettivo da conseguire;
- una parziale articolazione in fasi. In argomento, si precisa che solo il 14% dei 686 OGO soggetti a valutazione risulta scisso in eventi critici intermedi (fasi);
- una significativa percentuale di OGO, pari a circa il 15% del totale, non risulta monitorabile in corso d'anno, in quanto aventi le seguenti caratteristiche: data di inizio pianificata a gennaio, scadenza al 31.12.2016, un valore di *target* pari a 1 e assenza di articolazione in fasi;
- in taluni casi, gli indicatori definiti, unitamente ai *target* prefissati, risultano inadeguati a misurare correttamente gli obiettivi definiti ed i relativi livelli di conseguimento. Secondo le indicazioni della Civit, infatti, l'utilizzo di valori di avanzamento percentuale può risultare una scelta di tipo autoreferenziale qualora l'indicatore dell'OGO non trovi riscontro oggettivo e verificabile nelle schede di fase rappresentative degli eventi critici intermedi in cui si sostanzia l'avanzamento;
- mancata rappresentazione formale in progetti direzionali e in OGO dei progetti trasversali/*inter-assessoriali* definiti nell'Agenda, riconducibili ad una finalità comune o a obiettivi trasversali della RAS rispetto ad una specifica tematica strategica;

- diversi OGO sono relativi ad attività istituzionali (o ordinarie) delle strutture, ma non risultano riconducibili ad obiettivi volti a migliorare l'efficienza delle prestazioni della struttura;
- talvolta, gli OGO presentano *target* poco sfidanti poiché superati, con largo anticipo, rispetto alla scadenza pianificata.

Dal punto di vista qualitativo, inoltre, le analitiche evidenze afferenti ai documenti del ciclo di programmazione 2016 hanno mostrato che alcuni 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 L.R. 15 marzo 2012, n. 6 (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.

A livello complessivo, si rilevano, comunque, sensibili margini di miglioramento nella qualità degli OGO rispetto agli esercizi precedenti. In particolare, le tecniche di definizione degli obiettivi gestionali assegnati consentono, nella maggioranza dei casi, di rappresentare, in maniera chiara ed adeguata, gli indicatori di risultato. Questi ultimi risultano maggiormente significativi e i *target* ad essi associati appaiono maggiormente sfidanti.

Le risultanze dei due monitoraggi infra-annuali evidenziano, da parte delle Direzioni generali/partizioni amministrative, una diffusa attività di registrazione dei valori di avanzamento degli obiettivi in corso d'anno. Tuttavia, è auspicabile un rafforzamento dell'intero processo attraverso un'attività di programmazione che comprenda, fin dal momento della redazione iniziale del POA, una chiara articolazione in fasi degli obiettivi intermedi, con risultati misurabili durante l'esercizio.

Nel corso del 2016, sono state condotte diverse sessioni informative con tutti i referenti del controllo di gestione delle varie Direzioni/Partizioni amministrative per fornire supporto ai fini di una maggiore comprensione delle logiche sottese al Ciclo della *Performance*. Inoltre, l'Ufficio ha fornito indicazioni di carattere operativo, utili per la corretta, tempestiva e adeguata programmazione e consuntivazione degli stati di avanzamento dei Programmi Operativi Annuali e dei relativi Obiettivi Gestionali Operativi a cui hanno fatto seguito le analisi congiunte delle risultanze dei due monitoraggi effettuati. In questo senso depone la valorizzazione della natura collaborativa del controllo interno di gestione.

Le relazioni finali, le schede OGO in formato SAP-PS e le matrici di correlazione ricevute dall'Ufficio, hanno costituito oggetto di dettagliati e frequenti riscontri formali durante l'esercizio in commento. In dettaglio, l'Ufficio ha emesso oltre 100 osservazioni formali, in seguito alle analisi effettuate sui POA, sui monitoraggi di giugno e settembre, nonché sulle relazioni presentate dalle DG successivamente alla conclusione del ciclo delle attività 2016.

La relazione sul primo monitoraggio è stata trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) mediante la nota n. 817 del 03.08.2016, laddove i corrispondenti documenti relativi al secondo monitoraggio sono stati trasmessi al medesimo Organismo con le note n. 1036 del 26.10.2016 e n. 1049 del 02.11.2016. L'Ufficio, in seguito alla consuntivazione dei risultati da parte delle strutture, ha trasmesso all'OIV tutti i documenti relativi agli obiettivi soggetti a valutazione assegnati ai responsabili

dei servizi/partizioni facenti parte delle strutture regionali. La relazione informativa all'OIV è stata inviata con nota n. 283 del 07.03.2017 al fine di illustrare, in modo sintetico, i risultati emersi dal monitoraggio conclusivo sul ciclo della *performance* 2016.

2.4 CONSUNTIVAZIONE DEI PROGRAMMI OPERATIVI ANNUALI 2016

In ottemperanza a quanto stabilito con D.G.R. n. 39/10 del 5.08.2015 e con nota assessoriale prot. n. 4600/Gab del 29.12.2015, relativamente alla data di chiusura annuale del ciclo delle *performance* 2015, l'Ufficio ha provveduto ad effettuare il controllo dei tempi di trasmissione delle relazioni conclusive dei POA-OGO. Pertanto, di seguito si riporta la tabella (tavola 8) con le tempistiche di consuntivazione dei POA al 31.12.2016 delle strutture amministrative della RAS.

Tavola 8: - Formalizzazione dei dati di consuntivo dei programmi operativi annuali 2016

Presidenza e Assessorati		Data formalizzazione consuntivo POA 2015	Formalizzazione consuntivo 2015 rispetto alla scadenza del 01.02.2016(*)	Data formalizzazione consuntivo POA 2016	Formalizzazione consuntivo 2016 rispetto alla scadenza del 31.01.2017
Direzioni generali - Partizioni amministrative					
1	DG della Presidenza	16/02/2016	Oltre i Termini	11/04/2017	Oltre i Termini
	DG dell'Area legale	07/03/2016	Oltre i Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna	29/01/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG della Protezione civile	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG per la comunicazione	29/01/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
	Ufficio ispettivo	25/01/2016	Nei Termini	23/01/2017	Nei Termini
	ENPI	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
2	DG degli Affari generali e società dell'informazione	29/01/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG dell'Organizzazione e del personale	15/04/2016	Oltre i Termini	07/03/2017	Oltre i Termini
3	DG dei Servizi finanziari	05/02/2016	Oltre i Termini	31/01/2017	Nei Termini
	Centro Regionale di Programmazione	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
4	DG Enti locali e finanze	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG Pianif urban territoriale e vigil. edilizia	02/02/2016	Oltre i Termini	31/01/2017	Nei Termini
5	DG della Difesa dell'ambiente	29/01/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	26/01/2016	Nei Termini	27/01/2017	Nei Termini
6	DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
7	DG del Turismo, artigianato, commercio	19/02/2016	Oltre i Termini	31/01/2017	Nei Termini
8	DG dei Lavori pubblici	04/02/2016	Oltre i Termini	31/01/2017	Nei Termini
9	DG dell'Industria	29/01/2016	Nei Termini	30/01/2017	Nei Termini
10	DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale	09/02/2016	Oltre i Termini	10/02/2017	Oltre i Termini
11	DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG della Pubblica istruzione	29/01/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
12	DG della Sanità	22/02/2016	Oltre i Termini	31/01/2017	Nei Termini
	DG delle Politiche Sociali	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
13	DG dei Trasporti	29/01/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
Unità di progetto		Data formalizzazione consuntivo POA 2015	Formalizzazione consuntivo POA 2015 rispetto alla scadenza del 01.02.2016(*)	Data formalizzazione consuntivo POA 2016	Formalizzazione consuntivo POA 2016 rispetto alla scadenza del 31.01.2017
1	Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	29/01/2016	Nei Termini	30/01/2017	Nei Termini
1	Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	29/01/2016	Nei Termini	30/01/2017	Nei Termini
12	Ufficio per la part.reg. ai tavoli tecnici in mat. Sanitaria	27/01/2016	Nei Termini	cessata	----
3	Unità di progetto coordinamento tecnico della PU	01/02/2016	Nei Termini	31/01/2017	Nei Termini
1	Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina		----		----
1	Unità di progetto Autorità di Audit programma ENI CBC	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
1	Unità di progetto Iscol@		----	31/01/2017	Nei Termini

(*) La data del 31.01.2016 è coincisa con una domenica; pertanto, la scadenza per la formalizzazione del consuntivo 2015 è stata il giorno seguente (lunedì 01.02.2016).

A conferma di un progressivo miglioramento delle tempistiche di consuntivazione, si rappresenta che, sul totale delle 25 Direzioni generali/Partizioni amministrative, circa un terzo delle strutture ha consuntivato prima rispetto alla corrispondente data dell'esercizio precedente. Si evidenzia che 8 strutture su 9, pur consuntivando con qualche giorno di ritardo rispetto alla corrispondente data rilevata nell'esercizio precedente, hanno, comunque, rispettato il termine prestabilito del 31.01.2017. Il ritardo medio, considerando anche le Unità di Progetto, risulta inferiore a 4 giorni, con un miglioramento di circa 2 giorni rispetto alla consuntivazione 2015.

Nella tavola 9 si riporta il dettaglio dello scarto temporale tra la data di consuntivazione dei POA del 2016 rispetto a quella dell'anno precedente. Il numero di giorni riportato nel tabulato assume un valore negativo nel caso in cui la consuntivazione del programma operativo annuale sia stata formalizzata prima rispetto alla corrispondente data di trasmissione del 2015. Ebbene, la tavola in commento evidenzia un ulteriore miglioramento nel rispetto delle tempistiche di rendicontazione dei risultati di fine esercizio. Tuttavia, anche a fronte di valori positivi rilevabili nella colonna dedicata ai giorni di scarto, si registra, comunque, il rispetto del termine assegnato in 22 casi su 25 (88%).

Tavola 9: Giorni di scarto tra la tempistica di consuntivazione finale dei programmi operativi annuali 2016/2015 e 2015/2014

Presidenza e Assessorati		Giorni di scarto tra consuntivo finale 2015 e 2014	Giorni di scarto tra consuntivo finale 2016 e 2015	Formalizzazione consuntivo 2016 rispetto alla scadenza del 31.01.2017
Direzioni generali - Partizioni amministrative				
1	DG della Presidenza	-2	55	Oltre i Termini
	DG dell'Area legale	-19	-35	Nei Termini
	DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna	1	3	Nei Termini
	DG della Protezione civile	2	0	Nei Termini
	DG per la comunicazione	-4	3	Nei Termini
	Ufficio ispettivo	-2	-1	Nei Termini
	ENPI	-23	0	Nei Termini
2	DG degli Affari generali e società dell'informazione	-6	3	Nei Termini
	DG dell'Organizzazione e del personale	-43	-39	Oltre i Termini
3	DG dei Servizi finanziari	6	-4	Nei Termini
	Centro Regionale di Programmazione	-10	0	Nei Termini
4	DG Enti locali e finanze	-37	0	Nei Termini
	DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia	-18	-1	Nei Termini
5	DG della Difesa dell'ambiente	-56	3	Nei Termini
	DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	-43	2	Nei Termini
6	DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	-11	0	Nei Termini
7	DG del Turismo, artigianato, commercio	-7	-18	Nei Termini
8	DG dei Lavori pubblici	-19	-3	Nei Termini
9	DG dell'Industria	-7	2	Nei Termini
10	DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale	5	2	Oltre i Termini
11	DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	-3	0	Nei Termini
	DG della Pubblica istruzione	-11	3	Nei Termini
12	DG della Sanità	-40	-21	Nei Termini
	DG delle Politiche Sociali	-60	0	Nei Termini
13	DG dei Trasporti	-18	3	Nei Termini

In considerazione di quanto esposto, emerge chiaramente una maggiore attenzione da parte delle strutture nel consuntivare, entro il termine assegnato, lo stato finale di realizzazione degli obiettivi pianificati, con conseguenti benefici nell'evoluzione del ciclo delle *performance* dell'Amministrazione regionale sia in quanto consente la tempestiva rendicontazione dei risultati all'Organismo Indipendente di Valutazione, sia perché agevola la redazione dei rapporti di gestione da pubblicare nell'apposita sezione del sito *web* della Regione Sardegna.

2.5 ANALISI QUANTITATIVA E DESCRIZIONE DEGLI OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI

L'assunto alla base dell'implementazione e del caricamento dei dati e informazioni riconducibili agli obiettivi gestionali all'interno del modulo SAP-PS è che un generico progetto sia scomponibile in diverse fasi collegate tra loro secondo un nesso causale. Le fasi e 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 fasi consistono in una o più attività/compiti affidati ai dirigenti/funzionari. In altri termini, su 773 obiettivi complessivamente assegnati 758 sono costituiti da OGO (98%), laddove i Progetti di Direzione rilevati a sistema risultano pari a 15 (2%). Nel corso del 2016, sono stati censiti, in SAP-PS, i cosiddetti "OGO parziali". Ciò con il precipuo intento di evidenziare, in maniera distinta, i risultati conseguiti dai dirigenti che si sono alternati nel conseguimento dell'Obiettivo, senza, tuttavia, interferire sul numero effettivo di OGO rilevabili a Sistema.

Nel caso in cui il progetto risulti di complessità tale da far sì che le attività ad esso direttamente connesse siano sotto la responsabilità del Direttore generale e le fasi affidate a più di un servizio, il progetto è classificato come progetto di Direzione e le attività vengono classificate come OGO. L'architettura del progetto è stata specificamente codificata con il Manuale SAP-PS trasmesso alle Direzioni generali con nota n. 614 del 13.03.2016 (pag. 50). Tale strutturazione risulta particolarmente valida per il recepimento, nel corso dell'esercizio 2017, delle novità introdotte dalle Deliberazioni della Giunta regionale n. 50/12 e 64/8 del 2016 in tema di valutazione delle attività svolte dai Direttori Generali.

Tali casistiche esemplificative rappresentano la quasi totalità delle iniziative/attività formalizzate dalle strutture al fine di conseguire degli obiettivi operativi. Pertanto, nonostante le diverse denominazioni che possono assumere le attività, il procedimento di analisi rimane pressoché invariato. L'aspetto da sottolineare, in questa sede, è che la scheda⁷ di maggiore importanza è quella del primo livello in quanto è da essa che si evince se il progetto sia andato a buon fine o meno.

Posto quanto sopra, nella tavola 10 si riporta il numero di schede totali inserite a sistema (modulo SAP-PS) dalle Direzioni generali/Partizioni amministrative distinte per tipologia sulla base di quanto dianzi descritto. Dalla tavola 8 si evince che il numero complessivo delle schede caricate a sistema risulta pari a 1140, di cui 15 progetti di direzione, 758 OGO (corrispondenti a circa l'80%), assegnati direttamente ad un dirigente apicale o a un direttore di servizio e 343 fasi (quest'ultime intese come sotto-articolazioni di un obiettivo gestionale operativo assegnate ad un funzionario o ad un dirigente). Il numero di fasi rilevate nel corso del 2015 era stato pari a 163.

Inoltre, dalla tavola 10 si possono evincere i diversi approcci delle Direzioni/Partizioni amministrative all'attività di programmazione, in base ai quali si è data un'importanza più o meno marcata

⁷ La scheda progetto è un report del modulo SAP-PS che identifica tutti gli elementi descrittivi del progetto.

all'articolazione degli obiettivi gestionali operativi. In alcuni casi, l'articolazione si limita al livello degli OGO. In altri casi, svariati OGO vengono ulteriormente scomposti fino al livello delle fasi. In particolare, 17 Direzioni Generali/Partizioni amministrative hanno strutturato diversi obiettivi gestionali operativi scomponendoli fino alla mappatura dei compiti attribuiti ai funzionari. Le analisi mostrano, al riguardo, un incremento rispetto all'esercizio precedente in cui solo 8 Direzioni avevano strutturato diversi OGO in fasi. Il miglioramento appare ancora più significativo se si considera che il corrispondente valore registrato nel 2014 si limitava a 3 strutture.

Tavola 10: -Classificazione delle schede caricate su SAP- PS distinte per Direzione generale/Partizione amministrativa/Unità di progetto

Direzione generale/Partizione amministrativa	Progetti di Direzione	OGO	OGO Parziali	Fasi	Totali codici SAP-PS
DG della Presidenza	5	29		12	46
DG dell'Area legale		23			23
DG Agenzia Reg.distr. idrografico della Sardegna		10		6	16
DG della Protezione civile		12		28	40
DG per la comunicazione		15	2	3	20
Ufficio ispettivo		15			15
ENPI		8		8	16
DG degli Affari generali e società dell'informazione		31			31
DG dell'Organizzazione e del personale		35			35
DG dei Servizi finanziari		33	8	18	59
Centro Regionale di Programmazione		83			83
DG Enti locali e finanze	1	73			74
DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia	7	35	4	42	88
DG della Difesa dell'ambiente		49			49
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale		53	6	9	68
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale		17	4	6	27
DG del Turismo, artigianato, commercio		45		26	71
DG dei Lavori pubblici		26		25	51
DG dell'Industria		28			28
DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale		33		21	54
DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	1	17		14	32
DG della Pubblica istruzione		7		23	30
DG della Sanità		26		25	51
DG delle Politiche Sociali		12			12
DG dei Trasporti		19		68	87
Totale (a)	14	734	24	334	1106
Unità di Progetto	Progetti di Direzione	OGO	OGO Parziali	Fasi	Totali codici SAP-PS
Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis		2			2
Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE		5			5
Ufficio per la part.reg. ai tavoli tecnici in mat. Sanitaria		1			1
Unità di progetto coordinamento tecnico della PU (*)					
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	1	11		9	21
Unità di progetto Autorità di Audit programma ENI CBC(**)					
Unità di progetto Iscol@		5			5
Totale (b)	1	24	0	9	34
Totale (a) + (b)	15	758	24	343	1140

(*) Gli OGO dell'Unità di progetto sono compresi all'interno di quelli relativi al CRP.

(**) Con Decreto n. 62 del 2.11.2016 il Presidente ha conferito l'incarico di coordinatore dell'Unità di Progetto Audit Eni CBC, pertanto, per il 2016 non è stato redatto alcun POA.

In sintesi, l'incremento nel numero delle fasi rispetto all'esercizio precedente (+110%) ha favorito i processi di monitoraggio infra-annuali. Peraltro, si sottolinea che il maggior numero di fasi registrate nel corso del 2016 si riferisce ad un numero di OGO inferiore (758) rispetto a quello dell'esercizio

precedente (834). Ciò valorizza ulteriormente il miglioramento nella mappatura dei processi amministrativi.

In considerazione dell'importanza che rivestono gli OGO nella realtà dell'Amministrazione regionale, le successive analisi si concentreranno su un totale OGO di 758, di cui 734 obiettivi delle Direzioni generali/Partizioni amministrative e 24 obiettivi gestionali definiti dalle Unità di Progetto.

Nella tavola 11 si riporta il numero totale⁸ degli obiettivi gestionali operativi (OGO) dalle strutture della RAS ripartiti per Assessorato e struttura organizzativa.

Tavola 11: - Numero degli obiettivi gestionali operativi

Assessorati		Direzioni generali e altre Partizioni amministrative	Obiettivi Gestionali Operativi
1	Presidenza	DG della Presidenza	29
		DG dell'Area legale	23
		DG Agenzia Reg.distr. Idrografico della Sardegna	10
		DG della Protezione civile	12
		DG per la comunicazione	15
		Ufficio ispettivo	15
		ENPI	8
2	Affari Generali	DG degli Affari generali e società dell'informazione	31
		DG dell'Organizzazione e del personale	35
3	Programmazione	DG dei Servizi finanziari	33
		Centro Regionale di Programmazione	83
4	Enti locali	DG Enti locali e finanze	73
		DG della Pianif. urban. territoriale e vigil. edilizia	35
5	Ambiente	DG della Difesa dell'ambiente	49
		DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	53
6	Agricoltura	DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	17
7	Turismo	DG del Turismo, artigianato, commercio	45
8	Lavori Pubblici	DG dei Lavori pubblici	26
9	Industria	DG dell'Industria	28
10	Lavoro	DG del Lavoro, formazione prof.cooper. e sic. sociale	33
11	Pubblica Istruzione	DG dei Beni culturali, informazione, spett.e sport	17
		DG della Pubblica istruzione	7
12	Sanità	DG della Sanità	26
		DG delle Politiche Sociali	12
13	Trasporti	DG dei Trasporti	19
Assessorati		Unità di progetto	Obiettivi Gestionali Operativi
1	Presidenza	Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	2
1	Presidenza	Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	5
12	Sanità	Ufficio per la part.reg. ai tavoli tecnici in mat. Sanitaria	1
3	Programmazione	Unità di progetto coordinamento tecnico della PU (*)	
1	Presidenza	Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	11
1	Presidenza	Unità di progetto Autorità di Audit programma ENI CBC (**)	
1	Presidenza	Unità di progetto Iscol@	5
Totale			758

(*) Gli OGO dell'Unità di progetto sono compresi all'interno di quelli relativi al CRP

(**) Con Decreto n. 62 del 2.11.2016 il Presidente ha conferito l'incarico di coordinatore dell'Unità di Progetto Audit Eni CBC; pertanto, nel 2016 non è stato redatto il POA.

Nella tavola 12 è riportata una classificazione delle schede inserite a sistema - attraverso il modulo SAP-PS - per Direzione Generale/Partizione amministrativa.

⁸ Il numero totale degli obiettivi gestionali operativi ricomprende sia gli OGO soggetti a valutazione che quelli utilizzati ai soli fini del monitoraggio interno, da parte delle strutture della RAS.

Tavola 12 – Classificazione delle schede caricate su SAP- PS per tipologia ripartite per Direzione generale/Partizione amministrativa/Unità di progetto.

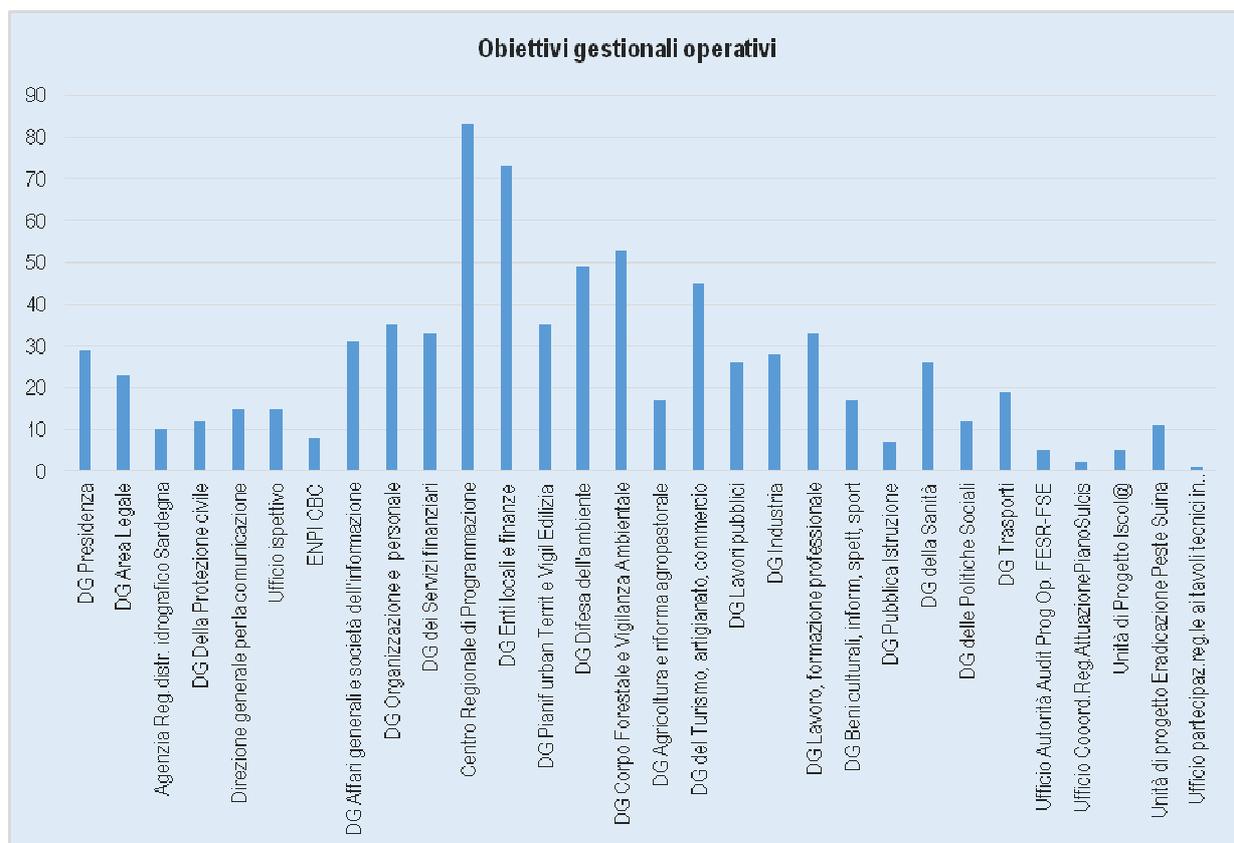
Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	Progetto di direzione	OGO		Fase	Totale
		OGO	OGO parziale		
DG della Presidenza	5	29		12	46
DG dell'Area legale		23			23
DG Agenzia Reg. distr. idrografico della Sardegna		10		6	16
DG della Protezione civile		12		28	40
DG per la comunicazione		15	2	3	20
Ufficio ispettivo		15			15
ENPI		8		8	16
DG degli Affari generali e società dell'informazione		31			31
DG dell'Organizzazione e del personale		35			35
DG dei Servizi finanziari		33	8	18	59
Centro Regionale di Programmazione		83			83
DG Enti locali e finanze	1	73			74
DG Pianificazione urban. territoriale e vigil. edilizia	7	35	4	42	88
DG della Difesa dell'ambiente		49			49
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale		53	6	9	68
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale		17	4	6	27
DG del Turismo, artigianato, commercio		45		26	71
DG dei Lavori pubblici		26		25	51
DG dell'Industria		28			28
DG del Lavoro, formazione prof. cooper. e sic. sociale		33		21	54
DG dei Beni culturali, informazione, spett. e sport	1	17		14	32
DG della Pubblica Istruzione		7		23	30
DG della Sanità		26		25	51
DG delle Politiche Sociali		12			12
DG dei Trasporti		19		68	87
Unità di progetto	Progetto di direzione	OGO		Fase	Totale
		OGO	OGO parziale		
Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE		5			5
Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis		2			2
Unità di Progetto Iscol@		5			5
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	1	11		9	21
Ufficio per la part. reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria		1			1
Totale	15	758	24	343	1140

Le schede caricate a sistema sono 1140 di cui 758 sono OGO e 24 OGO parziali. Gli OGO parziali rappresentano il frazionamento di un OGO, quando, in corso d'anno, ci sia stato in capo allo stesso un avvicendamento nella sua titolarità. Attraverso la suddivisione di un OGO in più OGO parziali è possibile monitorare sia l'andamento dell'obiettivo, sia l'operato dei due o più dirigenti avvicendatisi nel suo conseguimento. Dalla tavola 12 si può dedurre la diversa tipologia di monitoraggio seguita dalle Direzioni generali o Partizioni amministrative da cui emerge che solo 4 strutture su 30, pari al 13%, hanno previsto l'articolazione totale del processo, monitorando gli obiettivi del Direttore Generale fino ad arrivare ai compiti attribuiti ai funzionari. Relativamente a questa strategia di monitoraggio si registra un'inversione di tendenza rispetto al 2015, quando ben 8 Direzioni avevano optato per questa soluzione, mentre erano solo 3 nel 2014. Il corpo principale dell'analisi che segue s'incentrerà sulla terza colonna della tavola 12, ovvero sui 758 obiettivi gestionali operativi.

Il numero di OGO gestiti dalle diverse strutture dell'Amministrazione regionale presenta una variabilità piuttosto elevata; si passa, infatti, da strutture aventi in capo meno di una decina di OGO, come la Direzione generale della Pubblica Istruzione (7) e l'ENPI CBC (8), per arrivare a strutture con in capo 83 obiettivi come il Centro regionale di Programmazione. Le Unità di progetto, principalmente a causa della loro particolare struttura, gestiscono un numero ancora più esiguo di obiettivi; fa eccezione l'Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina con in capo 11 obiettivi gestionali operativi (si vedano le

tavole 12 e 13). La differenza nel numero di OGO monitorati da ciascuna struttura dovrebbe spiegarsi, tendenzialmente, nella diversa dimensione organizzativa di ciascuna di esse.

Tavola 13 – Numero di OGO per Direzione generale/partizione amministrativa.



Per fornire un dato confrontabile ed eliminare l'influenza della dimensione strutturale, si è diviso il numero degli obiettivi per alcune variabili che si suppone possano contribuire a determinarne il numero. La necessità di fornire un dato confrontabile è un'esigenza fortemente sentita, soprattutto in relazione alle diverse riforme avvenute negli ultimi anni e in virtù di una valutazione più equa sull'operato delle diverse Direzioni generali dell'Amministrazione. La tavola 14 riporta la matrice di correlazione tra il numero complessivo di Obiettivi Gestionali Operativi, il numero di servizi in capo a ciascuna Direzione generale, il numero di settori e il numero di unità di personale. La correlazione più evidente è quella tra il numero di obiettivi e il numero di servizi. Anche gli altri indici di correlazione - tra numero obiettivi e numero di settori e numero di unità di personale - non appaiono comunque trascurabili.

Tavola 14 – Matrice di correlazione tra il numero di OGO le variabili di neutralizzazione

Correlazione	N° OGO	N° servizi	N° settori	Unità personale
N° OGO	1,00	0,71	0,64	0,41
N° servizi	0,71	1,00	0,91	0,63
N° settori	0,64	0,91	1,00	0,69
Unità personale	0,41	0,63	0,69	1,00

Nella tavola 15 si riporta il numero complessivo di OGO ripartito secondo le variabili che influiscono sulla determinazione del numero degli stessi.

Tavola 15- Numero di OGO per Direzione generale/Partizione amministrativa, per servizio, per settore e per unità di personale.

Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	N° OGO	N° servizi	N° settori	Unità personale	OGO per servizio	OGO per settore	OGO per Unità
DG della Presidenza	29	3	19	117	9,67	1,53	0,25
DG dell'Area legale	23	4	6	42	5,75	3,83	0,55
DG Agenzia Reg. distr. idrografico della Sardegna	10	3	9	57	3,33	1,11	0,18
DG della Protezione civile	12	3	7	81	4,00	1,71	0,15
DG per la comunicazione	15	2	9	76	7,50	1,67	0,20
Ufficio ispettivo	15	4	-	7	3,75	-	2,14
ENPI	8	4	-	15	2,00	-	0,53
DG degli Affari generali e società dell'informazione	31	4	10	61	7,75	3,10	0,51
DG dell'Organizzazione e del personale	35	4	14	96	8,75	2,50	0,36
DG dei Servizi finanziari	33	8	30	134	4,13	1,10	0,25
Centro Regionale di Programmazione	83	15	-	59	5,53	-	1,41
DG Enti locali e finanze	73	8	30	261	9,13	2,43	0,28
DG Pianificazione urban. territoriale e vigil. edilizia	35	7	30	213	5,00	1,17	0,16
DG della Difesa dell'ambiente	49	5	15	125	9,80	3,27	0,39
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	53	10	40	1354	5,30	1,33	0,04
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	17	7	19	115	2,43	0,89	0,15
DG del Turismo, artigianato, commercio	45	4	9	88	11,25	5,00	0,51
DG dei Lavori pubblici	26	9	26	226	2,89	1,00	0,12
DG dell'Industria	28	4	12	71	7,00	2,33	0,39
DG del Lavoro, formazione prof. cooper. e sic. sociale	33	6	19	152	5,50	1,74	0,22
DG dei Beni culturali, informazione, spett. e sport	17	5	13	135	3,40	1,31	0,13
DG della Pubblica Istruzione	7	2	5	54	3,50	1,40	0,13
DG della Sanità	26	6	20	100	4,33	1,30	0,26
DG delle Politiche Sociali	12	3	6	52	4,00	2,00	0,23
DG dei Trasporti	19	4	10	72	4,75	1,90	0,26
Totale DG/Partizioni amministrative	734	134	358	3763	5,48	2,05	0,20
Unità di progetto	N° OGO	N° servizi	N° settori	Unità personale	OGO per servizio	OGO per settore	OGO per Unità
Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	5	-	-	17	-	-	0,29
Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	2	-	-	8	-	-	0,25
Unità di Progetto Iscol@	5	-	-	3	-	-	1,67
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	11	-	-	10	-	-	1,10
Ufficio per la part. reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria	1	-	-	3	-	-	0,33
Totale Unità di progetto	24	0		41	-	-	0,59
Totale	758	134	358	3804	5,66	2,12	0,20

Dalla tavola 15, e in maniera ancora più evidente dalle tavole 16 e 17, si evince come la grande variabilità mostrata dalla distribuzione degli obiettivi per Direzione, nonostante si attenui se ponderata con le variabili precedentemente menzionate, rimanga ancora piuttosto elevata. Relativamente al numero medio di OGO per servizio, si passa da un minimo di 2 obiettivi per arrivare fino ad un massimo di 11. Il numero di OGO per settore va da un minimo di 0,89 ad un massimo di 5. Ancora più evidente è la diversità di comportamento se si rapporta il numero di obiettivi alle unità di personale impiegate nelle diverse strutture dell'Amministrazione dove si passa da 0,12 a 2,14 obiettivi per persona.

Tavola 16 - Numero di OGO totali, per struttura, per servizio, per settore e per persona.

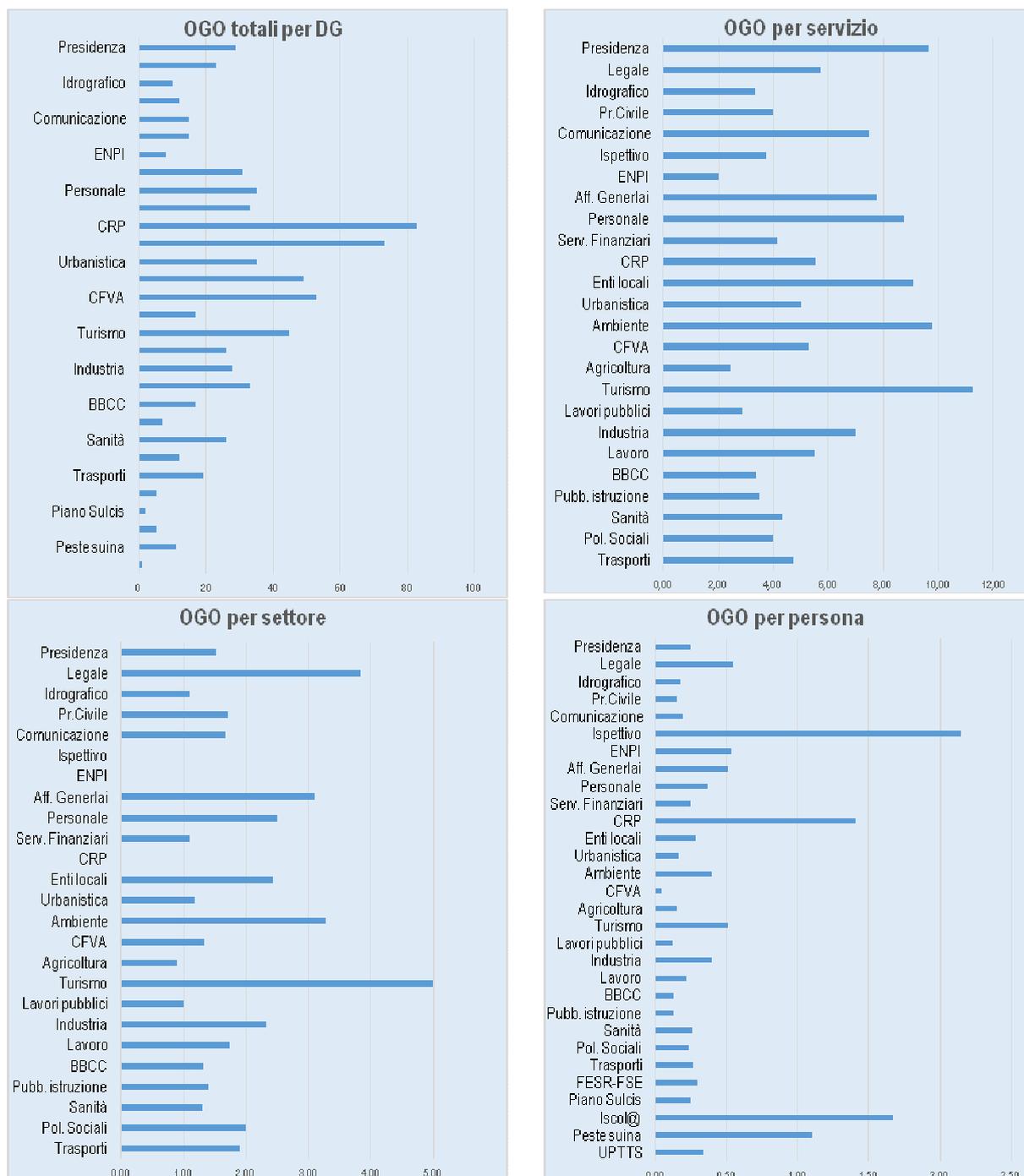


Tavola 17 -Coefficiente di variazione, scarto quadratico medio e media per le variabili: OGO, OGO per servizio, OGO per settore e OGO per unità di personale.

	OGO	OGO per servizio	OGO per settore	OGO per Unità
Coefficiente di variazione (CV)	77,35	39,27	49,35	221,58
Scarto quadratico medio	19,55	2,51	1,01	0,44
Media	25,27	6,38	2,05	0,20

La tavola 17 riporta alcune sintesi di variabilità confermando il numero di servizi come il fattore che meglio degli altri spiega la decisione sul numero di obiettivi monitorati. Il coefficiente di variazione passa

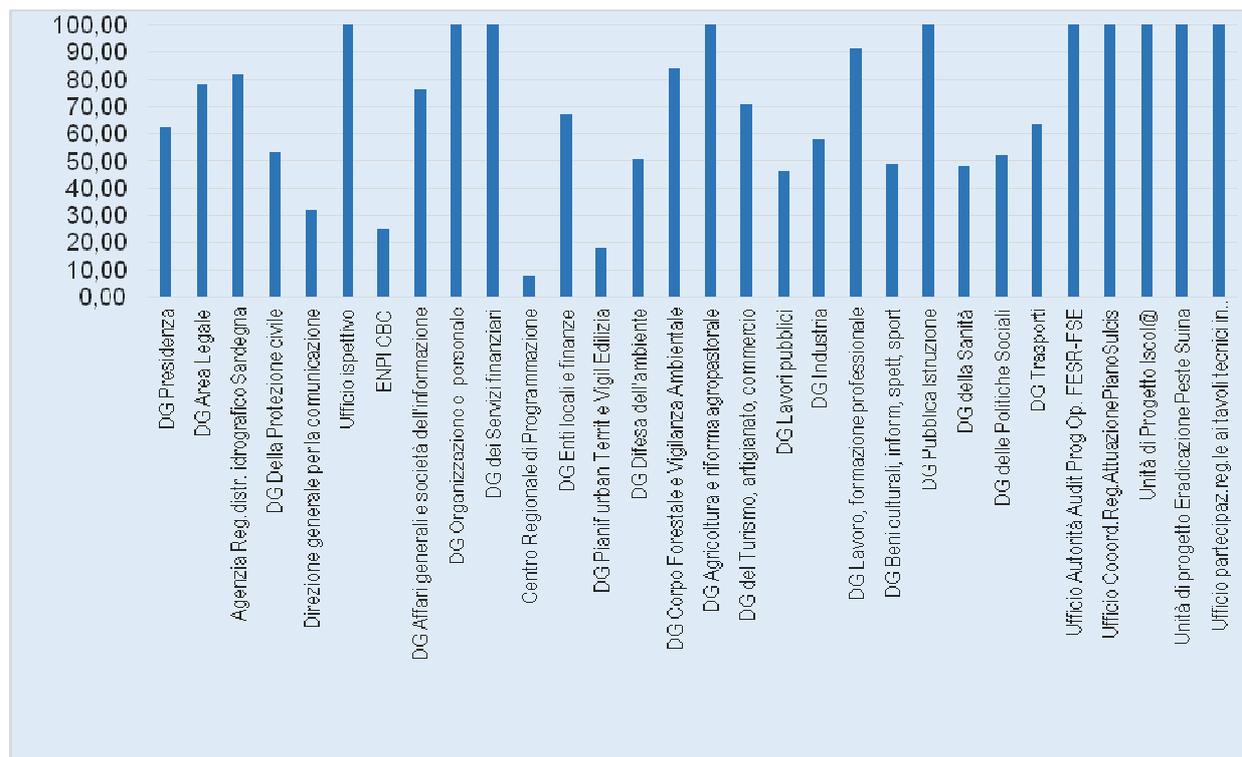
dal 77,35% se calcolato direttamente sulla distribuzione del numero di OGO per direzione ad un valore quasi dimezzato del 39,27% se calcolato sul numero di obiettivi per direzione di servizio. Decisamente meno rilevanti degli altri fattori appare il numero di unità di personale presente all'interno della Direzione generale in quanto, paradossalmente, la diversità di comportamento appare addirittura accentuata con un valore di variabilità triplicato.

Tavola 18 –Valore medio di attività monitorata per servizio e peso medio per progetto per Direzione generale/Partizione amministrativa.

Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	Valore medio di attività Monitorata per CDR (%)	Peso medio Per OGO (%)	Numero di OGO
DG della Presidenza	62,50	8,62	29,00
DG dell'Area legale	78,00	16,96	23,00
DG Agenzia Reg. distr. idrografico della Sardegna	81,67	24,50	10,00
DG della Protezione civile	53,33	13,33	12,00
DG per la comunicazione	32,33	6,47	15,00
Ufficio ispettivo (*)	(*)	(*)	15,00
ENPI	25,00	12,50	8,00
DG degli Affari generali e società dell'informazione	76,25	9,84	31,00
DG dell'Organizzazione e del personale	100,00	14,29	35,00
DG dei Servizi finanziari	100,00	24,24	33,00
Centro Regionale di Programmazione	7,53	1,36	83,00
DG Enti locali e finanze	67,50	7,40	73,00
DG Pianificazione urban. territoriale e vigil. edilizia	17,88	4,09	35,00
DG della Difesa dell'ambiente	50,83	6,22	49,00
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	84,09	17,45	53,00
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	100,00	41,18	17,00
DG del Turismo, artigianato, commercio	71,00	7,89	45,00
DG dei Lavori pubblici	46,33	16,04	26,00
DG dell'Industria	57,75	8,25	28,00
DG del Lavoro, formazione prof. cooper. e sic. sociale	91,43	19,39	33,00
DG dei Beni culturali, informazione, spett. e sport	49,17	17,35	17,00
DG della Pubblica Istruzione	100,00	28,57	7,00
DG della Sanità	48,00	11,08	26,00
DG delle Politiche Sociali	52,50	17,50	12,00
DG dei Trasporti	63,75	5,26	19,00
Unità di progetto	Valore medio di attività Monitorata per CDR (%)	Peso medio per progetto (%)	Numero di OGO
Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	100,00	20,00	5,00
Ufficio di coord. reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	100,00	50,00	2,00
Unità di Progetto Iscol@	100,00	20,40	5,00
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	100,00	9,09	11,00
Ufficio per la part. reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria	100,00	100,00	1,00
Totale	64,44	12,55	758

(*) La particolare struttura dell'Ufficio non consente la configurazione di un sistema di pesi, in quanto gli ispettori operano e rispondono a titolo individuale degli incarichi ricevuti. Si precisa, inoltre, che dei 15 OGO riportati a sistema, 8 sono stati conseguiti, mentre i restanti sono stati derubricati su disposizione del Presidente della Regione.

Tavola 18 bis – Rappresentazione per istogrammi del valore medio di attività monitorata per CDR



Un aspetto che sicuramente si lega con il numero di obiettivi per struttura e inseriti nel POA è la quantità di attività monitorata dai diversi centri di responsabilità. L'alta variabilità associata al numero di obiettivi potrebbe essere dovuta, almeno in parte, al peso di ciascun obiettivo. Direzioni con un numero basso di OGO potrebbero avere obiettivi maggiormente rilevanti rispetto a Direzioni con numero elevato. D'altra parte, considerare unicamente il numero di obiettivi monitorati fornirebbe solo un'informazione parziale sulla quantità di attività monitorata. Ad ogni OGO è, infatti, associato un peso e attraverso la somma dei pesi degli obiettivi di ciascun servizio è possibile avere una stima della quantità di attività monitorabile. In quest'ottica, le considerazioni su una presunta eccessiva variabilità del numero di OGO monitorati per Direzione generale si estendono anche alla percentuale di attività monitorata (tavola 18). Ad esclusione delle Unità di progetto che, come precedentemente accennato, a causa della particolare struttura organizzativa presentano, tutte, una percentuale di attività monitorata pari al 100%, si trovano Direzioni con percentuali di attività monitorata piuttosto bassa come il 7,53% del Centro Regionale di Programmazione (CRP) o il 25% dell'ENPI CBC o il 17,88% della Direzione generale della Pianificazione Urbanistica per arrivare a 4 Direzioni con il 100%: DG dell'Organizzazione e del Personale; DG dei Servizi Finanziari; DG della Pubblica Istruzione e DG dell'Agricoltura e Riforma Agropastorale. Per alcune strutture, ad esempio CRP o ENPI CBC, probabilmente, valori così bassi sono dovuti alle peculiari strutture organizzative. In altri casi, una diversità di valori così accentuata è dovuta ad un *mix* di diversa strategia di monitoraggio scelta e diversa percezione dell'importanza degli obiettivi presenti nel POA. E' evidente che se tali valori rispecchiassero esattamente la percentuale di risorse impiegate, per le Direzioni con valori molto bassi, qualunque ulteriore considerazione sugli OGO più avanti presentata avrebbe una valenza piuttosto limitata.

Tavola 19 – Matrice di correlazione tra il numero di OGO le variabili di neutralizzazione

Correlazione	Numero di OGO	OGO per servizio	Peso medio per OGO (%)	Valore medio di attività Monitorata per CDR (%)
Numero di OGO	1,00	0,54	-0,47	-0,37
OGO per servizio	0,54	1,00	-0,55	0,05
Peso medio per OGO (%)	-0,47	-0,55	1,00	0,52
Valore medio di attività monitorata per CDR (%)	-0,37	0,05	0,52	1,00

La tavola 19 riporta la correlazione tra alcune delle variabili fin qui analizzate. Come precedentemente accennato, è decisamente alta sia la variabilità tra il numero di OGO per Direzione generale, sia la percentuale di attività monitorata. La tavola 19 fornisce una parziale risposta a questa diversità di comportamento delle Direzioni. Il coefficiente di correlazione tra numero di OGO e peso medio degli OGO è infatti uguale a -0,47. Questo significa che all'aumentare del numero di obiettivi il peso di ciascuno di essi tende a decrescere. Si delineano, in tal modo, due diverse strategie seguite dalle Direzioni: la prima consiste nell'inserire nel POA un numero elevato di OGO, ma con una rilevanza piuttosto bassa; la seconda, nel monitorare un numero minore di OGO, ma con un peso più elevato. Se si escludessero dal computo le Unità di progetto la correlazione assumerebbe un valore pari a -0,55. Ancora superiore appare la correlazione tra il peso medio per OGO e il numero di OGO per servizio, con un valore uguale a -0,55. Con una discreta approssimazione si può affermare che il peso medio degli OGO è influenzato per il 30% dal numero di OGO che si decide di inserire nel POA. Sempre dalla tavola 19 si evince come il valore medio dell'attività monitorata sia, invece, totalmente non correlato con il numero di OGO per servizio (0,05), addirittura inversamente correlato al numero di OGO, ma fortemente correlato con il peso medio di ciascun OGO.

In sintesi, un numero elevato di OGO è tendenzialmente associato ad obiettivi di scarsa rilevanza e ad una percentuale di attività monitorata più bassa rispetto all'attività delle Direzioni con OGO cosiddetti più pesanti. Oltre a questo fattore, un altro aspetto, seppur non comprovabile, che spiegherebbe la forte variabilità presente, consisterebbe nella diversa metodologia seguita nell'attribuzione dei pesi. E' da rimarcare come bassi valori percentuali dell'attività monitorata, anche 50%, siano da considerare insoddisfacenti in quanto implicano che metà dell'attività della Direzione non viene monitorata. A maggior ragione e per maggiore chiarezza, affermare che si sta monitorando il 10,00% dell'attività, equivale a sostenere che sul 90,00% dell'operato di una Direzione non si può esprimere nessuna valutazione.

Per meglio valutare questa informazione e tutte quelle precedentemente esposte, sarebbe conveniente confrontare questo dato anche con il numero di OGO e il peso medio di ciascuno di essi. A titolo esemplificativo, può farsi riferimento alla tavola 18, considerando il caso della Direzione generale dell'Agricoltura, da cui scaturisce che nell'anno 2016 si sono monitorati in totale 17 OGO, poco più di due per servizio, e come questi rappresentino il 100% dell'attività totale svolta dalla Direzione nel 2016.

In un ottica comparativa, si evidenzia come nel 2016 il numero medio di obiettivi per Direzione sia leggermente diminuito passando da una media di 6,8 a 5,8 OGO per servizio, ma, al contempo, sia aumentata la variabilità di oltre il 10%. Quindi, se da un lato c'è una diminuzione del numero di obiettivi, di contro si registra un ulteriore aumento della diversità tra i servizi, si veda il *focus 1*.

Focus 1 – confronto storico numero medio di OGO.

Anno	Media	Scarto medio	CV
2016	5,8	7,6	131,0
2015	6,8	8,2	120,6

Dalla classificazione degli OGO per linea strategica del PRS, tavola 20, si evince come il 25,86% degli obiettivi monitorati sia stato classificato come non appartenente a nessuna strategia del PRS.

Tavola 20 - OGO per linea strategica del PRS.

Linea strategica del PRS	OGO	%
0- Nessuna strategia	196	25,86
1- Investire sulla persona	28	3,69
2- Creare opportunità di lavoro	72	9,50
3- Una società inclusiva	51	6,73
4- Beni comuni	132	17,41
5- Il territorio e le reti infrastrutturali	57	7,52
6- Istituzioni di alta qualità	222	29,29
Totale	758	100,00



La strategia a cui afferisce il numero maggiore di OGO è quella denominata “Istituzioni di alta qualità” con il 29,29%, seguita da “Beni comuni” con il 17,41%. Da notare come queste due strategie, da sole, includano quasi la metà degli obiettivi monitorati. Raggruppando gli OGO appartenenti alla strategia “Istituzioni di alta qualità” con quelli non classificabili in nessuna strategia, si constata come il 55% degli obiettivi sia classificabile nei cosiddetti obiettivi gestionali o di mantenimento, ossia non proiettati all'esterno dell'Amministrazione.

La strategia con il minor numero di OGO è quella legata agli investimenti sulla persona con solo il 3,69% del totale. Nel *focus* numero 2 vengono riportati il numero degli obiettivi non classificabili in nessuna categoria del PRS negli ultimi quattro anni. La serie storica evidenzia la tendenza a monitorare una percentuale sempre più bassa di obiettivi strategici privilegiando, al contempo, i cosiddetti obiettivi gestionali o di mantenimento. Il 2016 registra, rispetto al 2015, un incremento di oltre il 7%. Rispetto al 2013, primo anno preso in esame, sono più che raddoppiati e oggi rappresentano oltre un quarto degli obiettivi totali inseriti nei diversi POA dell'Amministrazione.

Focus 2 - Confronto storico numero di OGO non classificabili nel PRS

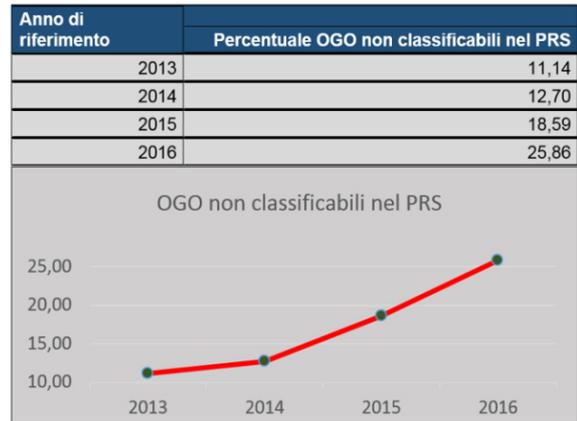
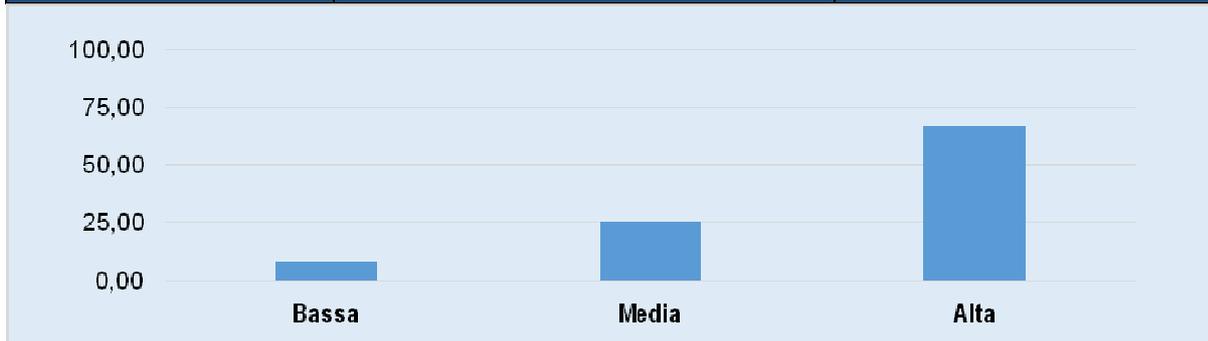


Tavola 21 - Numero di OGO per livello di priorità.

Priorità	OGO	%
Bassa	61	8,05
Media	191	25,20
Alta	506	66,75
Totale	758	100,00



Dall'analisi della tipologia di obiettivi inseriti, emerge la sostanziale prevalenza degli OGO con alta priorità (66,75%) rispetto a quelli con priorità medio o bassa (tavola 22).

Tavola 22 - Numero di obiettivi con almeno un capitolo di bilancio.

Obiettivo finanziario	OGO	%
NO	649	85,62
SI	109	14,38
Totale	758	100,00

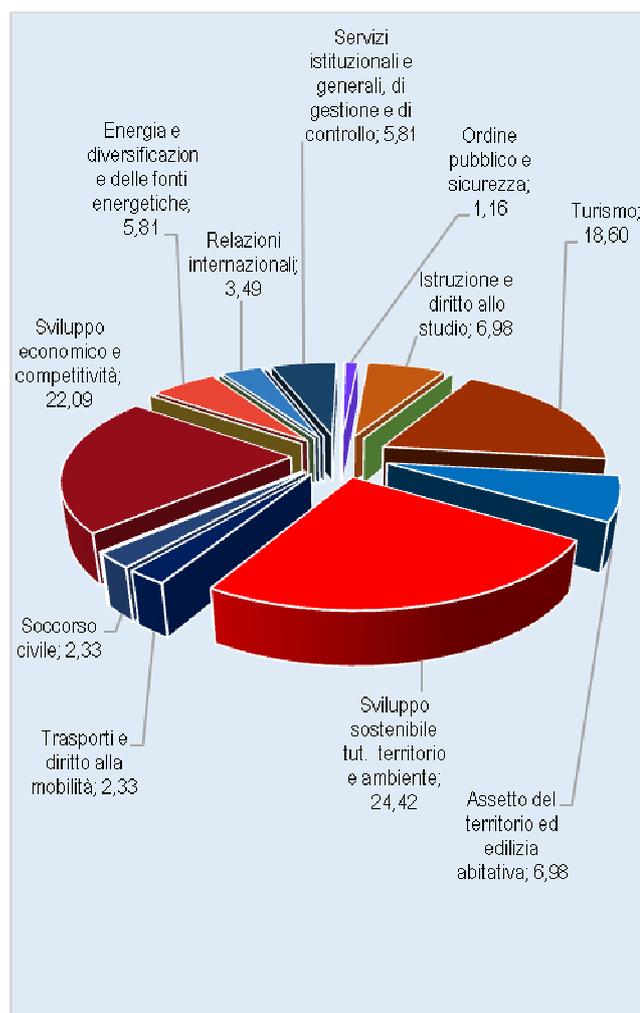
Percentuale di obiettivi con almeno un capitolo di bilancio.



Altra considerazione di notevole importanza consiste nel valutare se ad un OGO siano associate o meno risorse finanziarie. Dalla tavola 22 emerge come solo al 14,38% di essi sia collegato almeno un capitolo di bilancio. In proposito, si evidenzia una leggera decrescita rispetto al 2015 dove il numero di OGO con almeno un capitolo era pari al 19,06%. Se si considera la classificazione degli OGO, a cui è collegato almeno un capitolo (tavola 22), per Missione del bilancio (tavola 23), la missione preponderante è quella denominata "Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente", con il 24,42% degli obiettivi. E' da sottolineare che per circa il 21% degli obiettivi non sia stata indicata la Missione di bilancio.

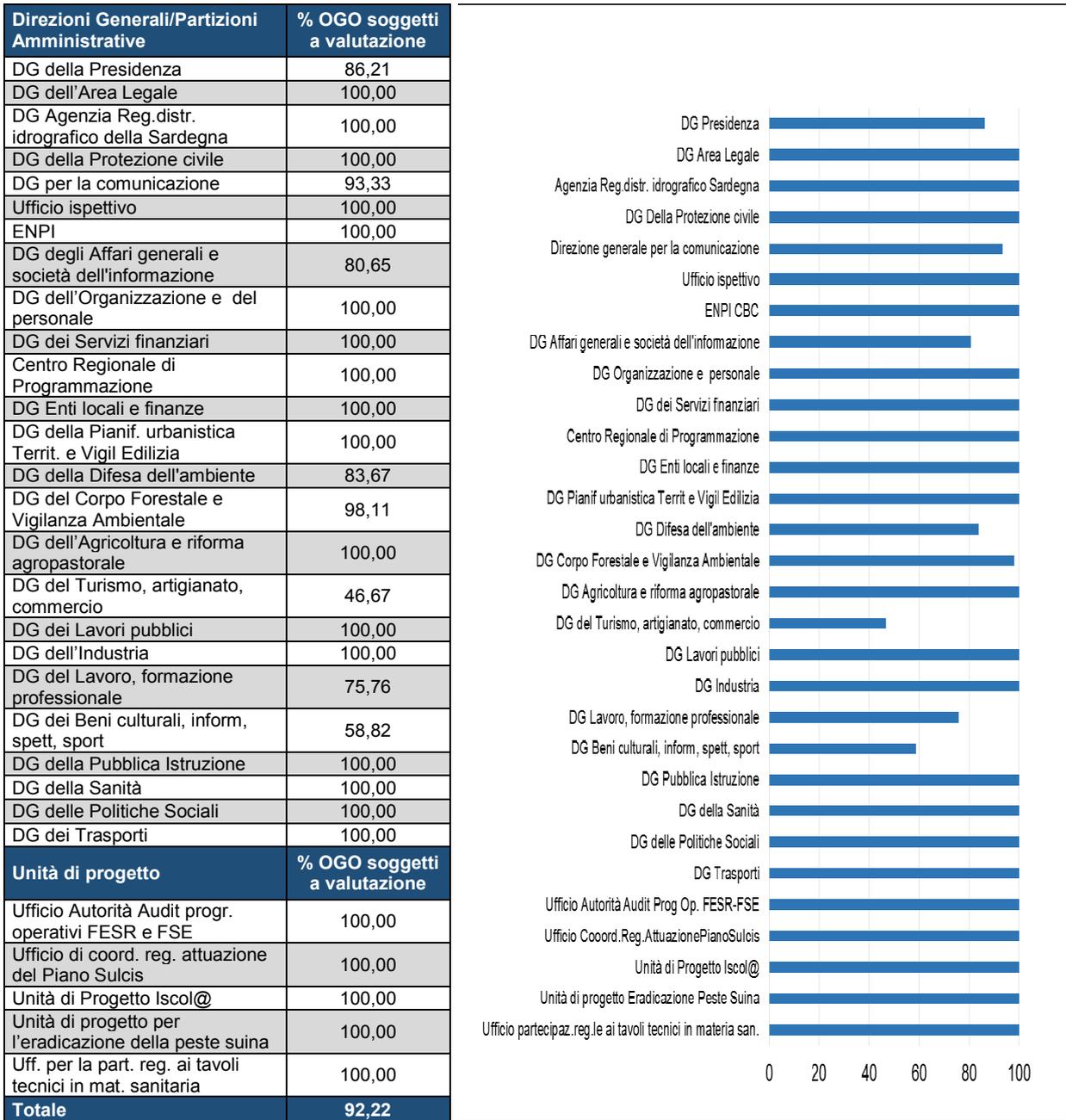
Tavola 23 - OGO per Missione di bilancio.

Missione del bilancio	OGO	%
Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	5	5,81
Giustizia	0	0,00
Ordine pubblico e sicurezza	1	1,16
Istruzione e diritto allo studio	6	6,98
Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	0	0,00
Politiche giovanili, sport e tempo libero	0	0,00
Turismo	16	18,60
Assetto del territorio ed edilizia abitativa	6	6,98
Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	21	24,42
Trasporti e diritto alla mobilità	2	2,33
Soccorso civile	2	2,33
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	0	0,00
Tutela della salute	0	0,00
Sviluppo economico e competitività	19	22,09
Politiche per il lavoro e la formazione professionale	0	0,00
Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	0	0,00
Energia e diversificazione delle fonti energetiche	5	5,81
Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali	0	0,00
Relazioni internazionali	3	3,49
Fondi e accantonamenti	0	0,00
Debito pubblico	0	0,00
Anticipazioni finanziarie	0	0,00
Servizi per conto terzi	0	0,00
Totale parziale	86	100,00
Missione non specificata	23	21,10
Totale	109	100,00



Ai fini della valutazione del personale dirigente, si riscontra che il 92,22% degli Obiettivi sono stati individuati per tale specifica finalità (si veda in proposito la tavola 24).

Tavola 24 – Percentuale di OGO utilizzabili ai fini della valutazione dirigenti per Direzione generale/partizione amministrativa.



Dall'analisi del dato per ciascuna struttura emerge che il 73,3% sottopone a valutazione il 100% degli obiettivi del POA; il restante 26,67%, ad ogni modo, sottopone a valutazione una rilevante percentuale di OGO. Fa eccezione la Direzione generale del Turismo, artigianato, commercio che presenta una percentuale di OGO soggetti a valutazione inferiore al 50%.

2.6 ANALISI DELLA PERFORMANCE

Le tavole 25 e 26 riportano, per ogni Direzione, il numero di Progetti di Direzione e il numero di OGO parziali per stato di raggiungimento finale.

Tavola 25 – Progetti di Direzione per Direzione generale/Partizione amministrativa.

Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	Raggiunto		Totale
	No	SI	
DG della Presidenza	1	4	5
DG Enti locali e finanze		1	1
DG della Pianificazione urbanistica territ. e vigil edilizia	1	6	7
DG dei Beni culturali, informazione, spett. e sport		1	1
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina	1		1
Totale	3	12	15

Il Progetto di Direzione, per il grado complessità che lo caratterizza, prevede il coinvolgimento di più OGO in capo ad almeno due servizi. Cinque Partizioni amministrative, rispetto alle 30 totali che hanno presentato il POA, hanno previsto 15 Progetti di Direzione, dei quali 12 raggiunti e 3 non raggiunti (tavola 25).

Gli OGO parziali sono parti di OGO in capo a diversi dirigenti che si sono succeduti nel processo di conseguimento. Sono stati previsti complessivamente 24 OGO parziali, dei quali il 79,16% raggiunti (tavola 26).

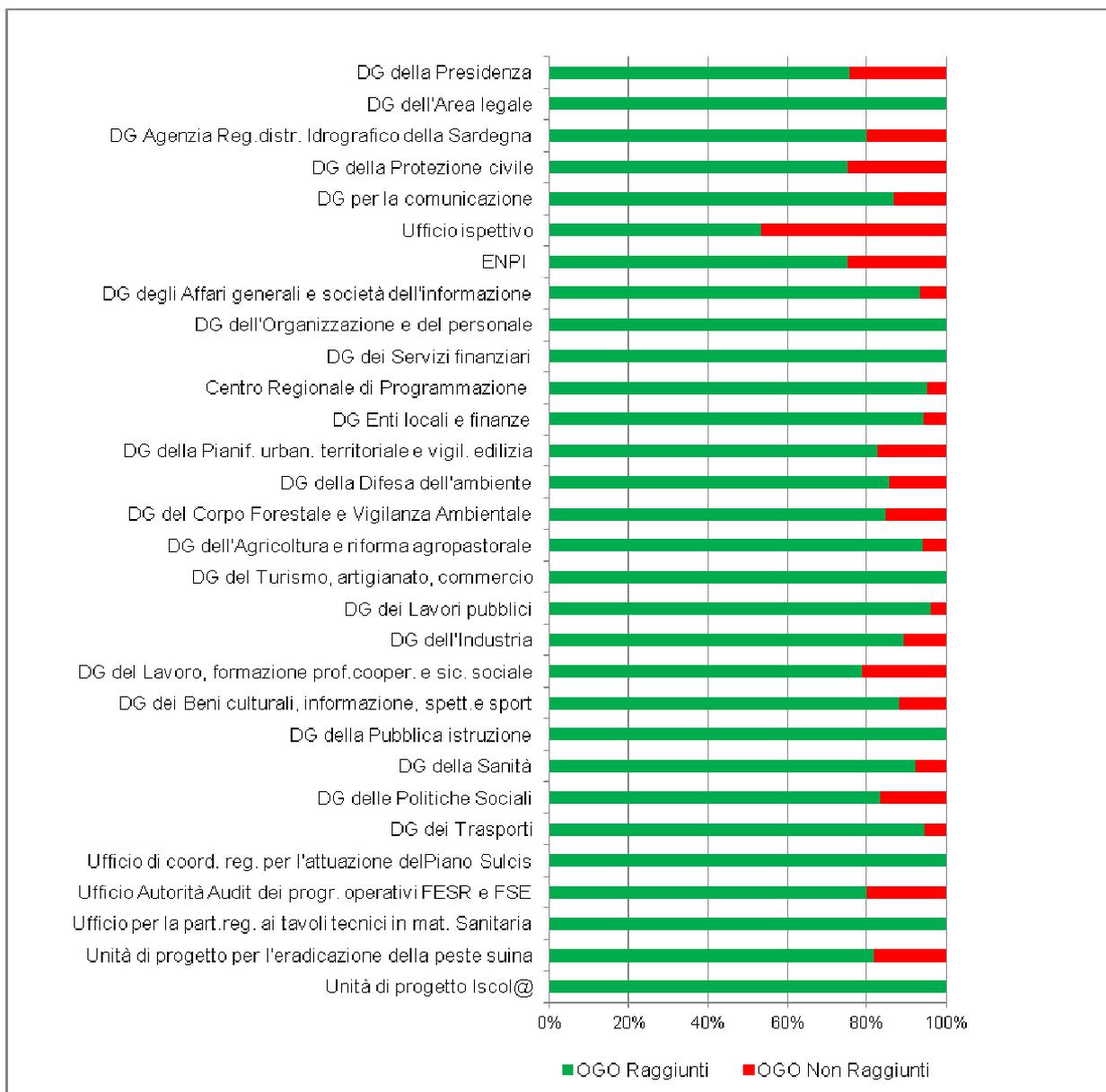
Tavola 26 – OGO parziali per Direzione generale/Partizione amministrativa.

Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	Raggiunto		Totale
	No	SI	
DG per la Comunicazione	1	1	2
DG dei Servizi finanziari		8	8
DG della Pianificazione urbanistica territ. e vigil. edilizia		4	4
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	2	4	6
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	2	2	4
Totale	5	19	24

La variabile di maggiore interesse inerente agli OGO, e di converso alle strutture dell'Amministrazione regionale, è senza dubbio il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati.

Nel grafico successivo (tavola 27) è riportato in percentuale il grado di raggiungimento degli OGO per Direzione generale/Partizione Amministrativa.

Tavola 27 – Percentuale di OGO raggiunti a sistema per Direzione generale/Partizione amministrativa.



Valutato che circa il 90% degli OGO definiti dalle Direzioni generali/ Partizioni amministrative è stato raggiunto, si rappresenta quanto segue:

- Oltre il 26% del totale delle strutture della RAS ha conseguito il 100% degli obiettivi definiti;
- circa il 23% delle Direzioni/Partizioni amministrative ha raggiunto un risultato per una percentuale pari o superiore al 90% degli obiettivi pianificati;
- circa il 47% del totale delle strutture ha conseguito oltre il 75% del totale degli OGO definiti;
- Solo il 3% delle strutture ha conseguito una percentuale inferiore al 75% del totale degli OGO definiti.

La tavola 28 riporta, in dettaglio, la percentuale di OGO raggiunti per tutte le strutture. Il numero di OGO complessivamente raggiunti dalle Partizioni Amministrative della Regione Sardegna è pari all'89,97% (91,37% nel 2015 e 85,59% nel 2014).

Tavola 28 – OGO raggiunti per Direzione generale/Partizione amministrativa.

Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	Raggiunto	Totale	%
DG della Presidenza	22	29	75,86
DG dell'Area legale	23	23	100,00
DG Agenzia Reg. distr. idrografico della Sardegna	8	10	80,00
DG della Protezione civile	9	12	75,00
DG per la comunicazione	13	15	86,67
Ufficio ispettivo (*)	8	15	53,33
ENPI	6	8	75,00
DG degli Affari generali e società dell'informazione	29	31	93,55
DG dell'Organizzazione e del personale	35	35	100,00
DG dei Servizi finanziari	33	33	100,00
Centro Regionale di Programmazione	79	83	95,18
DG Enti locali e finanze	69	73	94,52
DG della Pianificazione urban. territoriale e vigil. edilizia	29	35	82,86
DG della Difesa dell'ambiente	42	49	85,71
DG del Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	45	53	84,91
DG dell'Agricoltura e riforma agropastorale	16	17	94,12
DG del Turismo, artigianato, commercio	45	45	100,00
DG dei Lavori pubblici	25	26	96,15
DG dell'Industria	25	28	89,29
DG del Lavoro, formazione prof. cooper. e sic. sociale	26	33	78,79
DG dei Beni culturali, informazione, spett. e sport	15	17	88,24
DG della Pubblica Istruzione	7	7	100,00
DG della Sanità	24	26	92,31
DG delle Politiche Sociali	10	12	83,33
DG dei Trasporti	18	19	94,74
Uffici/Unità di progetto	Raggiunto	Totale	%
Ufficio Autorità Audit dei progr. operativi FESR e FSE	4	5	80,00
Ufficio di coord. Reg. per l'attuazione del Piano Sulcis	2	2	100,00
Unità di Progetto Iscol@	5	5	100,00
Unità di progetto per l'eradicazione della peste suina (**)	9	11	81,82
Ufficio per la part. reg. ai tavoli tecnici in mat. sanitaria	1	1	100,00
Totale	682	758	89,97

(*) A chiarimento del dato riportato, si specifica che la percentuale è stata calcolata, per motivi di uniformità, basandosi sugli OGO iscritti a sistema. Nella realtà si ribadisce che gli OGO realmente perseguiti dall'Ufficio Ispettivo sono stati 8, a causa della derubricazione dei restanti su disposizione del Presidente. Si può dunque concludere che l'Ufficio ha portato a compimento la totalità delle attività effettivamente poste in carico. (**) L'UP per l'eradicazione della peste suina non ha formalizzato la relazione conclusiva annuale, comprensiva delle relative schede OGO; pertanto, i valori riportati (relativi al grado di raggiungimento presenti sul sistema SAP-PS) non sono suscettibili di analisi di riscontro.

Analizzando i dati per singola Direzione, si rileva che la percentuale di raggiungimento minima ammonta al 53,33%, mentre il massimo è 100% per 8 Direzioni, ossia, 4 in meno rispetto all'anno precedente. La tavola 29 illustra, in dettaglio, il numero dei progetti di direzione conseguiti rispetto a quelli originariamente pianificati (73,33%).

Tavola 29 –Progetti di direzione raggiunti per Direzione generale/Partizione amministrativa.

Direzioni Generali/Partizioni Amministrative	Raggiunto	Totale	%
DG della Presidenza	3	5	60,00
DG Enti locali e finanze	1	1	100,00
DG della Pianificazione urban. territoriale e vigil. edilizia	6	7	85,71
DG dei Beni culturali, informazione, spett. e sport	1	1	100,00
Unità di Progetto per l'eradicazione peste suina	0	1	0,00
Totale	11	15	73,33

Tavola 30 - OGO raggiunti per linea strategica del PRS.

Strategia del PRS	OGO raggiunti	OGO totali	%
0-Nessuna strategia	174	196	88,78
1-Investire sulla persona	23	28	82,14
2-Creare opportunità di lavoro	68	72	94,44
3-Una società inclusiva	46	51	90,20
4-Beni comuni	116	132	87,88
5-Il territorio e le infrastrutture	50	57	87,72
6-Istituzioni di alta qualità	205	222	92,34
Totale	682	758	89,97



La classificazione degli OGO per linea strategica del PRS (tavola 30) e per Missione del bilancio (tavola 31), confermano un'ottima percentuale di raggiungimento degli obiettivi. La percentuale più bassa in assoluto si riscontra per le Missioni del bilancio denominate *Assetto del territorio ed edilizia abitativa* con solo il 66,67% degli obiettivi raggiunti.

Tavola 31 – OGO raggiunti per Missione di bilancio.

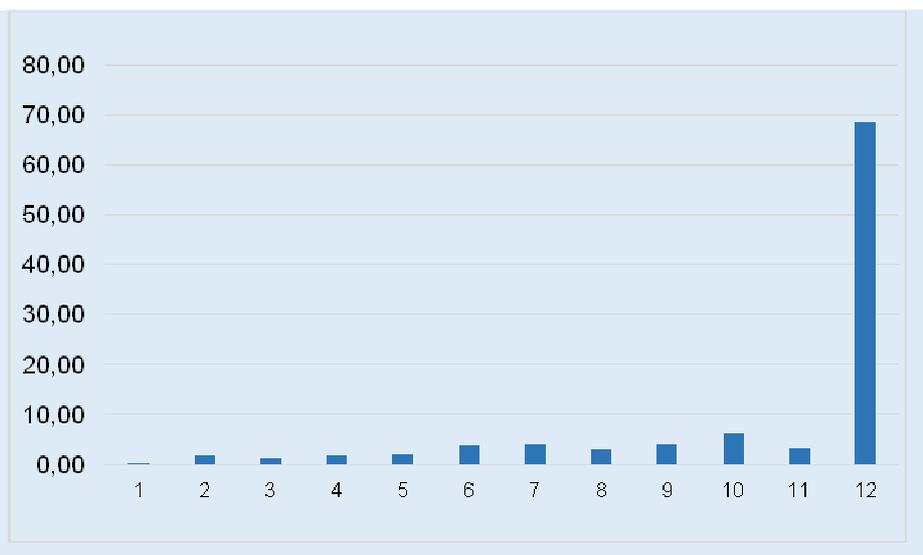
Missione del bilancio	OGO raggiunti	OGO totali	%
Serv. istituzionali e generali di gest. e controllo	5	5	100,00
Giustizia	0	0	0,00
Ordine pubblico e sicurezza	1	1	100,00
Istruzione e diritto allo studio	6	6	100,00
Tutela e valorizz. dei beni e attività culturali	0	0	0,00
Politiche giovanili, sport e tempo libero	0	0	0,00
Turismo	16	16	100,00
Assetto del territorio ed edilizia abitativa	4	6	66,67
Sviluppo sostenibile tut. territorio e ambiente	17	21	80,95
Trasporti e diritto alla mobilità	2	2	100,00
Soccorso civile	1	2	50,00
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	0	0	0,00
Tutela della salute	0	0	0,00
Sviluppo economico e competitività	18	19	94,74
Politiche per il lavoro e formaz. professionale	0	0	0,00
Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	0	0	0,00
Energia e diversificazione fonti energetiche	5	5	100,00
Relazioni con le altre auton. territoriali e locali	0	0	0,00
Relazioni internazionali	3	3	100,00
Fondi e accantonamenti	0	0	0,00
Debito pubblico	0	0	0,00
Anticipazioni finanziarie	0	0	0,00
Servizi per conto terzi	0	0	0,00
Missione non specificata	20	23,00	86,96
Totale	98	109	89,91

2.7 LA QUALITA' DEL DATO E I MARGINI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Gli OGO monitorati hanno per lo più una durata annuale, 68,47%; complessivamente, solo il 22,03% ha una durata che non supera i 9 mesi (tavola 32).

Tavola 32 – Durata pianificata in mesi degli OGO.

Durata	OGO	%
1	1	0,13
2	13	1,72
3	9	1,19
4	14	1,85
5	15	1,98
6	29	3,83
7	31	4,09
8	23	3,03
9	32	4,22
10	46	6,07
11	26	3,43
12	519	68,47
Totale	758	100,00

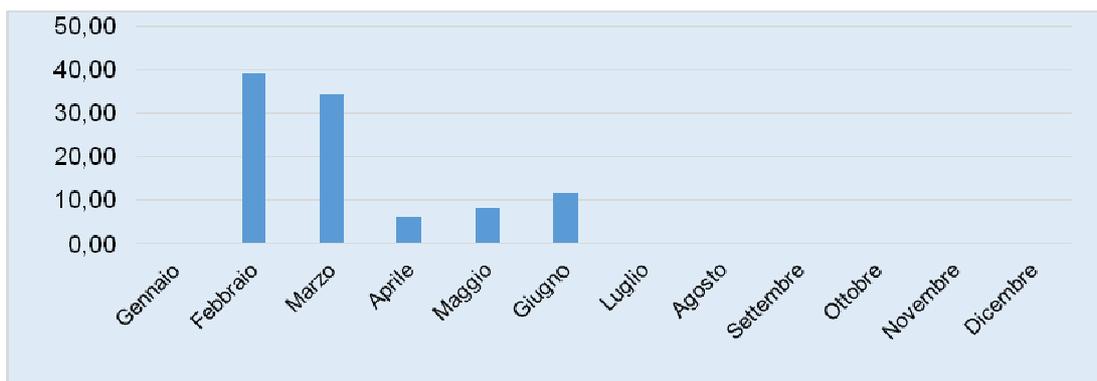
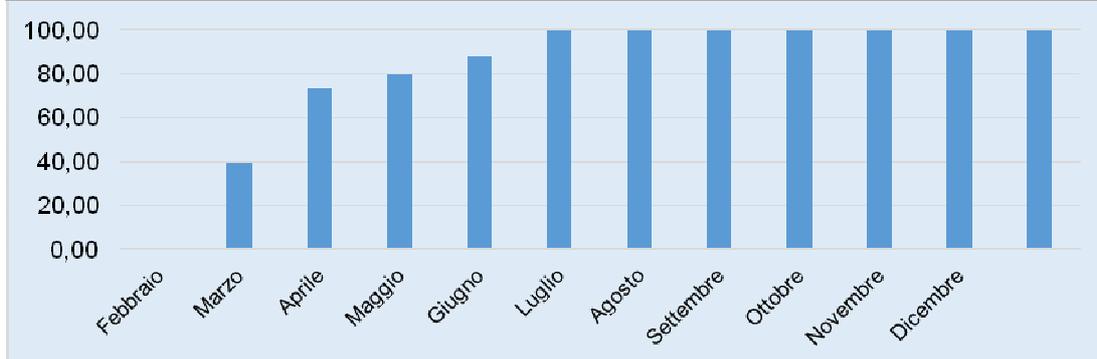


L'attività di gestione e monitoraggio della *performance* presuppone un tempestivo inserimento degli OGO e delle informazioni ad essi inerenti nel sistema informativo. La tavola 33 riporta la data di creazione delle schede dalla quale si evince che la totalità delle schede sulle quali si è svolta l'analisi è

stata presente a sistema, tendenzialmente, nel mese di giugno, mese nel quale risultavano caricati e monitorabili il 99,74% degli OGO (il 40,77% a giugno 2015). Al 30 maggio 2016 erano presenti a sistema l'87,99% degli OGO totali.

Tavola 33- Numero di OGO per mese di caricamento su SAP/PS: frequenze semplici e cumulate.

Mese	OGO	%	% Cumulata
Gennaio	0	0,00	0,00
Febbraio	298	39,31	39,31
Marzo	259	34,17	73,48
Aprile	47	6,20	79,68
Maggio	63	8,31	87,99
Giugno	89	11,74	99,74
Luglio	0	0,00	99,74
Agosto	0	0,00	99,74
Settembre	0	0,00	99,74
Ottobre	2	0,26	100,00
Novembre	0	0,00	100,00
Dicembre	0	0,00	100,00
Totale	758	100,00	



Il *focus 3* evidenzia un netto miglioramento dei tempi di caricamento degli OGO rispetto al 2014 e al 2015; infatti, al 30 giugno dei due esercizi d'anzidetti, era stato caricato, rispettivamente, poco più del 68% e del 40% degli OGO contro il 99,74% dello stesso mese del 2016. Nei due esercizi precedenti il completamento del caricamento degli OGO è avvenuto rispettivamente a ottobre e dicembre. Ciò ha comportato che nel 2016 è stato possibile monitorare il totale degli obiettivi sin dal mese di giugno, rendendo l'azione di monitoraggio per il 2016 più efficace e tempestiva.

In riferimento all'esecuzione temporale degli obiettivi, si registra uno scostamento piuttosto marcato tra i tempi pianificati e quelli effettivi. Come riportato nella tavola 34, se si considera lo scostamento medio, per tutte le schede caricate a sistema, si ha un tempo di raggiungimento medio effettivo più breve di 31 giorni rispetto ai tempi pianificati. Se si esamina lo scostamento unicamente per gli OGO, lo scostamento tra tempi medi pianificati e effettivi aumenta fino a 42 giorni. Risultati interessanti si ottengono scindendo gli OGO in due gruppi: quelli con durata annuale e quelli con durata infra-annuale.

I primi sono gli OGO che hanno un inizio pianificato nei primi giorni dell'anno e una data pianificata di conclusione negli ultimi giorni del mese di dicembre. Gli altri hanno, invece, un inizio pianificato che parte da febbraio ed una fine pianificata che non va oltre il mese di novembre. Ebbene, nei primi si registra che lo scostamento medio è massimo ed ammonta a 51 giorni, mentre nel secondo gruppo lo scostamento medio è pari a zero. Si riscontra, quindi, una tendenza delle strutture a pianificare con un discreto margine di sicurezza. Tale margine aumenta quando si tratta di OGO rispetto a fasi o Progetti di direzione ed è massimo nel caso di OGO con durata annuale, mentre tende a zero quando l'OGO ha una durata infra-annuale.

Focus 3 – Storico per mese di caricamento.

Mesi	OGO 2014	OGO 2015	OGO 2016
Gennaio	0,10	0	0
Febbraio	14,58	0	39,31
Marzo	42,57	6,71	73,48
Aprile	47,72	18,11	79,68
Maggio	54,42	32,37	87,99
Giugno	68,22	40,77	99,74
Luglio	76,48	59,11	99,74
Agosto	76,58	62,47	99,74
Settembre	86,30	68,23	99,74
Ottobre	99,71	96,16	100,00
Novembre	99,71	96,16	100,00
Dicembre	99,71	100	100,00

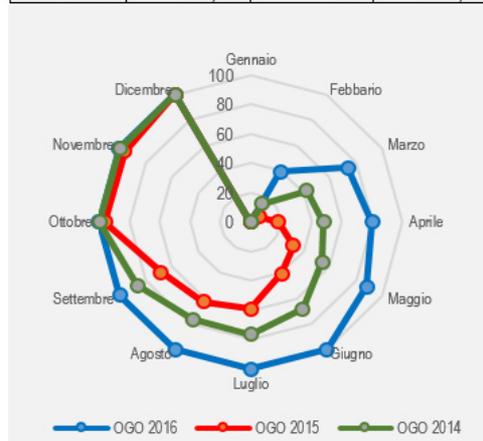
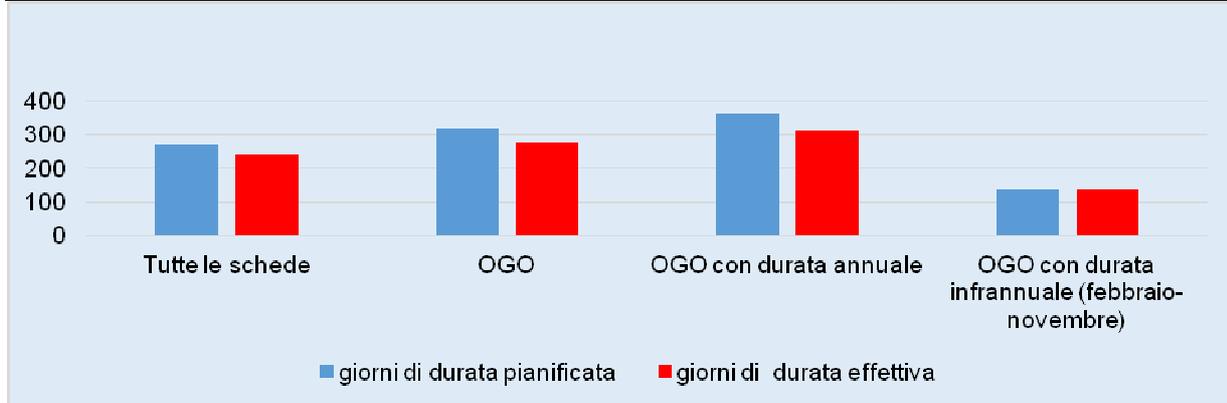


Tavola 34 - Scostamento temporale nell'esecuzione degli OGO.

Tipologia scheda	Numero schede	Durata pianificata	Durata effettiva	Giorni di differenza	% scostamento su pianificato
Tutte le schede	1140	271	240	31	11,44
OGO	758	318	276	42	13,21
OGO con durata annuale	514	363	312	51	14,05
OGO con durata infra annuale (febbraio-novembre)	44	140	140	0	0,00



Se si considerano solo gli OGO soggetti a valutazione lo scostamento tra tempi effettivi e pianificati è, seppur di poco, ancora superiore ed ammonta a 44 giorni.

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 informativo, relativamente al monitoraggio degli obiettivi, è solo l'ultimo passaggio del più complesso ciclo della *performance* che, partendo dalle direttive politiche e passando per la predisposizione del POA, si prefigge come fine ultimo quello di fornire informazioni sull'andamento degli obiettivi 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 conseguiti. 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. Tale dato, come precedentemente sottolineato, si basa esclusivamente sull'estrazione effettuata dal supporto informativo e si presuppone essere in linea con la tempistica e la metodologia indicate dall'Ufficio e dalla normativa vigente.

Nei passati esercizi una forte criticità era dovuta al tardivo caricamento delle informazioni a sistema. Ricordando che la quasi totalità degli obiettivi trova concreta applicazione anche ai fini della valutazione delle prestazioni dirigenziali e che, pertanto, questi dovrebbero essere formalizzati nei tempi previsti dal contratto collettivo, si deduce facilmente l'importanza di un tempestivo inserimento.

La tavola 28 riporta il numero di OGO raggiunti per ciascuna Direzione con valori che variano da un minimo del 53,33% 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% degli obiettivi 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% degli obiettivi 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 degli obiettivi e, soprattutto, qualora i medesimi siano stati codificati ed inseriti nel POA.

Per poter misurare la quantità di attività monitorata si è introdotto un indicatore che rappresenta il "peso dell'obiettivo" rispetto all'intera attività svolta dal centro di responsabilità. Attraverso la somma dei pesi degli OGO è possibile calcolare la quantità di risorse utilizzate da ciascun CDR e, facendo una media per tutti i CDR di una Direzione, un valore indicativo dell'attività monitorata da ogni struttura. Questi valori sono riportati nella tavola 18. Si denota chiaramente come questi valori presentino una variabilità talmente elevata da rendere le considerazioni su tutte le altre variabili analizzate potenzialmente distorte.

Un aspetto concettualmente correlato alla percentuale di attività monitorata, che emerge sin dall'inizio dell'analisi, consiste nella grande variabilità del numero di obiettivi monitorato dalle diverse strutture. Nel 2016, il numero medio di obiettivi per servizio è diminuito, rispetto al 2015, mediamente di una unità; è al contempo aumentata la variabilità tra i servizi (si veda, a tal proposito, il *focus* 1). Se una parte di questa variabilità è in parte spiegata dalla dimensione delle Direzioni generali o Partizioni amministrative, un'altra parte rimane da questa indipendente. Nella prima parte dell'analisi si sono indagati i motivi che determinano il numero di obiettivi per struttura e le conseguenze di tali scelte. Si è constatato che l'elemento che maggiormente incide su questa scelta è il numero di servizi presenti nelle Direzioni.

Inoltre, si rileva che un numero elevato di OGO è associato a obiettivi con pesi minori. In altri termini, se da un lato sono presenti Direzioni che privilegiano il monitoraggio di tanti obiettivi essi sono, al contempo, obiettivi con pesi mediamente più bassi rispetto a quelli di Direzioni che hanno deciso di monitorarne un numero minore. Si è constatato, quindi, che il numero di OGO per servizio non è correlato con la quantità di attività monitorata e che, paradossalmente, la percentuale di attività monitorata è inversamente correlata col numero di obiettivi della Direzione, ma direttamente correlata al peso medio di ciascun obiettivo. In altre parole, un numero elevato di OGO è associato ad obiettivi di scarsa rilevanza e ad una percentuale di attività monitorata più bassa rispetto a quella delle Direzioni che hanno privilegiato l'inserimento di un numero minore di OGO, ma con pesi medi più elevati. Altra criticità è costituita dal fatto che le diverse strutture seguono metodologie di attribuzione dei pesi spesso talmente differenti da rendere quasi incomparabili i risultati. Il permanere di tale criticità rende problematica la comparabilità dei dati relativamente alle *performance* delle diverse strutture dell'Amministrazione regionale. Appare, pertanto, quanto mai necessaria l'applicazione di una metodologia comune che renda quanto meno raffrontabili i risultati che ne conseguono.

Le riforme in atto spingono sempre più verso la definizione di obiettivi *smart*. Un aspetto fondamentale di un obiettivo *smart* è la rilevanza da un punto di vista organizzativo. Gli obiettivi rilevanti vengono definiti nei diversi documenti di pianificazione strategica presenti all'interno dell'Amministrazione. La tavola 20 riporta la distribuzione degli obiettivi per strategia del PRS. Quasi il 26% degli obiettivi non risulta classificabile in nessuna strategia del Piano Regionale di Sviluppo. Dall'analisi del *focus* 2 emerge come la frazione di obiettivi non strategici presenti all'interno del POA sia in costante aumento nel corso degli ultimi quattro anni e sia più che raddoppiata rispetto al 2014.

Di cruciale importanza, ai fini di una corretta valutazione del raggiungimento di un obiettivo, è la tempistica. Un obiettivo *smart* deve essere basato sul tempo: occorre, in altre parole, determinare il periodo di tempo entro il quale l'obiettivo deve essere realizzato. Ciò è essenziale per rendere misurabile l'obiettivo stesso e al fine di evitare che, mancando un riferimento temporale, venga considerato non prioritario. Risulta, anche qui, problematica la comparazione dei risultati, dovuta alla diversa attenzione con cui le Direzioni procedono alla pianificazione. In alcuni casi, le date appaiono modulate rispetto all'importanza dell'obiettivo e si riscontra, dall'analisi complessiva, una certa variabilità, sia nella dimensione temporale e sia nei tempi di inizio e di fine degli OGO. In altri casi, tutti gli OGO riportano le medesime date di inizio e di fine. Essendo queste date in parte frutto di stime, talvolta approssimative, rendono complicata, anche sotto quest'aspetto, la valutazione dei risultati conseguiti. Un importante spunto di riflessione è dato dalla tavola 32 dalla quale si evince come oltre il 70% degli OGO abbia una durata di undici o dodici mesi. Passando alla tavola 34 si riscontra chiaramente come le date siano pianificate con un ampio margine rispetto ai tempi effettivamente necessari per il conseguimento degli obiettivi, che vengono raggiunti mediamente oltre 40 giorni prima della data di conclusione pianificata. Questa tendenza è ancora più marcata per gli obiettivi soggetti a valutazione.

Se si passa all'analisi non dei valori medi, ma dei valori massimi, si rileva che un significativo numero di obiettivi presenta scostamenti tra i tempi pianificati e quelli effettivamente necessari al loro raggiungimento che superano i 300 giorni. Non è, infatti, infrequente rilevare a sistema OGO raggiunti con dieci mesi d'anticipo rispetto ai tempi pianificati. Parimenti, si rileva, in un buon numero di casi, che gli indicatori prescelti non rispondono all'esigenza di misurare il grado di raggiungimento dell'obiettivo. In molti casi, risulta addirittura arduo trovare un qualunque legame logico tra il progetto e l'indicatore.

Con riferimento ai *target*: si riscontra che, per gli OGO raggiunti, il valore del *target* conseguito supera mediamente del 18% il valore del pianificato, in taluni casi, se si considera l'analisi dei valori massimi si arriva a valori che superano anche del 2000% i valori di pianificazione. A livello di aggregati numerici, si rileva che circa il 20% degli OGO presenta valori effettivo/pianificato mediamente superiori al 360%.

In conclusione, rispetto allo scorso esercizio, si registra, in media, una maggiore attenzione riguardo agli aspetti formali, come la tempestività di caricamento a sistema delle informazioni riguardanti gli OGO e la strutturazione degli stessi. Al contempo, permangono alcune criticità come la bassa percentuale di attività monitorata (in alcune Direzioni), la diversa accuratezza del dato inserito, date di pianificazione non coerenti e valori dei *target* pianificati sottostimati rispetto ai valori effettivamente raggiunti. Inoltre, all'aumentare della precisione del controllo sulla correlazione degli OGO con gli obiettivi strategici, emerge una tendenza sempre più marcata ad inserire nei POA frazioni rilevanti di OGO non correlati a nessuna strategia: i cosiddetti obiettivi di mantenimento.

In ragione di quanto sopra esposto, la Giunta regionale, prendendo atto delle criticità menzionate, ha approvato, nel corso del 2016 e del 2017, una serie di documenti di indirizzo in materia di Ciclo della *Performance* e di *Governance* che troveranno concreta applicazione con il Ciclo della Programmazione del 2017. In particolare, mediante la deliberazione n. 50/12 del 20.09.2016, la Giunta ha codificato le "Linee guida e i criteri generali per l'attuazione del Piano della prestazione organizzativa della Regione

Autonoma della Sardegna”, a cui ha fatto seguito la deliberazione n. 64/8 del 02.12.2016, avente ad oggetto le “Modifiche al sistema di valutazione dei dirigenti del sistema Regione e i criteri attuativi dell’art. 8-bis della L.R. n. 31/1998”. Oltre a ciò, con la deliberazione n. 16/20 del 28.03.2017, la Giunta ha adottato un documento finalizzato a fornire “Indirizzi per la predisposizione di un nuovo modello di *Governance* della programmazione unitaria, l’attuazione del Monitoraggio della Programmazione Unitaria e per l’implementazione degli strumenti per la Pianificazione Strategica, Pianificazione Finanziaria e Pianificazione delle *Performance*”. Infine, si anticipa, fin d’ora, che il processo di pianificazione 2017 troverà fondamento nel Piano della Prestazione Organizzativa, che recepisce, in forma sintetica, le missioni e i programmi relativi al DEFR (D.G.R. n. 70/19 del 29.12.2016), e attribuisce gli obiettivi direzionali alle diverse strutture, in armonia con quanto statuito nella deliberazione n. 64/8 del 2016 testé richiamata.

3 LA CONTABILITA' FINANZIARIA

3.1 INTRODUZIONE DELL'ARMONIZZAZIONE CONTABILE

Come disposto dall'art. 2 della L.R. n. 5 del 9 marzo 2015 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale della Regione (legge finanziaria 2015)", a partire dal 01 Gennaio 2015 la Regione Sardegna ha adottato le norme contabili di cui al D.lgs. n. 118/2011 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42" (cosiddetta "Armonizzazione dei Sistemi Contabili") e successive modifiche ed integrazioni, in sostituzione, in via esclusiva, di quelle previste dal precedente ordinamento contabile disciplinato dalla L.R. n. 11 del 2 Agosto 2006 "Norme in materia di programmazione, di bilancio e di contabilità della Regione autonoma della Sardegna. Abrogazione delle L.R. n. 27 del 7 luglio 1975, n. 11 del 5 maggio 1983 e n. 23 del 9 giugno 1999".

L'introduzione dei nuovi schemi di bilancio ha reso necessaria un'accorta attività di riclassificazione e riorganizzazione dei Capitoli di bilancio, al fine di consentire la nuova ripartizione delle Spese in Missioni, Programmi e Titoli e delle Entrate in Titoli, Tipologie e Categorie, nonché la polverizzazione degli stessi, laddove necessario, per l'attribuzione della nuova Codifica del Piano dei Conti Finanziario di Quarto Livello, che prevede un dettaglio di classificazione delle unità di bilancio molto più analitico rispetto alla ripartizione per codifica SIOPE di bilancio finora utilizzata.

La recente introduzione della nuova normativa contabile ha portato ad una sostanziale revisione delle procedure operative riguardanti la contabilità finanziaria e, conseguentemente, degli strumenti di analisi e controllo ad essa dedicati. Pertanto, vengono meno i raffronti con esercizi precedenti di alcune grandezze finanziarie finora utilizzate per la verifica della gestione, che è invece arricchita di nuove informazioni contabili introdotte per la prima volta nell'esercizio 2015.

3.2 RIACCERTAMENTO ORDINARIO DEI RESIDUI AL 31.12.2016

Secondo quanto previsto dall'art. 3, comma 4 del D.lgs. 118/2011, l'Amministrazione Regionale, preliminarmente alla predisposizione del Rendiconto 2016, ha effettuato il Riaccertamento Ordinario dei Residui attivi e passivi al 31.12.2016, verificando le ragioni del loro mantenimento. Per il Riaccertamento Ordinario al 31 dicembre 2016 sono esclusi i residui passivi finanziati da debito autorizzato e non contratto, come previsto del medesimo riferimento normativo.

Le risultanze del Riaccertamento Ordinario dei residui al 31 dicembre 2016, le modifiche del Fondo Pluriennale Vincolato di spesa e di entrata per il triennio di previsione e le conseguenti variazioni degli stanziamenti del Bilancio 2016-2018 sono state approvate dalla Giunta Regionale con la Deliberazione n. 26/48 del 30 maggio 2017.

Le operazioni di Riaccertamento Ordinario, svolte dai singoli Assessorati con la ricognizione puntuale delle obbligazioni giuridiche di propria competenza, verificate dalla Direzione generale dei servizi finanziari, hanno avuto il seguente esito:

- i residui attivi stralciati provenienti dalla competenza dell'esercizio 2016 ammontano a euro 26.090.569,84 e quelli stralciati provenienti dagli esercizi 2015 e precedenti ammontano complessivamente a euro 73.143.350,02, come evidenziato rispettivamente negli Allegati A/1 e A/2 "Residui attivi eliminati dal conto del bilancio dell'esercizio 2016" della DGR n. 26/48 del 2017;
- i residui passivi stralciati provenienti dalla competenza dell'esercizio 2016 ammontano complessivamente a euro 47.003.881,26 e quelli provenienti dagli esercizi 2015 e precedenti ammontano complessivamente a euro 63.644.170,62, come evidenziato rispettivamente negli Allegati B/1 e B/2 "Residui passivi eliminati dal conto del bilancio dell'esercizio 2016" della DGR n. 26/48 del 2017;
- i residui attivi da riportare al 1.1.2017, provenienti dagli esercizi 2015 e precedenti, ammontano ad euro 425.157.164,17 e quelli provenienti dalla competenza 2016 ammontano ad euro 1.411.711.828,05 come evidenziato nell'Allegato C "Residui attivi confermati al 31.12.2016" della DGR n. 26/48 del 2017;
- i residui passivi da riportare al 1.1.2017 provenienti dagli esercizi 2015 e precedenti, ammontano ad euro 327.353.895,87 e quelli provenienti dalla competenza 2016 ammontano ad euro 1.073.609.983,65, come evidenziato nell'Allegato D "Residui passivi confermati al 31.12.2016" della DGR n. 26/48 del 2017;
- i crediti reimputati agli esercizi 2017 e successivi ammontano a euro 131.886.895,64 come evidenziato nell'Allegato E "Crediti reimputati agli esercizi 2017 e successivi" della DGR n. 26/48 del 2017;
- i debiti reimputati agli esercizi 2017 e successivi ammontano a euro 558.977.451,90, come evidenziato nell'Allegato F "Debiti reimputati agli esercizi 2017 e successivi" della DGR n. 26/48 del 2017;

- il fondo pluriennale vincolato di spesa complessivo, comprensivo degli esiti del riaccertamento ordinario dei residui per l'esercizio 2016, è definitivamente quantificato nell'importo di euro 679.057.586,74, così come evidenziato nell'Allegato G "Stanziamiento finale del fondo pluriennale vincolato e relative variazioni" della DGR n. 26/48 del 2017.

3.3 RISULTATI FINANZIARI

Nel presente paragrafo sono analizzati i risultati finanziari del Rendiconto Generale della Regione Sardegna per l'esercizio 2016, predisposto dalla Direzione generale dei servizi finanziari.

Nel quadro di sintesi sottostante sono riportati i risultati generati dalla gestione finanziaria di competenza e di cassa, riconducibili ai flussi di entrata e di spesa attivati nell'esercizio in esame, ripresi dall'Allegato 5 al Rendiconto predisposto sulla base del prospetto previsto dall'Allegato 10 al D.lgs. 118/2011.

Tavola 1 - Analisi sintesi gestione finanziaria

Entrate	Accertamenti	Incassi	Spese	Impegni	Pagamenti
Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio		340.832.737,09			
Utilizzo avanzo di amministrazione	250.822.365,52		Disavanzo amministrazione	537.262.000,00	
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	56.502.635,51				
Fondo pluriennale vincolato in c/capitale	288.479.700,14				
Titolo 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	6.973.199.419,32	6.707.062.932,35	Titolo 1 - Spese correnti	6.403.132.389,71	6.692.304.238,44
Titolo 2 - Trasferimenti correnti	300.345.906,84	238.007.040,77	Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	35.087.191,51	
Titolo 3 - Entrate extratributarie	76.151.112,76	79.656.594,24	Titolo 2 - Spese in conto capitale	1.240.499.859,78	986.311.225,86
Titolo 4 - Entrate in conto capitale	898.727.848,16	190.603.536,76	Fondo pluriennale vincolato in c/capitale	643.970.395,23	
Titolo 5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	191.663.551,26	191.663.551,26	Titolo 3 - Spese per incremento attività finanziarie	202.151.800,29	202.117.671,79
Totale entrate finali	8.440.087.838,34	7.406.993.655,38	Totale spese finali	8.524.841.636,52	7.880.733.136,09
Titolo 6 - Accensione prestiti	370.587.400,05	370.587.400,05	Titolo 4 - Rimborso prestiti	176.428.127,05	176.428.127,05
Titolo 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-	-	Titolo 5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	-	-
Titolo 9 - Entrate per conto terzi e partite di giro	125.925.178,12	126.702.896,07	Titolo 7 - Uscite per conto terzi e partite di giro	125.925.178,12	128.602.123,34
Totale entrate dell'esercizio	8.936.600.416,51	7.904.283.951,50	Totale spese dell'esercizio	8.827.194.941,69	8.185.763.386,48

Entrate	Accertamenti	Incassi	Spese	Impegni	Pagamenti
TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE	9.532.405.117,68	8.245.116.688,59	TOTALE COMPLESSIVO SPESE	9.364.456.941,69	8.185.763.386,48
DISAVANZO DELL'ESERCIZIO			AVANZO DI COMPETENZA / FONDO DI CASSA	167.948.175,99	59.353.302,11
TOTALE A PAREGGIO	9.532.405.117,68	8.245.116.688,59	TOTALE A PAREGGIO	9.532.405.117,68	8.245.116.688,59

Nell'esercizio 2016 si determina un avanzo della gestione di competenza pari a euro 167.948.175,99 e contemporaneamente si registra un fondo di cassa pari a euro 59.353.302,11.

Il Risultato di Amministrazione dell'esercizio 2016 è stato determinato sulla base del relativo prospetto previsto dall'Allegato 10 al D.lgs. 118/2011, riportato di seguito, ed è pari a euro - 183.799.171,93 mentre il disavanzo da ripianare è pari a -1.257.051.781,94.

Tavola 2 - Analisi risultato di amministrazione

		Gestione		
		Residui	Competenza	Totale
FONDO CASSA AL 01 GENNAIO 2016				340.832.737,09
RISCOSSIONI	(+)	379.395.363,04	7.524.888.588,46	7.904.283.951,50
PAGAMENTI	(-)	1.111.236.015,18	7.074.527.371,30	8.185.763.386,48
SALDO DI CASSA AL 31 DICEMBRE 2016	(=)			59.353.302,11
PAGAMENTI per azioni esecutive non regolarizzate al 31 dicembre 2016	(-)			-
FONDO DI CASSA AL 31 DICEMBRE 2016	(=)			59.353.302,11
RESIDUI ATTIVI	(+)	425.157.164,17	1.411.711.828,05	1.836.868.992,22
<i>di cui derivanti da accertamenti di tributi effettuati sulla base della stima del dipartimento delle finanze</i>				137.189.322,55
RESIDUI PASSIVI	(-)	327.353.895,87	1.073.609.983,65	1.400.963.879,52
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO PER SPESE CORRENTI	(-)			35.087.191,51
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO PER SPESE IN CONTO CAPITALE	(-)			643.970.395,23
RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2016 (A)	(=)			-183.799.171,93

Composizione del risultato di amministrazione al 31 dicembre 2016:	
Parte accantonata	
Fondo crediti di dubbia esigibilità	52.796.560,80
Accantonamento residui perenti	480.946.000,00
Fondo anticipazioni liquidità DL 35 del 2013 e successive modifiche e rifinanziamenti	215.658.000,00
Fondo perdite società partecipate	1.607.251,00
Fondo contenzioso	3.899.207,71
Fondo soppressione fondi garanzie	36.543.224,10
Altri accantonamenti	32.512,35
Totale parte accantonata (B)	791.482.755,96
Parte vincolata	
Vincoli derivanti da leggi e dai principi contabili	39.147.329,22
Vincoli derivanti da trasferimenti	231.139.238,91
Vincoli formalmente attribuiti dall'ente	8.796.652,98
Vincoli derivanti dalla contrazione di mutui	8.010,73
Altri vincoli	2.678.622,21
Totale parte vincolata (C)	281.769.854,05
Parte destinata agli investimenti	
Totale parte destinata agli investimenti (D)	-
Totale parte disponibile (E=A-B-C-D)	-1.257.051.781,94
<i>Se E negativo, tale importo è iscritto tra le spese del bilancio di previsione come disavanzo da ripianare</i>	

Per un'analisi corretta al risultato di amministrazione dell'esercizio 2016 comprensivo delle quote vincolate e accantonate, pari a euro -1.257.051.781,94, dev'essere decurtato il disavanzo finanziato dal residuo debito autorizzato e non contratto, determinato a seguito dell'approvazione del consuntivo 2015, pari all'importo di euro 400.950.536,47. Pertanto, il disavanzo di amministrazione dell'esercizio 2016, rideterminato al netto del debito autorizzato e non contratto, è pari a euro - 856.101.245,47.

Di seguito è riportato il prospetto degli equilibri di bilancio, calcolati mediante il prospetto previsto dall'Allegato 10 del D.lgs. 118/2011, in cui il risultato di gestione di competenza 2016 viene suddiviso in gestione corrente ed in c/capitale.

Tavola 3 - Equilibri di bilancio

Equilibri di bilancio		Competenza (Accertamenti e Impegni imputati all'esercizio)
Utilizzo risultato di amministrazione destinata al finanziamento delle spese correnti	(+)	78.072.866,88
Ripiano disavanzo di amministrazione esercizio precedente	(-)	32.290.000,00
Fondo pluriennale vincolato per spese correnti iscritto in entrata	(+)	56.502.635,51
Entrate titoli 1-2-3	(+)	7.349.696.438,92
Entrate in conto capitale per Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(+)	0,00

Equilibri di bilancio		Competenza (Accertamenti e Impegni imputati all'esercizio)
Entrate Titolo 4.03 - Altri trasferimenti in conto capitale	(+)	6.301.894,18
Entrate in c/capitale destinate all'estinzione anticipata di prestiti	(+)	0,00
Entrate per accensione di prestiti destinate all'estinzione anticipata di prestiti	(+)	0,00
Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge o dei principi contabili	(+)	0,00
Spese correnti	(-)	6.403.132.389,71
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente (di spesa)	(-)	35.087.191,51
Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(-)	363.472.258,50
Variazioni di attività finanziarie (se negativo)	(-)	0,00
Rimborso prestiti	(-)	176.428.127,05
- di cui per estinzione anticipata di prestiti		0
A) Equilibrio di parte corrente		480.163.868,72
Utilizzo risultato di amministrazione per il finanziamento di spese d'investimento	(+)	172.749.498,64
Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale iscritto in entrata	(+)	288.479.700,14
Entrate in conto capitale (Titolo 4)	(+)	898.727.848,16
Entrate Titolo 5.01.01 - Alienazioni di partecipazioni	(+)	0,00
Entrate per accensioni di prestiti (Titolo 6)	(+)	370.587.400,05
Entrate in conto capitale per Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(-)	0,00
Entrate in c/capitale destinate all'estinzione anticipata di prestiti	(-)	0,00
Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge o dei principi contabili	(-)	0,00
Entrate per accensione di prestiti destinate all'estinzione anticipata di prestiti	(-)	0,00
Entrate Titolo 4.03 - Altri trasferimenti in conto capitale	(-)	6.301.894,18
Spese in conto capitale	(-)	1.240.499.859,78
Fondo pluriennale vincolato in c/capitale (di spesa)	(-)	643.970.395,23
Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(+)	363.472.258,50
Spese Titolo 3.01.01 - Acquisizione di partecipazioni e conferimenti di capitale	(-)	15.000.000,00
Disavanzo pregresso derivante da debito autorizzato e non contratto	(-)	504.972.000,00
Variazioni di attività finanziarie (se positivo)	(+)	4.511.750,97
B) Equilibrio di parte capitale		-312.215.692,73
Utilizzo risultato di amministrazione per l'incremento di attività finanziarie	(+)	0,00
Entrate Titolo 5.00 - Riduzioni attività finanziarie	(+)	191.663.551,26
Spese Titolo 3.00 - Incremento attività finanziarie	(-)	202.151.800,29
Entrate Titolo 5.01.01 - Alienazioni di partecipazioni	(-)	0,00
Spese Titolo 3.01.01 - Acquisizione di partecipazioni e conferimenti di capitale	(+)	15.000.000,00
C) Variazioni attività finanziaria		4.511.750,97
EQUILIBRIO FINALE (D=A+B)		167.948.175,99

3.4 LE FONTI DELLE RISORSE FINANZIARIE

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 2016. Gli schemi di bilancio previsti dall'art. 15, commi 1 e 2 del D.lgs. n. 118/2011 prevedono che le Entrate siano classificate in titoli, tipologie e categorie. I Titoli sono individuati in funzione della fonte di provenienza. Le Tipologie si riferiscono alla natura delle entrate nell'ambito di ciascuna fonte di provenienza. Le Categorie sono individuate mediante l'oggetto dell'entrata, nell'ambito della tipologia di appartenenza. Si osserva al riguardo che le classificazioni adottate dalla contabilità armonizzata delle spese fanno riferimento a diversi criteri: per funzione, per natura e amministrativo.

L'introduzione dell'armonizzazione contabile e dei nuovi schemi di bilancio ha comportato, pertanto, l'aggiornamento dei Titoli delle Entrate, che risultano così suddivisi:

- TITOLO 1 - ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA
- TITOLO 2 - TRASFERIMENTI CORRENTI
- TITOLO 3 - ENTRATE EXTRATRIBUTARIE
- TITOLO 4 - ENTRATE IN CONTO CAPITALE
- TITOLO 5 - ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE
- TITOLO 6 - ACCENSIONE PRESTITI
- TITOLO 7 - ANTICIPAZIONI DA ISTITUTO TESORIERE/CASSIERE
- TITOLO 9 - ENTRATE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO

Nella lettura del documento occorre tenere in considerazione la scelta operata di escludere i valori relativi al Titolo 9 – ENTRATE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO, che individuano 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, su tali partite sono contabilizzati valori che non rientrano nel patrimonio della Regione e che non presentano significatività in termini gestionali.

3.4.1 Le previsioni di entrata

Dall'esercizio 2015, con l'introduzione delle disposizioni normative previste dall'armonizzazione contabile, nel primo anno del triennio di previsione del bilancio finanziario alle previsioni di competenza si affiancano le corrispondenti previsioni di cassa della gestione di competenza e della gestione dei residui. La tavola sottostante mostra la composizione delle previsioni finali di competenza riportando, tra gli stanziamenti, il Fondo Pluriennale Vincolato la cui funzione consiste nel fornire idonea copertura alle obbligazioni passive assunte dalla RAS ed ascrivibili agli esercizi successivi al 2016. Il FPV esprime, in termini finanziari, il divario temporale esistente tra il momento in cui si acquisiscono i finanziamenti in entrata e il momento in cui si realizza l'effettivo impegno delle medesime risorse nella parte delle spese.

Nel 2016 le previsioni definitive di competenza ammontano a euro 10.502.184.145, tale ammontare include il valore del Fondo Pluriennale Vincolato, corrispondente ad euro 344.982.336, e l'utilizzo dell'Avanzo di amministrazione nella misura di euro 250.822.366. In dettaglio, dai dati rappresentati emerge che, con il 67,6%, la fonte di finanziamento Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa (Titolo I) costituisce la principale risorsa finanziaria potenzialmente acquisibile dalla Regione Sardegna nel corso dell'esercizio 2016, mentre il 10,1% è attribuibile al Titolo IV (Entrate in conto capitale); il 7,7% è ascrivibile al Titolo VI (Accensione di prestiti) e il 4,0% al Titolo II (Trasferimenti correnti). Il Titolo V (Entrate da riduzione di attività finanziarie) costituisce il 3,9% delle previsioni definitive di competenza, laddove il Titolo III (Entrate extratributarie) rappresenta una quota residuale delle previsioni finali, pari all'1,0%.

Tavola 4 – Previsioni definitive di competenza per titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. finali	% Stanz.
	FONDO PLURIENNALE VINCOLATO	344.982.336	3,3
	UTILIZZO AVANZO DI AMMINISTRAZIONE	250.822.366	2,4
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	7.104.006.640	67,6
2	Trasferimenti correnti	417.001.826	4,0
3	Entrate extratributarie	103.204.417	1,0
4	Entrate in conto capitale	1.062.494.141	10,1
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	411.492.419	3,9
6	Accensione prestiti	808.180.000	7,7
TOTALE		10.502.184.145	100,0

3.4.2 L'accertamento delle entrate

L'accertamento rappresenta la fase giuridica in cui sorge, per la RAS, il diritto ad acquisire le risorse stanziare. Secondo le norme contabili l'accertamento, che corrisponde alla prima fase di gestione delle entrate, avviene nel momento in cui la RAS individua la ragione del credito e il debitore e procede, inoltre, all'iscrizione della partita contabile corrispondente come competenza nell'anno finanziario in cui l'ammontare del credito deve essere incassato. Quindi, in tale fase si procede anche all'individuazione della relativa scadenza. Pertanto, si evidenzia che il D.lgs. n. 118/2011 ha introdotto una chiara distinzione tra *“l'esercizio in cui sorge l'obbligazione giuridica attiva e quindi si rileva l'accertamento e l'esercizio in cui l'obbligazione viene a scadenza e a cui si imputa l'accertamento stesso”*¹.

A consuntivo, nell'esercizio finanziario 2016, è stato attivato il procedimento di acquisizione delle entrate (accertamento) per un totale di euro 8.810.675.238, registrando un valore inferiore di euro 1.095.704.205 (- 11,1%) rispetto agli stanziamenti finali, al netto del FPV e dell'utilizzo dell'Avanzo, pari a euro 9.906.379.443. Pertanto l'88,9% degli stanziamenti previsti in entrata dal Bilancio di competenza sono stati effettivamente trasformati in risorse da utilizzare per la copertura delle spese. Per quanto ovvio, tale percentuale dipende anche dalla capacità di prevedere l'entità delle risorse da inserire nel bilancio di previsione.

Nella tavola seguente è riportato l'ammontare degli accertamenti suddiviso per singolo Titolo, da una prima analisi dei dati, è possibile osservare che gli accertamenti relativi al Titolo I (Entrate correnti di natura tributaria), pari ad euro 6.973.199.419, rappresentano la principale fonte di entrata della finanza regionale (79,1% delle entrate accertate in conto competenza). Gli accertamenti inerenti alle Entrate in conto capitale (Titolo IV) costituiscono la seconda fonte di finanziamento, con un'incidenza del 10,2%, mentre il Titolo VI (Accensione prestiti) rappresenta la terza fonte di entrata (4,2%). Tali percentuali sono state ottenute rispetto al totale accertato sui capitoli della competenza la cui sintesi algebrica, al netto del FPV e dell'Avanzo impiegato, è pari a euro 8.810.675.238.

Tavola 5 – Accertamenti di competenza per titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Accertamenti	% Acc.
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	6.973.199.419	79,1
2	Trasferimenti correnti	300.345.907	3,4
3	Entrate extratributarie	76.151.113	0,9
4	Entrate in conto capitale	898.727.848	10,2
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	191.663.551	2,2
6	Accensione prestiti	370.587.400	4,2
TOTALE		8.810.675.238	100,0

Nella tavola sottostante è riportato l'andamento degli accertamenti di competenza, per titolo di entrata, degli esercizi 2015 e 2016. Rispetto al 2015, l'esercizio oggetto di analisi vede un incremento del 15,7%

¹ Cfr. Rota S., Steccolini I, Bilancio e misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche. Seconda Edizione. Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015: p. 18.

del totale accertato; in valore assoluto l'incremento maggiore è dovuto al Titolo 4 (Entrate in conto capitale), seguito dalle entrate correnti (Titolo I).

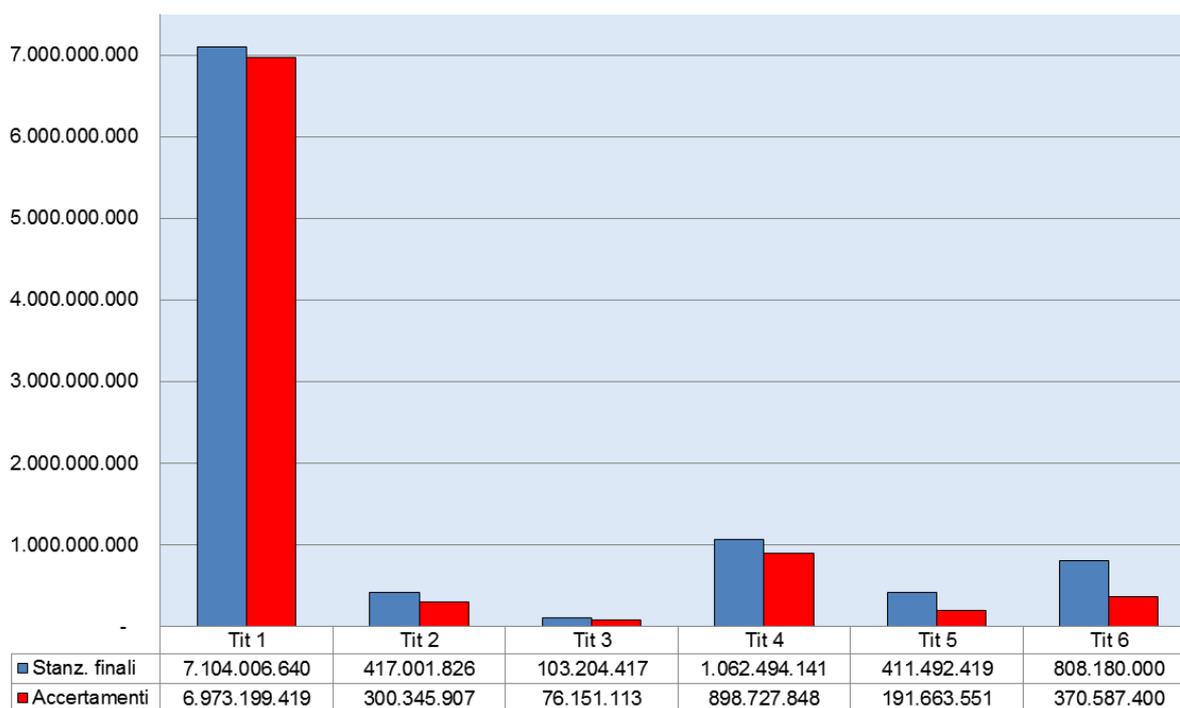
Tavola 6 – Accertamenti di competenza per Titolo esercizi 2015/2016

Titolo	Descrizione Titolo	Accertamenti 2015	Accertamenti 2016	Differenza
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	6.630.398.188	6.973.199.419	342.801.232
2	Trasferimenti correnti	302.579.133	300.345.907	- 2.233.226
3	Entrate extratributarie	185.099.454	76.151.113	- 108.948.341
4	Entrate in conto capitale	431.603.356	898.727.848	467.124.492
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	1.990.709	191.663.551	189.672.842
6	Accensione prestiti	60.449.276	370.587.400	310.138.124
TOTALE		7.612.120.116	8.810.675.238	1.198.555.123

La tavola successiva riporta l'ammontare delle previsioni definitive di competenza e dei relativi accertamenti suddivisi per singolo Titolo. Le minori entrate di competenza operate rispetto alle previsioni di competenza finali sono riconducibili al Titolo VI (-54,1%) e al Titolo V (-53,4%), mentre il Titolo I ha avuto uno scostamento rispetto allo stanziamento previsto del -1,8%. Pertanto, analizzando gli scostamenti percentuali degli accertamenti rispetto alle previsioni definitive, la differenza tra le previsioni di competenza e gli accertamenti è determinata, in larga parte, dalla mancata stipula di mutui e prestiti (Titolo VI) e da minori entrate da riduzione di attività finanziarie (Titolo V).

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 VI (Accensione prestiti), con euro 437.592.600, e nel Titolo V (Entrate da riduzione di attività finanziarie) con euro 219.828.868.

Tavola 7 - Stanziamenti e accertamenti per Titolo



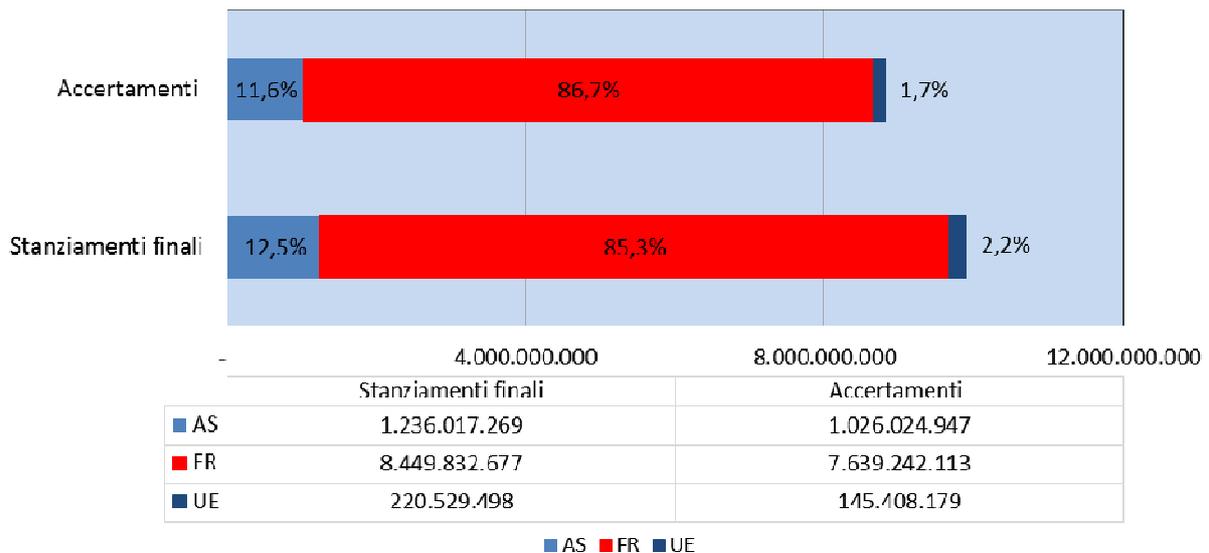
Si completa l'analisi con la tavola seguente in cui è riportata la capacità di accertamento in conto competenza suddivisa per titoli. Dalla tavola si desume che, escludendo il Titolo relativo all'accensione dei prestiti e il Titolo dedicato alle entrate da riduzione di attività finanziarie, la capacità di accertamento risulta elevata. In dettaglio, il Titolo I presenta una capacità di accertamento del 98,2% e il Titolo II del 72,0%. Il Titolo III e il Titolo IV presentano, rispettivamente, una capacità di accertamento del 73,8% e del 84,6%.

Tavola 8 – Capacità di accertamento in competenza per titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. finali	Accertamenti	Cap Accert.
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	7.104.006.640	6.973.199.419	98,2%
2	Trasferimenti correnti	417.001.826	300.345.907	72,0%
3	Entrate extratributarie	103.204.417	76.151.113	73,8%
4	Entrate in conto capitale	1.062.494.141	898.727.848	84,6%
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	411.492.419	191.663.551	46,6%
6	Accensione prestiti	808.180.000	370.587.400	45,9%
TOTALE		9.906.379.443	8.810.675.238	88,9%

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, la tavola successiva riporta la composizione degli stanziamenti finali e degli accertamenti in funzione delle fonti di finanziamento. Il grafico seguente permette di individuare la composizione delle risorse rese disponibili dalle diverse tipologie di entrata: assegnazioni statali, fondi regionali e risorse comunitarie. I dati evidenziano la prevalenza dei fondi regionali sulle assegnazioni statali e sui fondi di origine comunitaria. Ciò vale sia con riferimento agli stanziamenti finali, sia con specifico riguardo alle somme accertate.

Tavola 9 – Stanziamenti e Accertamenti per fonti di finanziamento



Dal confronto con il 2015, l'esercizio 2016 vede un incremento dell'81,3% delle assegnazioni statali, dell'11,5% dei fondi regionali, mentre le risorse comunitarie si riducono del 26,2%.

Tavola 10 - Accertamenti per fonti di finanziamento 2015/2016

Fonte	2015	2016	Differenza
AS	566.042.969	1.026.024.947	459.981.978
FR	6.849.004.921	7.639.242.113	790.237.192
UE	197.072.226	145.408.179	- 51.664.047
	7.612.122.131	8.810.677.254	1.198.555.123

L'equilibrio di competenza è stato realizzato in sede di previsione definitiva mediante l'autorizzazione all'accensione di prestiti per un importo di euro 808.180.000, mentre il valore dei mutui (e/o prestiti ed altre operazioni creditizie) effettivamente contratti è pari a euro 370.587.400. In altri termini, la somma di euro 808.180.000 corrisponde all'indebitamento potenziale e cioè alla consistenza delle autorizzazioni al ricorso al mercato finanziario concesse dal legislatore regionale nel corso dell'esercizio 2016. Pertanto, la differenza tra i due valori, pari ad euro 437.592.600, rappresenta la quota di indebitamento potenziale che non si è tradotta in una contrazione effettiva di debito.

L'indebitamento regionale è soggetto a vincoli posti dalla Costituzione, dalle leggi statali e dalle leggi regionali, a garanzia di un'oculata gestione delle risorse di natura pubblica². Inoltre, il fatto che l'Italia rientri nell'Unione Europea comporta la necessità di rispettare limiti stringenti in materia di contrazione di nuovi debiti. In coerenza con tali principi, il legislatore nazionale ha introdotto l'art. 4, comma 1, lett. b., legge costituzionale 20 aprile 2012, n. 1, che ha innovato l'art. 119, sesto comma, della Costituzione. In virtù di tale norma, gli enti territoriali, a far data dal 2014, hanno la possibilità di ricorrere a forme di indebitamento che siano finalizzate a finanziare spese di investimento. Tali spese presuppongono, tuttavia, la contestuale predisposizione di idonei piani di ammortamento. In dettaglio, l'art. 10, comma 2, L. 24 dicembre 2012, n. 243, ha sancito che *"le operazioni di indebitamento sono effettuate solo contestualmente all'adozione di piani di ammortamento di durata non superiore alla vita utile dell'investimento, nei quali sono evidenziate l'incidenza delle obbligazioni assunte sui singoli esercizi finanziari futuri, nonché le modalità di copertura degli oneri corrispondenti"*³.

Nel corso dell'esercizio 2016 l'autorizzazione alla contrazione dei mutui è stata utilizzata solo parzialmente in quanto le disponibilità di cassa hanno consentito alla Regione di far fronte agli impegni assunti senza ricorrere all'indebitamento teoricamente previsto e, quindi, senza dover sopportare i correlati oneri di ammortamento. La descritta costruzione dell'equilibrio di bilancio trova fondamento normativo statale. Infatti, in ottemperanza all'art. 5, comma 2, del D.lgs. 76/2000, le regioni possono coprire, in sede previsionale, eventuali squilibri di competenza con l'autorizzazione alla contrazione di finanziamenti che vengono definiti "a pareggio" proprio in virtù della loro funzione riequilibratrice. Secondo i prevalenti orientamenti giurisprudenziali, tale principio conferisce un carattere di maggiore organicità alla politica di spesa annuale in quanto la Regione è in grado di allocare in un'unica occasione, ovvero in sede di formazione del bilancio annuale, all'inizio dell'esercizio, tutte le risorse (mutui) che ritiene di poter acquisire nel periodo di riferimento del bilancio. Si osserva, comunque, che le somme iscritte nello stato di previsione dell'entrata in relazione ad operazioni di indebitamento

² Cfr. Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per l'Emilia Romagna, Parifica Rendiconto 2014, Udienda del 15.07.2015, p. 85.

³ Cfr. Corte dei Conti – ibidem, p. 85.

autorizzato, ma non contratto, costituiscono minori entrate rispetto alle previsioni. Ciò impedisce, di fatto, la formazione di residui attivi non veritieri.

Per completezza espositiva, si sottolinea che il finanziamento di spese mediante il ricorso a “mutui a pareggio” non è più consentito nel nostro ordinamento dal 1° gennaio 2016 in seguito all’entrata in vigore del capo IV della legge 243/2012. Inoltre, il comma 4 dell’art. 62 del D.lgs. 10 agosto 2014, n. 126, esige una piena correlazione tra la stipulazione dell’obbligazione e l’accertamento della connessa entrata. Conseguentemente, una entrata che derivi dall’assunzione di prestiti può essere iscritta tra gli accertamenti all’atto della stipulazione del contratto di mutuo e imputata in corrispondenza dell’esercizio finanziario in cui il prestito diventa effettivamente esigibile. Di converso, gli impegni che hanno origine dalle correlate spese di investimento devono essere imputati agli esercizi finanziari in cui le relative obbligazioni sono esigibili. Tale meccanismo prevede, inoltre, un contestuale accantonamento nel Fondo Pluriennale Vincolato, la cui *ratio* consiste nell’assicurare piena copertura alle spese imputate ad esercizi successivi a quello corrente e, nel contempo, misura lo scarto temporale esistente tra il momento in cui si matura il diritto ad acquisire i finanziamenti e il momento in cui si impiegano effettivamente le risorse⁴. Si conferma, infine, che l’autorizzazione preventiva a contrarre debiti decade con la fine dell’esercizio a cui si riferisce il bilancio. A tal proposito, le somme indicate nel documento di programmazione annuale a titolo di indebitamento autorizzato, ma non perfezionato, devono essere stralciate dalla contabilità e, di conseguenza, alimentano le minori entrate di competenza⁵.

3.4.3 Entrate Tributarie

Nell’esercizio 2016, la gestione del Titolo I ha complessivamente attivato accertamenti di entrata pari a euro 6.973.199.419. Il grafico seguente mostra la composizione degli accertamenti in corrispondenza dei diversi Titoli in funzione della Categoria. Inoltre, la stessa Tavola evidenzia la prevalenza dei Tributi devoluti e regolati alle autonomie speciali con il 66,6% (euro 5.866.674.736) delle risorse complessivamente accertate. Le Imposte, tasse e proventi assimilati costituiscono il 7,6% delle risorse accertate, laddove la Categoria denominata “Compartecipazione di tributi” evidenzia un contributo agli accertamenti complessivi nella misura del 5,0%. Le restanti Categorie associate ai diversi Titoli delle Entrate concorrono in via del tutto marginale agli accertamenti registrati sui capitoli delle Entrate.

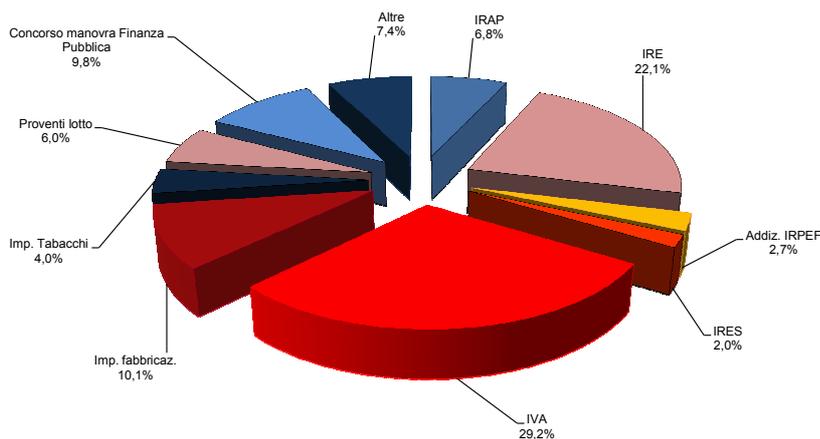
⁴ Cfr. Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per l’Emilia Romagna, Parifica Rendiconto 2014, Udienza del 15.07.2015, pp. 86.

⁵ Cfr. Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per l’Emilia Romagna, Parifica Rendiconto 2014, Udienza del 15.07.2015, pp.85- 86.

Tavola 11 – Stanziamenti e accertamenti in competenza per Titolo e Categoria

Titolo	Descrizione Titolo	Categoria	Descrizione Categoria	Stanz. finali	Accertamenti
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	1010100	Imposte, tasse e proventi assimilati	696.404.000	667.800.906
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	1010200	Tributi destinati al finanziamento della sanità	-	-
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	1010300	Tributi devoluti e regolati alle autonomie speciali	5.951.358.640	5.866.674.736
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	1010400	Compartecipazioni di tributi	456.244.000	438.723.777
2	Trasferimenti correnti	2010100	Trasferimenti correnti da amministrazioni pubbliche	289.981.638	213.264.766
2	Trasferimenti correnti	2010200	Trasferimenti correnti da famiglie	-	245.579
2	Trasferimenti correnti	2010300	Trasferimenti correnti da imprese	35.000	887.880
2	Trasferimenti correnti	2010500	Trasferimenti correnti dall'unione europea e dal resto del mondo	126.985.189	85.947.682
3	Entrate extratributarie	3010000	Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	4.206.186	4.070.716
3	Entrate extratributarie	3020000	Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità	3.507.118	3.025.096
3	Entrate extratributarie	3030000	Interessi attivi	6	1.445.233
3	Entrate extratributarie	3040000	Altre entrate da redditi da capitale	-	-
3	Entrate extratributarie	3050000	Rimborsi e altre entrate correnti	95.491.107	67.610.067
4	Entrate in conto capitale	4020000	Contributi agli investimenti	1.035.149.624	866.260.868
4	Entrate in conto capitale	4030000	altri trasferimenti in conto capitale	4.605.317	6.301.894
4	Entrate in conto capitale	4040000	Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali	22.518.584	6.414.672
4	Entrate in conto capitale	4050000	Altre entrate in conto capitale	220.616	19.750.414
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	5030000	Riscossione crediti di medio-lungo termine	220.000	4.545.879
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	5040000	Altre entrate per riduzione di attività finanziarie	411.272.419	187.117.672
6	Accensione prestiti	6030000	Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	808.180.000	370.587.400
TOTALE				9.906.379.443	8.810.675.238

Il grafico di seguito riportato rileva la composizione delle principali fonti di entrata di natura tributaria nel 2016. Il contributo più rilevante al gettito regionale è dato dall'IVA, con euro 2.034.207.410 (29,2%), dall'IRE con l'importo di euro 1.542.773.953 (22,1%), dall'Imposta di fabbricazione nella misura di euro 701.002.151 (10,1%), dall'Accantonamento di quote di compartecipazione ai tributi erariali derivanti dal concorso della RAS alle manovre di finanza pubblica, per un ammontare di euro 683.995.989 (9,8%), e dall'IRAP con la somma di euro 472.178.933 (6,8%) che, complessivamente, forniscono un apporto pari al 77,9% delle fonti tributarie quantificate in complessivi euro 6.973.199.419.

Tavola 12 – Composizione delle entrate tributarie

3.4.4 Le Riscossioni

Il processo di acquisizione delle risorse finanziarie prende avvio con la fase dell'accertamento e si conclude con quella dei versamenti, si articola nella gestione in conto competenza ed in conto residui. Aggregando i dati attinenti alle relative gestioni si ottengono i valori globali. La fase della riscossione si riferisce al pagamento delle somme dovute dal debitore alla RAS per il tramite di enti e agenzie abilitate. La riscossione rappresenta il procedimento di acquisizione e realizzo dei crediti accertati. Il ciclo delle entrate, cominciato con la fase dello stanziamento e poi dell'accertamento, termina nel momento in cui gli agenti di riscossione abilitati provvedono a versare gli importi riscossi presso la tesoreria della RAS. La riscossione denota il momento in cui il debitore salda il proprio debito nei confronti della Regione, laddove il versamento indica il momento in cui le somme riscosse costituiscono oggetto di versamento al tesoriere. Quest'ultimo rappresenta, pertanto, il momento in cui il ciclo delle entrate trova pieno compimento.

Le riscossioni della gestione di competenza ammontano a euro 7.398.985.206, con una capacità di riscossione pari all'84,0% (rapporto tra le riscossioni e gli accertamenti in c/competenza). In dettaglio, il Titolo V e il Titolo VI evidenziano una capacità di riscossione del 100%, laddove il Titolo I mostra una capacità del 92,4%. Il Titolo II presenta una capacità di riscossione del 73,9%, mentre il Titolo III e il Titolo IV hanno rispettivamente valori pari all'80,2% e al 12,2%. Si rileva, inoltre, che durante l'esercizio 2016 le somme versate coincidono con le somme riscosse.

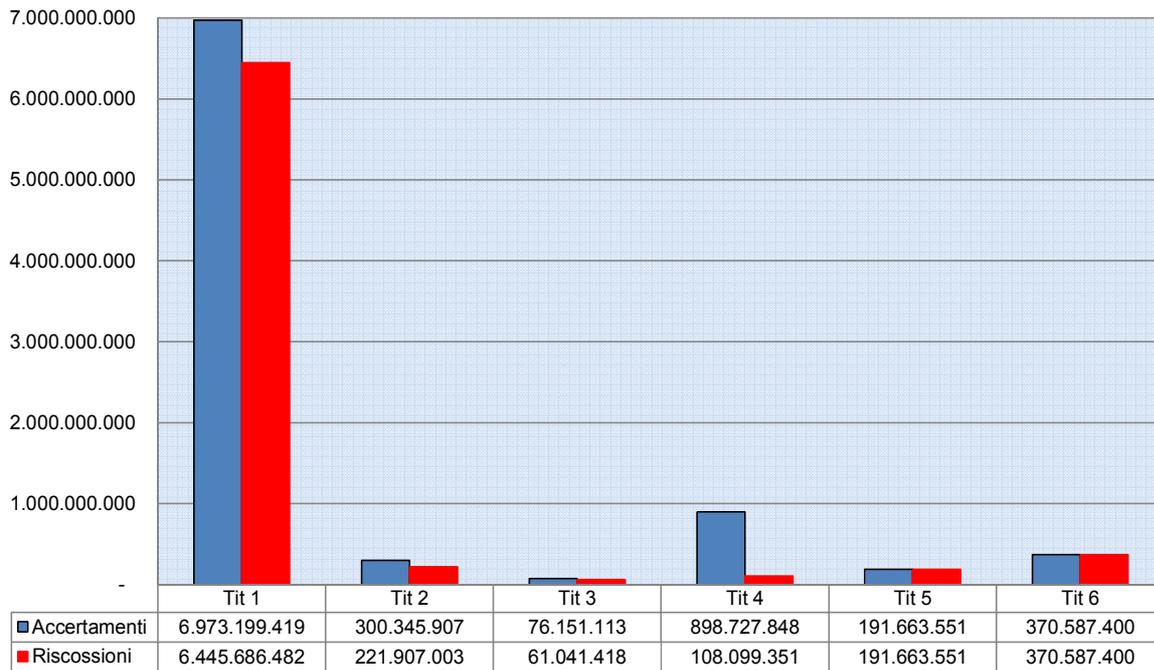
La seguente tabella riporta il quadro complessivo degli accertamenti e delle riscossioni con specifico riferimento ai Titoli in cui si articola il bilancio, riportando inoltre la composizione percentuale delle riscossioni in funzione dei singoli Titoli in conto competenza. Si osserva che, nell'esercizio finanziario 2016, le riscossioni del Titolo I, pari a complessivi euro 6.445.686.482, rappresentano l'87,1% del totale riscosso, seguite dal Titolo VI (Accensione prestiti), pari a complessivi euro 370.587.400, con il 5,0%, e dal Titolo II (trasferimenti correnti), pari a complessivi euro 221.907.003, con un'incidenza percentuale del 3,0%.

Tavola 13 – Riscossioni in c/competenza per titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Accertamenti	Riscossioni	% Risc	Cap. Risc.
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	6.973.199.419	6.445.686.482	87,1%	92,4%
2	Trasferimenti correnti	300.345.907	221.907.003	3,0%	73,9%
3	Entrate extratributarie	76.151.113	61.041.418	0,8%	80,2%
4	Entrate in conto capitale	898.727.848	108.099.351	1,5%	12,0%
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	191.663.551	191.663.551	2,6%	100,0%
6	Accensione prestiti	370.587.400	370.587.400	5,0%	100,0%
TOTALE		8.810.675.238	7.398.985.206	100,0%	84,0%

Si completa l'analisi mediante l'esame della capacità di riscossione in funzione dei titoli di bilancio. La seguente tabella riassume - in termini di valori assoluti - il quadro complessivo degli accertamenti e delle riscossioni con specifico riferimento ai titoli in cui si articola il bilancio finanziario della RAS.

Tavola 14 – Riscossioni in c/competenza per titolo



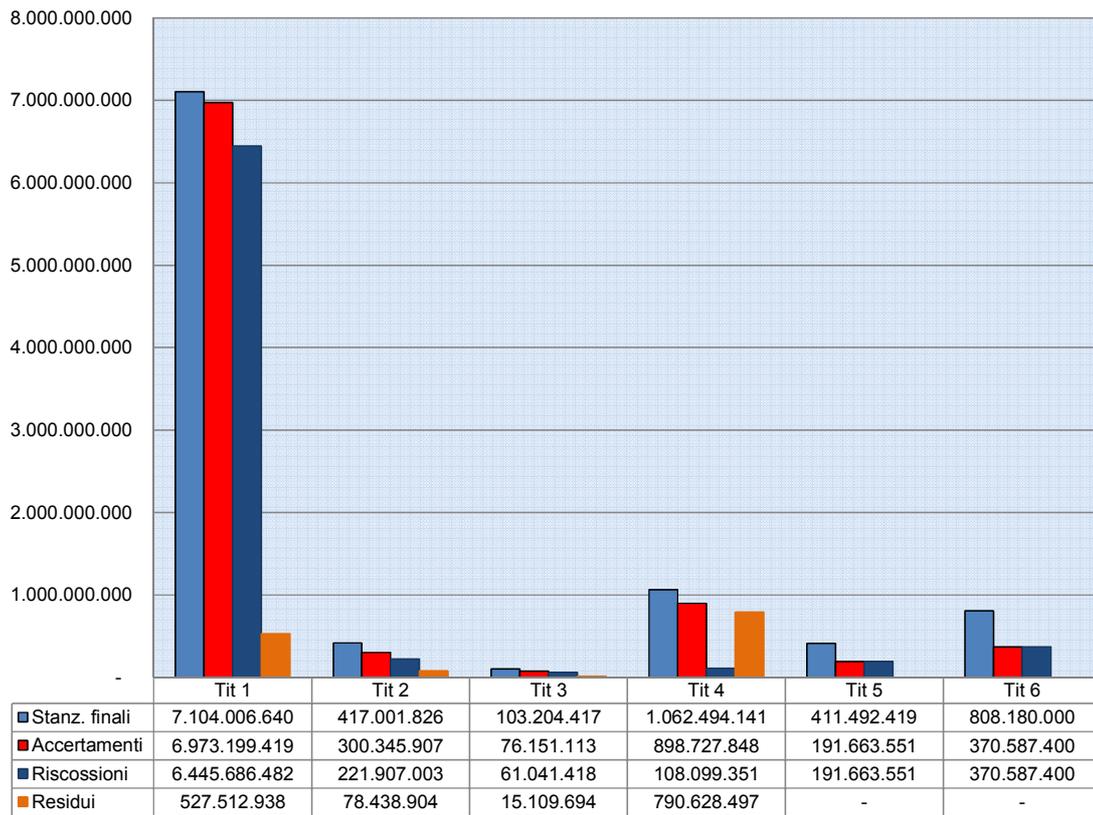
La tavola seguente rappresenta graficamente la capacità di riscossione dei singoli titoli.

Tavola 15 – Capacità di Riscossione per Titolo



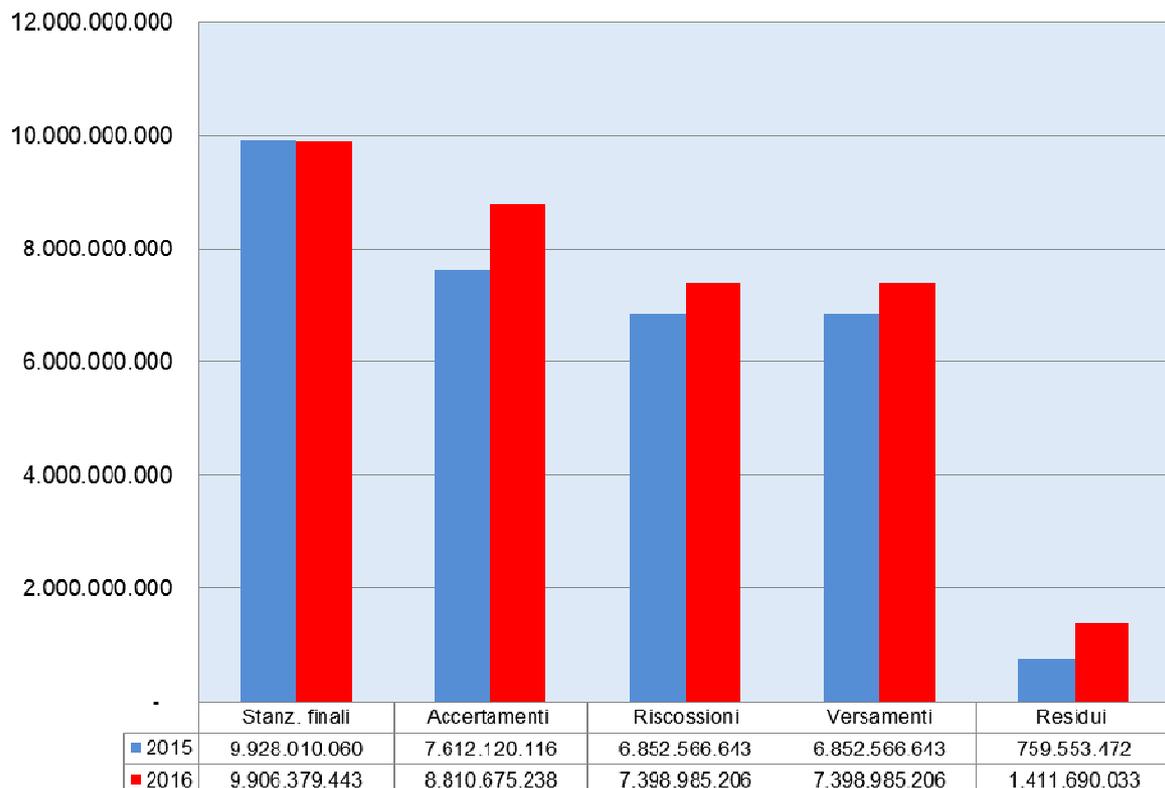
La tavola successiva fornisce un quadro riepilogativo completo riconducibile alle Entrate di competenza in cui è possibile confrontare, per singolo titolo, gli stanziamenti finali, gli accertamenti, le riscossioni e i residui.

Tavola 16 – Stanziamenti finali, accertamenti, riscossioni e residui per Titolo



Di seguito viene riportato l'andamento delle fasi che contraddistinguono la gestione delle entrate, confrontando l'esercizio 2016 con quanto avvenuto nell'anno 2015.

Tavola 17 - Stanziamenti finali, accertamenti, riscossioni e versamenti 2015/2016



Infine, nella tavola seguente viene rappresentata la composizione degli stanziamenti finali, degli accertamenti e delle riscossioni dell'esercizio 2016 in funzione degli assessorati in cui è articolata l'amministrazione regionale. La tavola evidenzia la rilevanza delle riscossioni riconducibili all'Assessorato della Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio, che assorbe il 95,6% delle risorse riscosse in conto competenza.

Tavola 18 – Quadro riepilogativo entrate di competenza per Assessorato

Ass	Descrizione	Stanz. finali	Accertamenti	Riscossioni	% Riscoss.
01	Presidenza della Giunta	854.660.355	685.530.488	53.792.099	0,7%
02	Affari generali e della società dell'informazione	3.246.610	4.845.952	2.797.062	0,0%
03	Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio	8.631.801.644	7.749.688.370	7.073.453.228	95,6%
04	Enti locali, finanze ed urbanistica	50.612.541	35.065.837	32.344.323	0,4%
05	Difesa dell'ambiente	18.156.266	34.070.244	27.340.649	0,4%
06	Agricoltura e riforma agro-pastorale	34.597.134	16.999.074	14.670.066	0,2%
07	Turismo, artigianato e commercio	3.973.960	3.778.194	1.535.021	0,0%
08	Lavori pubblici	85.836.272	79.939.696	25.561.211	0,3%
09	Industria	17.585.543	8.367.502	3.411.890	0,0%
10	Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale	30.279.569	32.601.002	17.894.406	0,2%
11	Pubblica istruzione, beni culturali, informazione, spettacolo e sport	17.506.935	14.636.093	14.511.429	0,2%
12	Igiene, sanità e assistenza sociale	91.490.352	79.290.093	71.857.510	1,0%
13	Trasporti	66.632.262	65.862.695	59.816.313	0,8%
TOTALE		9.906.379.443	8.810.675.238	7.398.985.206	100,0%

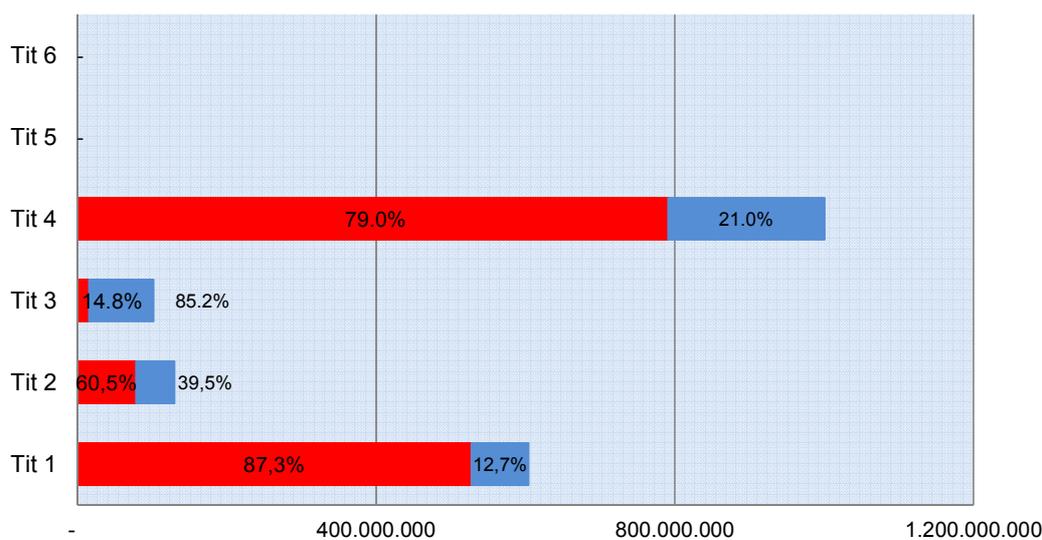
3.4.5 I residui attivi

In attuazione dell'art. 3, comma 7, del citato D.lgs. n. 118/2011 e s.m.i., così come descritto nei paragrafi precedenti, la Regione Sardegna ha provveduto alla ricognizione dei propri residui attivi alla data del 31.12.2016 mediante la procedura di Riaccertamento Ordinario. Ai fini della presente analisi, si precisa che i residui attivi riportati nelle tavole seguenti sono al netto delle diminuzioni determinate dal Riaccertamento Ordinario dei Residui di cui alla Deliberazione della Giunta Regionale n. 26/48 del 30 maggio 2017.

Tavola 19 – Quadro riepilogativo dei residui attivi

Titolo	Descrizione Titolo	Residui esercizio	Residui Progressi	Residui totali
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	527.512.938	76.662.382	604.175.320
2	Trasferimenti correnti	78.438.904	51.301.393	129.740.296
3	Entrate extratributarie	15.109.694	86.639.927	101.749.622
4	Entrate in conto capitale	790.628.497	210.021.294	1.000.649.791
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	-	-	-
6	Accensione prestiti	-	-	-
TOTALE		1.411.690.033	424.624.996	1.836.315.029

La tavola seguente completa l'analisi evidenziando, mediante grafici ad istogramma, la ripartizione dei residui attivi totali in ragione dei diversi titoli di bilancio.

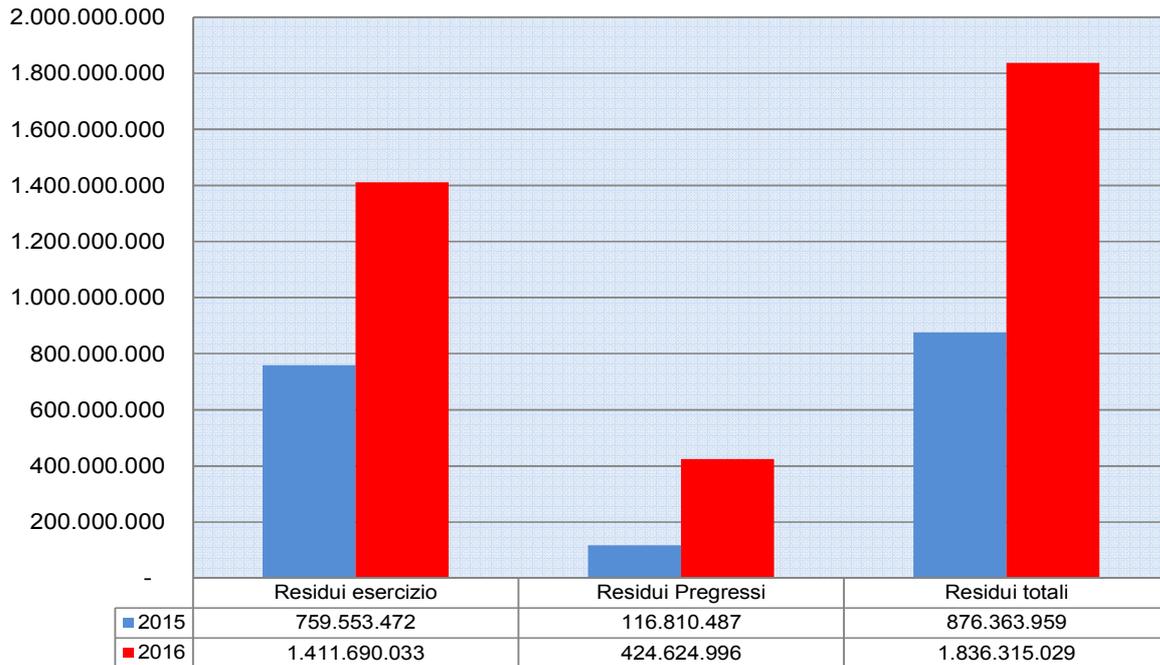
Tavola 20 – Composizione dei residui attivi totali per Titolo

	Tit 1	Tit 2	Tit 3	Tit 4	Tit 5	Tit 6
■ Residui esercizio	527.512.938	78.438.904	15.109.694	790.628.497	-	-
■ Residui Progressi	76.662.382	51.301.393	86.639.927	210.021.294	-	-

Relativamente alla gestione di competenza 2016, possono essere conservate tra i residui attivi esclusivamente le entrate accertate esigibili in tale esercizio, ma non incassate, come disposto dall'art. 3, comma 4, del D.lgs. n. 118/2011 e s.m.i. In base alle risultanze del Riaccertamento ordinario al 31 dicembre 2016, i residui attivi formati nell'esercizio 2016 sono pari a euro 1.411.690.033, che, unitamente ai Residui Progressi di euro 424.624.996, concorrono alla formazione dei Residui totali nella misura complessiva di euro 1.836.315.029.

Dall'analisi dei dati, è possibile osservare che i residui attivi totali risultano principalmente attribuiti al Titolo IV nella misura di euro 1.000.649.791. Il Titolo I rappresenta la seconda voce di entrata relativa ai residui attivi con un valore complessivo di euro 604.175.320.

La successiva tavola riporta la composizione dei residui attivi negli esercizi 2015 e 2016. Rispetto al 2015, l'esercizio 2016 vede l'incremento dei residui totali per un importo pari ad euro 959.951.069, conseguenza dell'incremento di euro 652.136.560 dei residui di esercizio e di euro 307.814.509 dei residui progressi.

Tavola 21 – Composizione Residui attivi 2015/2016

La tavola seguente illustra la composizione dei residui attivi progressi all'inizio e al termine dell'esercizio 2016 distinti per Titolo.

Tavola 22 – Residui attivi all'1/1, accertamenti, riscossioni e residui finali per titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Residui all'1/1	Accertamenti	Riscossioni	Residui
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	340.161.897	338.038.833	261.376.451	76.662.382
2	Trasferimenti correnti	71.263.993	67.401.430	16.100.037	51.301.393
3	Entrate extratributarie	106.118.199	105.255.103	18.615.176	86.639.927
4	Entrate in conto capitale	358.819.870	292.525.479	82.504.185	210.021.294
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	-	-	-	-
6	Accensione prestiti	-	-	-	-
TOTALE		876.363.959	803.220.846	378.595.850	424.624.996

Con riferimento ai residui attivi progressi, la tavola successiva mostra la rilevanza assunta dalle somme in carico all'Assessorato della Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio con il 44,6% del totale, cui fanno seguito la Presidenza della Giunta (17,4%), l'Assessorato dei Lavori pubblici (13,0%) e l'Assessorato dell'Igiene e sanità e assistenza sociale (12,3%).

Tavola 23 – Composizione dei Residui attivi progressi in funzione degli Assessorati

Ass	Descrizione	Residui all'1/1	Accertamenti	Riscossioni	Residui
01	Presidenza della Giunta	74.195.096	74.113.624	235.598	73.878.026
02	Affari generali e della società dell'informazione	3.924.682	3.924.666	1.000.003	2.924.663
03	Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio	602.723.318	539.415.496	349.970.045	189.445.452
04	Enti locali, finanze ed urbanistica	1.973.260	1.636.773	336.839	1.299.934
05	Difesa dell'ambiente	558.009	442.543	46.301	396.243
06	Agricoltura e riforma agro-pastorale	9.849.145	9.330.216	6.497.261	2.832.955
07	Turismo, artigianato e commercio	32.087.566	30.013.407	5.021.414	24.991.993
08	Lavori pubblici	55.506.086	55.355.524	406	55.355.118
09	Industria	6.027.385	5.797.385	5.179.087	618.298
10	Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale	3.689.782	3.078.032	590.143	2.487.889
11	Pubblica istruzione, beni culturali, informazione, spettacolo e sport	3.463.829	3.401.337	116.802	3.284.535
12	Igiene, sanità e assistenza sociale	59.634.048	53.980.088	1.851.309	52.128.779
13	Trasporti	22.731.754	22.731.754	7.750.642	14.981.112
TOTALE		876.363.959	803.220.846	378.595.850	424.624.996

3.4.6 Gli indicatori di monitoraggio finanziario

Infine, per valutare compiutamente la capacità di entrata occorre riepilogare, in estrema sintesi, alcuni indicatori di monitoraggio finanziario che risultano particolarmente esplicativi dell'attitudine a trasformare in risorse effettive le poste contabili considerate nei documenti di programmazione finanziaria. L'analisi per indicatori consiste nello studio delle informazioni di carattere finanziario rapportando tra loro specifiche grandezze in modo da ottenere quozienti più facilmente interpretabili. La disponibilità di valori relativi rende più agevole l'interpretazione dei risultati; il calcolo di tali coefficienti rende possibile, inoltre, il raffronto con i dati contabili registrati da altre regioni italiane le cui serie storiche costituiscono validi valori di raffronto cui fare costante riferimento⁶. In generale, gli indicatori: agevolano il confronto con altre regioni d'Italia e nel tempo con la stessa RAS (mediante analisi di serie storiche); possono essere utilizzati come metro di raffronto con valori *standard* (medie regionali, o nazionali).

Le tabelle sotto riportate evidenziano i suddetti indicatori unitamente ad alcuni valori afferenti alla capacità previsionale. Tutti gli indicatori sono calcolati sulle entrate effettive, escluse le partite in conto terzi in quanto, essendo neutre, non presentano elementi di significatività dal punto di vista gestionale. Inoltre, non si tiene conto del FPV e dell'utilizzo dell'Avanzo. Si segnala che nella prassi si usano spesso termini diversi per indicare la medesima grandezza, oppure lo stesso termine si utilizza per indicare grandezze di diverso tipo. La tavola seguente esplicita il significato di ciascun indice e il criterio di calcolo impiegato. La valutazione della *performance* finanziaria complessiva della Regione Sardegna deve, necessariamente, considerare in modo organico le diverse dimensioni di analisi evidenziate. Inoltre, si sottolinea che i valori impiegati risultano estratti da diverse tavole di sintesi illustrate nel presente elaborato.

In dettaglio: la capacità d'entrata quantifica l'entità delle risorse introitate in corso d'esercizio rispetto all'ammontare potenzialmente riscuotibile [Mr (Massa Riscuotibile) = Rai (Residui attivi iniziali) + Sfn (Stanzamenti finali netti)]; la capacità di riscossione totale determina quanta parte delle risorse giuridicamente esigibili (accertamenti in conto competenza e in conto residui) riesce a tradursi in effettivi introiti [$(Rc$ (Riscossioni c/c) + Rr (Riscossioni c/r)) / ((Ac (Accertamenti c/c) + Ar (Accertamenti c/r))]; la capacità di accertamento dell'entrata quantifica l'entità delle risorse di competenza propria effettivamente disponibili in corso d'esercizio rispetto a quelle contemplate nel bilancio di previsione.

⁶ Cfr. Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per l'Emilia Romagna, Parifica Rendiconto 2014, Udienza del 15.07.2015, pp. 50-52. Rota S., Steccolini I, Bilancio e misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche. Seconda Edizione. Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015: pp. 57-61.

Tavola 24 – Indicatori finanziari (Parte Entrata di Competenza)

Descrizione Indicatori	Formula Indicatori	2016
Capacità di entrata	$[R/Mr]$	72,1%
Capacità di riscossione	$[(Rc+Rr)/(Ac+Ar)]$	80,9%
Capacità di accertamento in c/c	$[Ac/Sfn]$	88,9%
Tasso di formazione residui attivi	$[(Ac-Rc)/Ac]$	16,0%
Tasso di smaltimento residui attivi	$[Rr/Ar]$	47,1%

Entrata	Simbolo	2016
Stanzamenti Finali (al netto dell'utilizzo avanzo, del FPV e delle partite di giro)	Sfn	9.906.379.443
Residui attivi iniziali	Rai	876.363.959
Massa riscuotibile	$MR=Rai+Sfn$	10.782.743.403
Accertamenti c/c	Ac	8.810.675.238
Accertamenti c/r	Ar	803.220.846
Accertamenti totali	$A=Ac+Ar$	9.613.896.084
Riscossioni c/c	Rc	7.398.985.206
Riscossioni c/r	Rr	378.595.850
Riscossioni totali	$R=Rc+Rr$	7.777.581.055

3.5 GLI IMPIEGHI DI RISORSE FINANZIARIE

3.5.1 La previsione di spesa

Con l'introduzione delle disposizioni normative previste dall'armonizzazione contabile alle previsioni di competenza nel bilancio finanziario si affiancano, solo per il primo anno del triennio di previsione, le corrispondenti previsioni di cassa riferite alle uscite della gestione di competenza e della gestione residui. La presente analisi ha lo scopo di fornire informazioni sui risultati riferibili alle risorse finanziarie impiegate dall'Amministrazione regionale nell'esercizio 2016, riconducibili alla gestione in conto competenza e alla gestione in conto residui. Questa parte del Rapporto di Gestione è dedicata alle spese e fornisce un'immagine complessiva delle azioni poste in essere dalla RAS. Ciò consente di accrescere la capacità di osservazione, misurazione e valutazione di quanto è stato realizzato a consuntivo. Infatti, l'analisi dei dati contabili di sintesi può fornire utili indicazioni per rendere più chiara e trasparente l'azione complessiva di governo in materia di gestione finanziaria delle risorse programmate⁷.

Le previsioni definitive di competenza sono distinte in due componenti: "competenza", in cui sono stanziati le somme a copertura alle spese che si prevede di impegnare nel corso dell'esercizio con imputazione al medesimo esercizio o che sono state già impegnate negli esercizi precedenti con scadenza nell'esercizio considerato; "Fondo Pluriennale Vincolato", in cui sono stanziati le somme relative alle spese che si prevede di impegnare nel corso dell'esercizio, con imputazione agli esercizi successivi, e alle spese già impegnate negli esercizi precedenti con imputazione agli esercizi successivi a quello considerato. La copertura della quota del FPV riguardante le spese impegnate negli esercizi precedenti è costituita dal FPV in entrata, mentre la copertura della quota del FPV riguardante le spese che si prevede di impegnare nell'esercizio di riferimento con imputazione agli esercizi successivi, è costituita dalle entrate che si prevede di accertare nel corso dell'esercizio di riferimento.

Secondo i criteri di classificazione della spesa previsti dal D.lgs. n. 118/2011 s.m.i. è possibile individuare cinque livelli: 1) Missioni, rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dall'amministrazione, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate; 2) Programmi, rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle Missioni; 3) Titoli; 4) Macroaggregati, la cui finalità consiste nel dare separata evidenza delle eventuali quote di spesa non ricorrente; 5) Capitoli, si raccordano alle voci di costo di dettaglio del Piano dei conti integrato sia finanziario che economico patrimoniale.

In coerenza con la norma summenzionata, i risultati di gestione della spesa sono stati analizzati con particolare riferimento alla nuova classificazione per Missioni prevista dall'armonizzazione contabile, in quanto rappresentative della destinazione delle risorse finanziarie alle diverse politiche di intervento settoriale. Le Missioni, pertanto, identificano le funzioni e gli obiettivi strategici della spesa e permettono di esplicitare il nesso esistente tra i flussi finanziari e le politiche pubbliche settoriali.

⁷ Cfr. Rota S., Steccolini I., Bilancio e misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche. Seconda Edizione. Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015.

A tali analisi si accompagnano i risultati della spesa raggruppati per Macroaggregati, che rappresentano il primo elemento di collegamento tra la classificazione funzionale del bilancio decisionale e il piano dei conti integrato, in quanto forniscono una chiave di lettura con caratteristiche più attinenti alla natura economica degli stessi. La ripartizione delle spese in Macroaggregati avviene in funzione della natura economica, a loro volta i Macroaggregati sono ripartiti in capitoli.

Le tavole proposte riportano la suddivisione delle spese in Titoli, che costituiscono oggetto di selezione in ragione dei principali aggregati economici della spesa e in coerenza con gli schemi di nuova adozione. Il Bilancio armonizzato definito dal D.lgs. n. 118/2011 e s.m.i. prevede il seguente schema di articolazione delle spese in Titoli: Titolo I, Spesa corrente; Titolo II, Spesa in conto capitale; Titolo III, Spesa per incremento attività finanziarie; Titolo IV, Rimborso prestiti; Titolo V, Chiusure anticipazioni da Istituto Tesoriere; Titolo VII, Uscite per conto di terzi e partite di giro. Si ribadisce che i valori totali delle spese riportati nelle analisi svolte differiscono dai dati ufficiali del Rendiconto Generale, in quanto in questa sede, fatta eccezione per la tavola di riepilogo delle movimentazioni di cassa, non vengono considerate le spese del Titolo VII dedicato alle Uscite per conto di terzi e partite di giro.

I principali documenti di riferimento per l'elaborazione della presente relazione sono il Documento di economia e finanza regionale (DEFER) 2016 (strumento prioritario per la programmazione finanziaria ed economica regionale), la legge di stabilità 2016, la legge di bilancio 2016 – 2018 ed i relativi allegati. I dati elaborati si fondano sulle risultanze contabili contenute nel Rendiconto Generale dell'anno 2016. I dati sono stati integrati con informazioni desunte dai provvedimenti normativi e/o amministrativi aventi rilevanza per le finalità della presente analisi. Dai risultati del rendiconto 2016 emerge che le previsioni definitive di competenza ammontano a euro 10.533.418.347.

Tavola 25 – Previsioni di competenza per Titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. iniziali	Stanz. finali	Di cui FPV	Variazioni	Variazioni %	% Stanz.Fin.
	Disavanzo Amministrazione	340.933.000	537.262.000	-	196.329.000		5,1%
1	Spese correnti	6.370.478.422	6.915.810.600	35.087.192	545.332.179	8,6%	65,7%
2	Spese in conto capitale	1.528.832.765	2.259.756.850	643.970.395	730.924.084	47,8%	21,5%
3	Spese per incremento attività finanziarie	15.000.000	426.306.547	-	411.306.547	2742,0%	4,0%
4	Rimborso prestiti	473.084.000	394.282.350	-	- 78.801.650	-16,7%	3,7%
	TOTALE	8.728.328.187	10.533.418.347	679.057.587	1.805.090.160	20,7%	100,0%

La tavola seguente, che riporta l'ammontare delle previsioni definitive di competenza suddivise per singola Missione, evidenzia la rilevanza della Missione 13 - Tutela della Salute che, con euro 3.601.051.176, costituisce il 34,2% del complessivo stanziamento finale. La Missione 18 - Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali rappresenta il 13,1% delle risorse previste in bilancio mentre la Missione 01 - Servizi istituzionali e generali, costituisce l'11,9%, delle previsioni finali. La sommatoria delle risorse attribuite alle tre Missioni determina una quota pari al 59,2% delle previsioni finali per l'esercizio 2016.

Tavola 26 – Previsioni di competenza per Missione

Missione	Descrizione Missione	Stanz. iniziali	Stanz. finali	Di cui FPV	Variazioni	Variazioni %	% Stanz. Fin.
	Disavanzo Amministrazione	340.933.000	537.262.000	-	196.329.000		5,1%
01	Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	911.961.365	1.251.477.579	16.797.178	339.516.214	37,2%	11,9%
03	Ordine pubblico e sicurezza	3.200.000	10.100.000	100.000	6.900.000	215,6%	0,1%
04	Istruzione e diritto allo studio	211.735.671	276.489.877	22.898.952	64.754.206	30,6%	2,6%
05	Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	69.603.714	95.032.818	2.721.919	25.429.104	36,5%	0,9%
06	Politiche giovanili, sport e tempo libero	7.408.965	11.303.735	-	3.894.770	52,6%	0,1%
07	Turismo	35.011.187	42.810.976	1.340.547	7.799.789	22,3%	0,4%
08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	85.124.122	145.969.299	46.089.094	60.845.177	71,5%	1,4%
09	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	584.145.361	734.171.859	160.986.812	150.026.498	25,7%	7,0%
10	Trasporti e diritto alla mobilità	578.287.300	760.244.208	145.763.677	181.956.907	31,5%	7,2%
11	Soccorso civile	37.159.478	38.145.916	3.227.662	986.438	2,7%	0,4%
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	278.579.030	307.665.902	163.042	29.086.872	10,4%	2,9%
13	Tutela della salute	3.402.230.357	3.601.051.176	51.263.311	198.820.819	5,8%	34,2%
14	Sviluppo economico e competitività	132.092.749	298.844.140	127.883.080	166.751.391	126,2%	2,8%
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	67.515.912	153.218.340	8.333.647	85.702.428	126,9%	1,5%
16	Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	168.593.990	266.981.655	18.373.774	98.387.665	58,4%	2,5%
17	Energia e diversificazione delle fonti energetiche	21.711.874	50.442.953	33.828.471	28.731.080	132,3%	0,5%
18	Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali	1.320.861.939	1.382.400.758	39.233.114	61.538.819	4,7%	13,1%
19	Relazioni internazionali	2.494.172	55.546.825	53.306	53.052.653	2127,1%	0,5%
20	Fondi e accantonamenti	152.797.000	291.212.981	-	138.415.981	90,6%	2,8%
50	Debito pubblico	316.881.000	223.045.350	-	- 93.835.650	-29,6%	2,1%
	TOTALE	8.728.328.187	10.533.418.347	679.057.587	1.805.090.160	20,7%	100,0%

3.5.2 Gli impegni di spesa

La contabilità finanziaria utilizza la cosiddetta partita semplice in quanto ha per oggetto la rilevazione di un solo valore, che viene in seguito monitorato attraverso le diverse fasi in cui si articola il processo di spesa (impegno, liquidazione, ordinazione e pagamento) e non prevede, a differenza della contabilità economico-patrimoniale, operazioni di rettifica al termine dell'esercizio⁸. La contabilità finanziaria considera esclusivamente la dimensione numeraria degli scambi, ma non rileva la dimensione economica e patrimoniale. Il sistema contabile utilizzato ha una valenza autorizzativa e lo svolgimento delle operazioni trova un vincolo nel bilancio di previsione⁹. In altri termini, attraverso gli stanziamenti di competenza, si impone un vincolo *ex ante* all'entità complessiva della spesa, nonché all'articolazione della medesima per natura e per destinazione. Ciò consente di esercitare un controllo sistematico sull'utilizzo dei fondi e ogni fase rappresenta, necessariamente, un vincolo per quelle successive¹⁰.

In contabilità pubblica, l'impegno rappresenta, in prima approssimazione, la fase giuridica in corrispondenza della quale sorge l'obbligazione giuridica passiva a cui segue l'obbligo a pagare una certa somma. Formano impegno, entro i limiti degli stanziamenti di competenza dell'esercizio, le somme

⁸ Cfr. Rota S., Steccolini I., *Bilancio e misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche*. Seconda Edizione. Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015: pp. 19; 42.

⁹ Cfr. Rota S., Steccolini I., *ibidem*: p. 42, 84.

¹⁰ Cfr. Rota S., Steccolini I., *ibidem*: p. 42.

dovute in base alla legge, a contratto o ad altro titolo a creditori determinati e certi. L'impegno, a seguito dell'obbligazione giuridicamente perfezionata, determina la somma da pagare, individua il soggetto creditore, indica la ragione e costituisce il vincolo sulle previsioni di bilancio nell'ambito della disponibilità finanziaria¹¹. In sostanza, la voce accoglie l'onere che scaturisce dalle obbligazioni giuridicamente perfezionate e formalmente assunte sugli stanziamenti di competenza nei capitoli di spesa.

In senso lato, sebbene con diversi distinguo, agli impegni vengono genericamente associate posizioni aventi carattere debitorio, così come agli accertamenti delle entrate si associano, di norma, posizioni aventi carattere creditorio¹². In ottemperanza ai principi della contabilità finanziaria, gli impegni non possono superare la previsione contemplata nel bilancio di previsione (stanziamenti iniziali +/- variazioni di bilancio e/o variazioni compensative). Inoltre, gli impegni potranno essere maggiori o, al limite, uguali alle liquidazioni, laddove le liquidazioni potranno essere maggiori o uguali alle ordinazioni, mentre le ordinazioni dovranno coincidere con i pagamenti.

Si rileva che, a seguito dell'approvazione del D.lgs. n. 118/2011 e s.m.i., anche per l'impegno, analogamente a quanto avviene per l'accertamento delle entrate, *"è stata introdotta la distinzione tra l'esercizio in cui sorge l'obbligazione giuridica passiva e quindi si rileva l'impegno e l'esercizio in cui l'obbligazione viene a scadenza e a cui quindi si imputa l'impegno"*¹³. In altri termini, le obbligazioni giuridiche perfezionate vengono registrate nelle scritture contabili al momento della nascita dell'obbligazione, ma sono imputate in corrispondenza degli esercizi in cui le obbligazioni si manifesteranno esigibili.

La competenza finanziaria potenziata implica la piena copertura finanziaria degli impegni di spesa giuridicamente assunti a prescindere dall'esercizio finanziario in cui i medesimi vengono imputati. O meglio, la competenza finanziaria potenziata garantisce l'equilibrio tra debiti e crediti esigibili nello stesso esercizio. Pertanto, ogni procedimento amministrativo che implichi una spesa deve, necessariamente, trovare corrispondente attestazione di copertura finanziaria. Inoltre, il medesimo procedimento comporta la registrazione nelle scritture contabili del relativo esercizio.

Gli impegni complessivi dell'anno 2016 della gestione di competenza ammontano a euro 8.022.212.177, registrando un valore inferiore di euro 1.294.886.584 (-13,9%) rispetto agli stanziamenti finali. Per quanto concerne il risultato della gestione di competenza, si evidenzia che l'ammontare degli impegni assunti è inferiore di euro 788.463.061 rispetto agli accertamenti operati sulle entrate, quantificati nella misura di euro 8.810.675.238. Si precisa, inoltre, che la tavola successiva riporta un valore complessivo di stanziamenti che non considera il FPV.

¹¹ Cfr. Rota S., Steccolini I., *ibidem* Rossi A., 2011, *Contabilità e Finanza degli Enti Locali*, Edizioni Giuridiche Simone, XVII Edizione, p. 118-124.

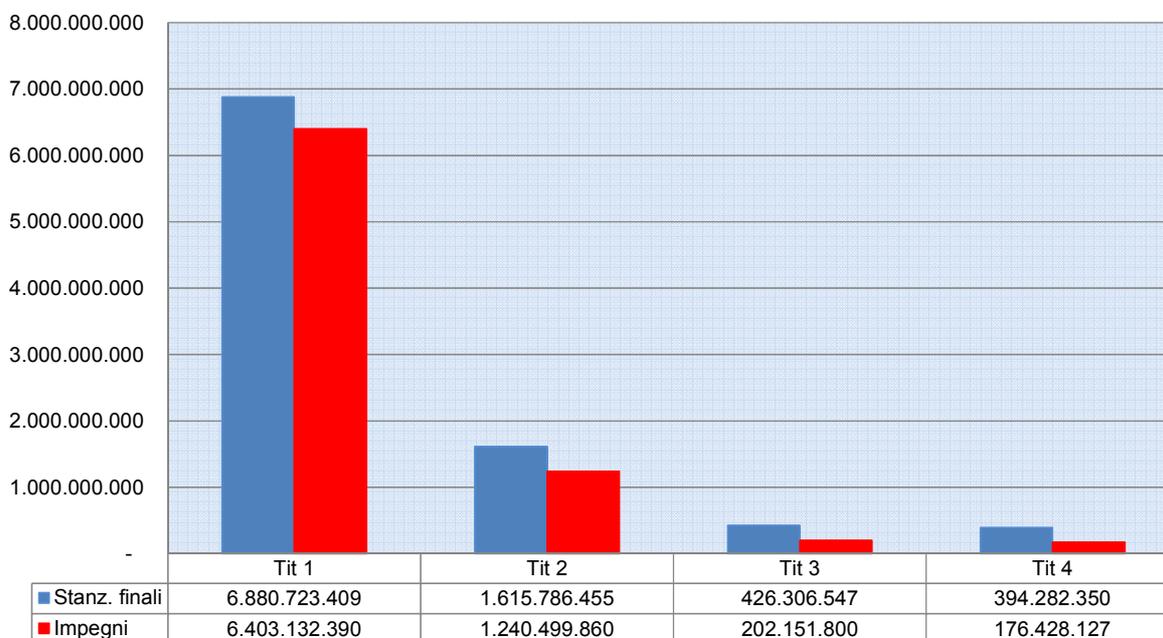
¹² Cfr. De Luca G., 2011, *Contabilità di Stato e degli Enti Pubblici*, Edizioni Giuridiche Simone, XXI Edizione, p. 107.

¹³ Cfr. Rota S., Steccolini I., *ibidem*: p. 20.

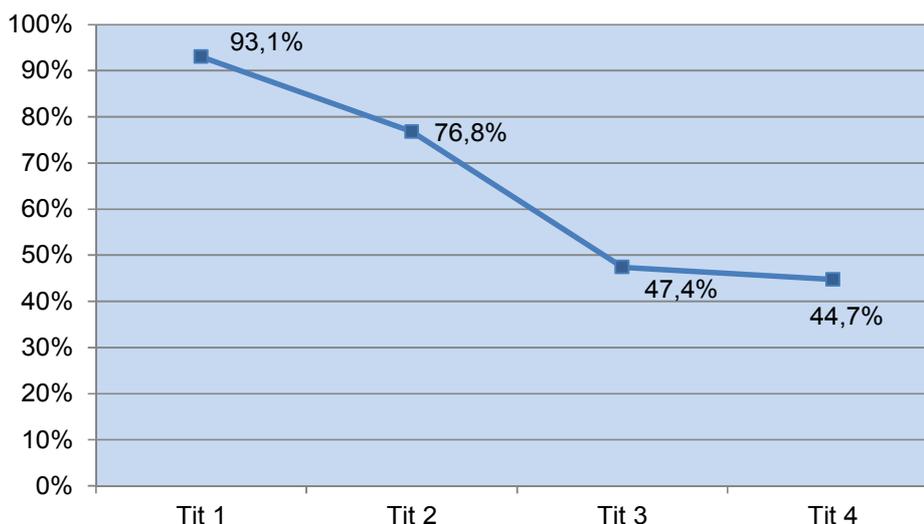
Tavola 27 – Stanziamenti finali e Impegni di competenza per Titoli

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. finali	Impegni	% Impegni	Cap. Impegno
1	Spese correnti	6.880.723.409	6.403.132.390	79,8%	93,1%
2	Spese in conto capitale	1.615.786.455	1.240.499.860	15,5%	76,8%
3	Spese per incremento attività finanziarie	426.306.547	202.151.800	2,5%	47,4%
4	Rimborso prestiti	394.282.350	176.428.127	2,2%	44,7%
TOTALE		9.317.098.761	8.022.212.177	100,0%	86,1%

Dall'analisi della distribuzione degli impegni tra i diversi Titoli, si denota che le spese correnti rappresentano la quota più cospicua degli impegni assunti sui Titoli di spesa. In dettaglio, le obbligazioni assunte sul Titolo dedicato alle spese correnti costituiscono il 79,8% degli impegni complessivi, laddove gli impegni registrati sul Titolo ascrivibile alle spese in conto capitale rappresentano solamente il 15,5% del totale. Il seguente grafico esplicita la rilevanza degli impegni assunti sui Titoli di spesa mediante un raffronto diretto con gli stanziamenti finali di competenza.

Tavola 28 – Stanziamenti finali e Impegni di competenza per Titoli

La tavola seguente illustra la capacità di impegno in funzione dei titoli, esprime pertanto la capacità di tradurre in programmi di spesa le decisioni politiche sull'utilizzo delle risorse. Si sottolinea una elevata capacità di impegno complessiva, quantificata nella misura del 86,1%, ottenuta ponendo a rapporto il valore degli impegni complessivi di euro 8.022.212.177 con la somma degli stanziamenti finali di competenza di euro 9.317.098.761. Entrando nel dettaglio dei singoli titoli, la capacità di impegno del Titolo I è pari al 93,1%, del 76,8% sul Titolo II, del 47,4% sul Titolo III e del 44,7% sul Titolo IV. Tali valori percentuali costituiscono utili indici per esaminare i processi di spesa.

Tavola 29 – Capacità di impegno in competenza per Titolo

Nella tavola seguente è riportato l'ammontare degli impegni suddivisi per singola Missione. Gli impegni di spesa evidenziati nella tavola in commento permettono di valutare quanta parte della spesa programmata ha trovato sintesi in effettiva assunzione di obbligazioni giuridiche da parte della RAS e, pertanto, la concreta possibilità di realizzazione delle Missioni contemplate in bilancio.

In dettaglio, la parte più consistente di risorse impiegate riguarda la Missione 13 - Tutela della salute che costituisce il 43,9% degli impegni assunti, per un ammontare di euro 3.523.249.524. La Missione 18 - Relazioni con altre autonomie territoriali rappresenta il 16,7% (euro 1.343.164.110), mentre la Missione 01 - Servizi istituzionali generali, di gestione e di controllo rappresenta l'8,1% con euro 651.051.272 degli impegni assunti sulla competenza.

Tavola 30 – Impegni articolati per Missione

Missione	Descrizione Missione	Stanz. finali	Impegni	% Impegni
01	Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	1.234.680.401	651.051.272	8,1%
03	Ordine pubblico e sicurezza	10.000.000	6.287.994	0,1%
04	Istruzione e diritto allo studio	253.590.924	212.639.588	2,7%
05	Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	92.310.899	74.785.765	0,9%
06	Politiche giovanili, sport e tempo libero	11.303.735	11.039.732	0,1%
07	Turismo	41.470.429	37.347.471	0,5%
08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	99.880.206	73.096.748	0,9%
09	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	573.185.047	499.734.602	6,2%
10	Trasporti e diritto alla mobilità	614.480.531	530.616.780	6,6%
11	Soccorso civile	34.918.254	22.550.937	0,3%
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	307.502.860	273.354.437	3,4%
13	Tutela della salute	3.549.787.865	3.523.249.524	43,9%
14	Sviluppo economico e competitività	170.961.060	153.814.373	1,9%
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	144.884.693	108.595.077	1,4%
16	Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	248.607.881	213.802.355	2,7%
17	Energia e diversificazione delle fonti energetiche	16.614.482	16.001.553	0,2%
18	Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali	1.343.167.644	1.343.164.110	16,7%
19	Relazioni internazionali	55.493.519	51.992.058	0,6%
20	Fondi e accantonamenti	291.212.981	-	0,0%
50	Debito pubblico	223.045.350	219.087.799	2,7%
TOTALE		9.317.098.761	8.022.212.177	100%

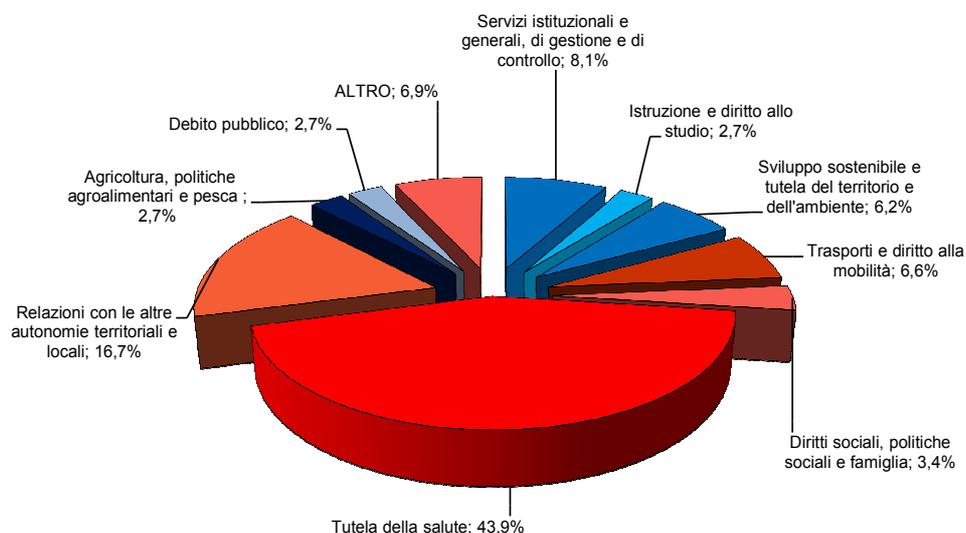
La tavola successiva, che riporta gli impegni per missione del biennio 2015/2016, vede l'incremento di euro 323.614.554 (4,2%) degli impegni complessivi nell'esercizio 2016. In valore assoluto, l'incremento maggiore è dovuto alla Missione 18 – Relazioni autonomie locali con euro 691.923.151, seguito dalla Missione 13 – Tutela della salute con euro 336.489.508.

Tavola 31 - Impegni articolati per Missione 2015/2016

Missione	Descrizione Missione	2015	2016	Differenza
01	Servizi istituzionali e gen.	487.171.806	651.051.272	163.879.466
03	Ordine pubblico sicurezza	4.154.285	6.287.994	2.133.710
04	Istruzione e diritto allo studio	285.059.362	212.639.588	- 72.419.774
05	Tutela e valorizz. beni culturali	75.592.777	74.785.765	- 807.012
06	Politiche giovanili, sport	29.896.031	11.039.732	- 18.856.298
07	Turismo	37.030.353	37.347.471	317.118
08	Assetto territorio edilizia abit.	112.358.756	73.096.748	- 39.262.008
09	Sviluppo sostenibile	553.248.481	499.734.602	- 53.513.879
10	Trasporti	424.866.876	530.616.780	105.749.904
11	Soccorso civile	10.290.722	22.550.937	12.260.215
12	Diritti sociali	319.016.077	273.354.437	- 45.661.639
13	Tutela della salute	3.186.760.015	3.523.249.524	336.489.508
14	Sviluppo economico	110.050.671	153.814.373	43.763.702
15	Politiche lavoro	176.466.680	108.595.077	- 67.871.603
16	Agricoltura	180.032.334	213.802.355	33.770.021
17	Energia	16.529.362	16.001.553	- 527.809
18	Relazioni autonomie locali	651.240.959	1.343.164.110	691.923.151
19	Relazioni internazionali	22.729.756	51.992.058	29.262.301
20	Fondi e accantonamenti	681.700.722	-	- 681.700.722
50	Debito pubblico	334.401.597	219.087.799	- 115.313.797
TOTALE		7.698.597.623	8.022.212.177	323.614.554

La tavola successiva riassume la composizione percentuale degli impegni articolati per Missione, evidenziando la rilevanza della Missione 13 - Tutela della salute.

Tavola 32 – Composizione percentuale degli impegni per Missione



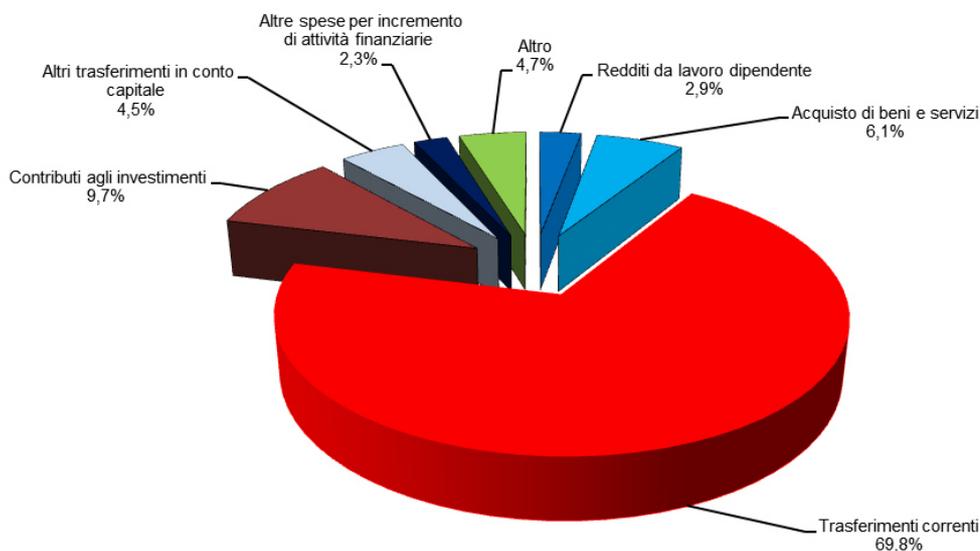
L'analisi è completata dalle seguenti tavole in cui si riporta il dettaglio degli impegni tra i diversi Macroaggregati. In assoluto, la maggior incidenza degli impegni per l'esercizio 2016 si riscontra in corrispondenza del Macroaggregato 104 - Trasferimenti correnti con obbligazioni assunte nella misura di euro 5.599.011.916, pari al 69,8% degli impegni complessivi della gestione di competenza e all'87,4% degli impegni relativi alle spese correnti. Mentre gli impegni relativi al Macroaggregato 203 - Contributi agli investimenti, per euro 775.977.460, hanno una incidenza complessiva del 9,7% sul totale degli impegni, rappresentando il 62,6% degli impegni assunti sulle spese in conto capitale.

Tavola 33 – Impegni per Macroaggregato

Titolo	Descrizione Titolo	Macroaggr	Descrizione Macroaggregato	Stanz. finali	Impegni	% Impegni
1	Spese correnti	101	Redditi da lavoro dipendente	239.954.094	231.570.871	3,6%
1	Spese correnti	102	Imposte e tasse a carico dell'ente	28.440.145	26.788.545	0,4%
1	Spese correnti	103	Acquisto di beni e servizi	531.383.708	489.677.968	7,6%
1	Spese correnti	104	Trasferimenti correnti	5.755.456.656	5.599.011.916	87,4%
1	Spese correnti	107	Interessi passivi	44.484.000	42.663.460	0,7%
1	Spese correnti	109	Rimborsi e poste correttive delle entrate	6.727.775	6.241.790	0,1%
1	Spese correnti	110	Altre spese correnti	274.277.030	7.177.840	0,1%
Totale spese correnti				6.880.723.409	6.403.132.390	100,0%
2	Spese in conto capitale	202	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	127.190.155	101.050.141	8,1%
2	Spese in conto capitale	203	Contributi agli investimenti	1.026.403.885	775.977.460	62,6%
2	Spese in conto capitale	204	Altri trasferimenti in conto capitale	364.207.259	363.472.259	29,3%
2	Spese in conto capitale	205	Altre spese in conto capitale	97.985.156	-	0,0%
Totale spese in conto capitale				1.615.786.455	1.240.499.860	100,0%
3	Spese per incremento attività finanziarie	301	Acquisizioni di attività finanziarie	15.000.000	15.000.000	7,4%
3	Spese per incremento attività finanziarie	303	Concessione crediti di medio-lungo termine	34.129	34.129	0,0%
3	Spese per incremento attività finanziarie	304	Altre spese per incremento di attività finanziarie	411.272.419	187.117.672	92,6%
Totale spese per incremento attività finanziarie				426.306.547	202.151.800	100,0%
4	Rimborso prestiti	401	Rimborso di titoli obbligazionari	26.510.000	26.509.348	15,0%
4	Rimborso prestiti	403	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	367.772.350	149.918.779	85,0%
Totale rimborso prestiti				394.282.350	176.428.127	100,0%
TOTALE				9.317.098.761	8.022.212.177	100,0%

Il grafico successivo, rappresentando il peso percentuale degli impegni dei diversi Macroaggregati rispetto agli impegni complessivi di competenza, evidenzia la rilevanza dei trasferimenti correnti (Macroaggregato 104 del Titolo I), la cui incidenza sull'aggregato considerato è pari al 69,8%.

Tavola 34 – Composizione impegni per Macroaggregato



La tavola successiva sintetizza la composizione degli impegni in conto competenza in funzione degli Assessorati in cui si articola la Regione Autonoma della Sardegna.

Tavola 35 – Composizione impegni di competenza per Assessorato

Ass	Descrizione	Stanz. finali	Impegni	% Impegni
01	Presidenza della Giunta	179.571.445	157.803.142	2,0%
02	Affari generali e della società dell'informazione	277.180.696	261.205.741	3,3%
03	Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio	2.124.653.300	1.305.603.904	16,3%
04	Enti locali, finanze ed urbanistica	746.899.221	721.645.035	9,0%
05	Difesa dell'ambiente	286.806.917	263.592.283	3,3%
06	Agricoltura e riforma agro-pastorale	253.850.032	219.138.705	2,7%
07	Turismo, artigianato e commercio	55.760.000	50.452.847	0,6%
08	Lavori pubblici	397.999.375	289.427.184	3,6%
09	Industria	167.490.970	111.825.851	1,4%
10	Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale	196.566.534	153.291.307	1,9%
11	Pubblica istruzione, beni culturali, informazione, spettacolo e sport	338.711.355	282.066.721	3,5%
12	Igiene, sanità e assistenza sociale	3.846.869.756	3.787.150.360	47,2%
13	Trasporti	444.739.161	419.009.098	5,2%
TOTALE		9.317.098.761	8.022.212.177	100%

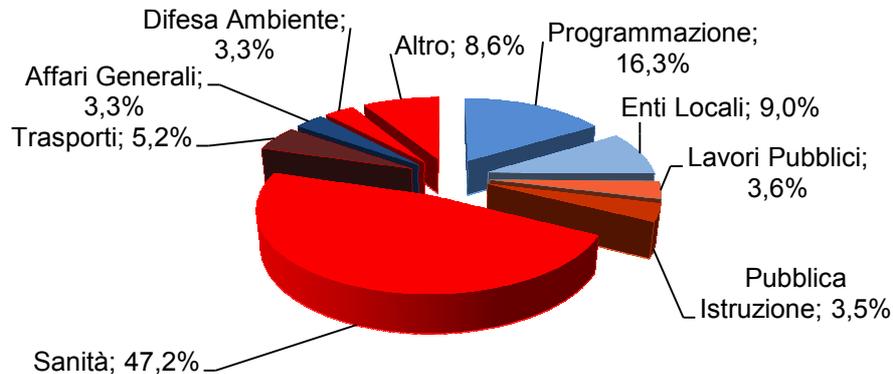
La tavola successiva illustra la composizione degli impegni in conto competenza, in funzione degli Assessorati, per gli anni 2015 e 2016. Rispetto al 2015 gli incrementi maggiori sono attribuibili all'Assessorato della Sanità, con l'incremento degli impegni di euro 305.088.707, e all'Assessorato della Programmazione con l'incremento di euro 117.470.003.

Tavola 36 - Composizione impegni di competenza per Assessorato 2015/2016

Ass	Descrizione	2015	2016	Differenza
01	Presidenza	115.122.229	157.803.142	42.680.912
02	Affari generali	265.266.141	261.205.741	- 4.060.400
03	Programmazione	1.188.133.901	1.305.603.904	117.470.003
04	Enti locali	729.976.881	721.645.035	- 8.331.847
05	Difesa ambiente	283.311.601	263.592.283	- 19.719.318
06	Agricoltura	176.106.567	219.138.705	43.032.137
07	Turismo	47.604.038	50.452.847	2.848.809
08	Lavori pubblici	324.719.813	289.427.184	- 35.292.630
09	Industria	74.574.686	111.825.851	37.251.165
10	Lavoro	245.641.832	153.291.307	- 92.350.524
11	Pubblica istruzione	381.667.525	282.066.721	- 99.600.804
12	Sanità	3.482.061.653	3.787.150.360	305.088.707
13	Trasporti	384.410.755	419.009.098	34.598.343
TOTALE		7.698.597.623	8.022.212.177	323.614.554

La tavola seguente riassume in termini percentuali la rilevanza degli impegni assunti dai diversi Assessorati nel corso del 2016. In dettaglio, l'Assessorato dell'Igiene, sanità e assistenza sociale costituisce il 47,2% degli impegni assunti in conto competenza mentre l'Assessorato della Programmazione rappresenta il 16,3% delle risorse impegnate; pertanto, la combinazione di questi due Assessorati impegna il 63,5% degli delle risorse complessive di competenza.

Tavola 37 – Composizione percentuale impegni di competenza in funzione degli Assessorati



3.5.3 I pagamenti

Il pagamento costituisce la fase conclusiva del ciclo della spesa e viene eseguito dal tesoriere in seguito alla verifica della regolarità formale del titolo di pagamento e l'identità del beneficiario. In altri termini, costituisce il momento in cui il tesoriere provvede al pagamento delle somme indicate nel mandato, rappresentando il momento in cui avviene l'effettiva uscita monetaria. Si precisa che il pagamento avviene in seguito alla conclusione delle fasi di liquidazione e ordinazione. La fase di liquidazione della spesa, impegnata in precedenza, consiste nella determinazione del suo preciso ammontare e nella individuazione del creditore, laddove con la fase di ordinazione si dà ordine al tesoriere di pagare la somma precedentemente liquidata.

Il volume totale dei pagamenti effettuati in conto competenza nel 2016 è di euro 6.949.616.500, pari all'86,6% degli impegni formali di competenza, che corrisponde alla cosiddetta capacità di pagamento, così come illustrato nella tavola seguente. Analizzando i singoli titoli, la capacità di pagamento risulta pari al 100% sia in relazione al Titolo III (Spese per incremento di attività finanziarie), sia con riferimento al Titolo IV (Rimborso Prestiti). La capacità di pagamento riconducibile al Titolo II (Spese in conto capitale) è pari al 71,7%, mentre il Titolo I (Spese correnti) ha un valore pari all'88,7%.

Tavola 38 – Composizione dei pagamenti di competenza in funzione dei Titoli

Titolo	Descrizione Titolo	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
1	Spese correnti	6.403.132.390	5.681.050.772	81,7%	88,7%
2	Spese in conto capitale	1.240.499.860	890.019.929	12,8%	71,7%
3	Spese per incremento attività finanziarie	202.151.800	202.117.672	2,9%	100,0%
4	Rimborso prestiti	176.428.127	176.428.127	2,5%	100,0%
TOTALE		8.022.212.177	6.949.616.500	100,0%	86,6%

Le due tavole successive analizzano la composizione dei pagamenti di competenza suddivisi per Missione, dove la Missione 13 - Tutela della salute rappresenta il 49,0% dei pagamenti, e per Macroaggregati, con il Macroaggregato 104 - Trasferimenti correnti che rappresenta il 71,8% del totale pagamenti di competenza.

Tavola 39 – Composizione dei pagamenti di competenza per Missione

Missione	Descrizione Missione	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
01	Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	651.051.272,34	613.377.180,93	8,8%	94,2%
03	Ordine pubblico e sicurezza	6.287.994,41	5.114.140,41	0,1%	81,3%
04	Istruzione e diritto allo studio	212.639.588,23	96.707.929,62	1,4%	45,5%
05	Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	74.785.764,85	47.618.618,07	0,7%	63,7%
06	Politiche giovanili, sport e tempo libero	11.039.732,49	3.222.286,71	0,0%	29,2%
07	Turismo	37.347.471,20	14.018.211,39	0,2%	37,5%
08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	73.096.748,37	46.816.874,75	0,7%	64,0%
09	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	499.734.601,93	247.848.938,39	3,6%	49,6%
10	Trasporti e diritto alla mobilità	530.616.780,43	437.683.512,81	6,3%	82,5%
11	Soccorso civile	22.550.936,54	18.587.083,46	0,3%	82,4%
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	273.354.437,16	215.564.897,48	3,1%	78,9%
13	Tutela della salute	3.523.249.523,52	3.402.961.027,35	49,0%	96,6%
14	Sviluppo economico e competitività	153.814.373,01	54.654.484,76	0,8%	35,5%
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	108.595.076,83	80.778.950,70	1,2%	74,4%
16	Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	213.802.354,70	177.461.338,33	2,6%	83,0%
17	Energia e diversificazione delle fonti energetiche	16.001.553,44	13.748.456,01	0,2%	85,9%
18	Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali	1.343.164.110,28	1.233.646.986,64	17,8%	91,8%
19	Relazioni internazionali	51.992.057,67	20.717.782,66	0,3%	39,8%
20	Fondi e accantonamenti	-	-	-	-
50	Debito pubblico	219.087.799,43	219.087.799,43	3,2%	100,0%
TOTALE		8.022.212.177	6.949.616.500	100,0%	86,6%

Tavola 40 – Composizione dei pagamenti di competenza per Macroaggregato

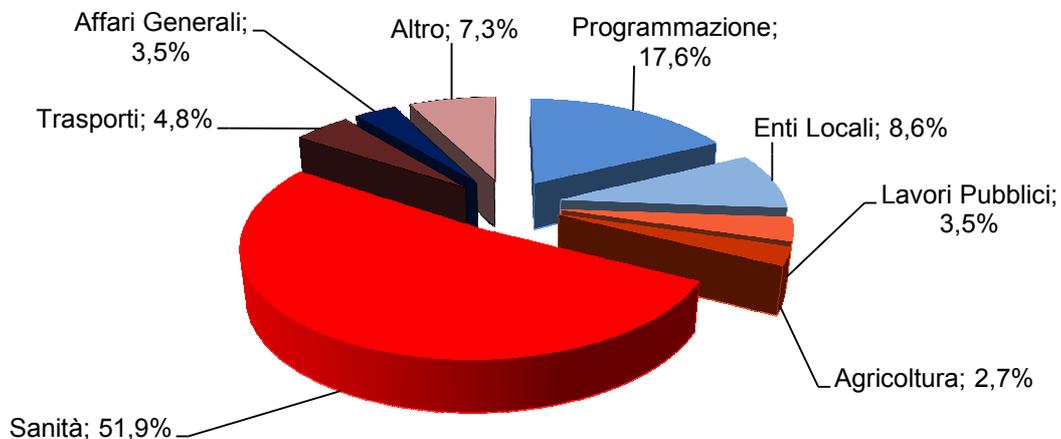
Titolo	Descrizione Titolo	Macroaggr	Descrizione Macroaggregato	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
1	Spese correnti	101	Redditi da lavoro dipendente	231.570.871	229.483.861	4,0%	99,1%
1	Spese correnti	102	Imposte e tasse a carico dell'ente	26.788.545	24.580.364	0,4%	91,8%
1	Spese correnti	103	Acquisto di beni e servizi	489.677.968	384.463.492	6,8%	78,5%
1	Spese correnti	104	Trasferimenti correnti	5.599.011.916	4.989.754.589	87,8%	89,1%
1	Spese correnti	107	Interessi passivi	42.663.460	42.663.460	0,8%	100,0%
1	Spese correnti	109	Rimborsi e poste correttive delle entrate	6.241.790	3.181.986	0,1%	51,0%
1	Spese correnti	110	Altre spese correnti	7.177.840	6.923.020	0,1%	96,4%
Totale spese correnti				6.403.132.390	5.681.050.772	100,0%	88,7%
2	Spese in conto capitale	202	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	101.050.141	50.063.143	5,6%	49,5%
2	Spese in conto capitale	203	Contributi agli investimenti	775.977.460	480.418.527	54,0%	61,9%
2	Spese in conto capitale	204	Altri trasferimenti in conto capitale	363.472.259	359.538.259	40,4%	98,9%
2	Spese in conto capitale	205	Altre spese in conto capitale	-	-	0,0%	
Totale spese in conto capitale				1.240.499.860	890.019.929	100,0%	71,7%
3	Spese per incremento attività finanziarie	301	Acquisizioni di attività finanziarie	15.000.000	15.000.000	7,4%	100,0%
3	Spese per incremento attività finanziarie	303	Concessione crediti di medio-lungo termine	34.129	-	0,0%	0,0%
3	Spese per incremento attività finanziarie	304	Altre spese per incremento di attività finanziarie	187.117.672	187.117.672	92,6%	100,0%
Totale spese per incremento attività finanziarie				202.151.800	202.117.672	100,0%	100,0%
4	Rimborso prestiti	401	Rimborso di titoli obbligazionari	26.509.348	26.509.348	15,0%	100,0%
4	Rimborso prestiti	403	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	149.918.779	149.918.779	85,0%	100,0%
Totale rimborso prestiti				176.428.127	176.428.127	100,0%	100,0%
TOTALE				8.022.212.177	6.949.616.500	100,0%	86,6%

Le due tavole successive, che sintetizzano la composizione dei pagamenti in conto competenza in funzione degli assessorati, rilevano la consistenza dei pagamenti effettuati dall'Assessorato della sanità (euro 3.606.147.443) al quale corrisponde il 51,9% dei pagamenti complessivi; seguono l'Assessorato della Programmazione con il 17,6% (euro 1.226.088.750), gli Enti locali con l'8,6% (euro 594.458.197) e l'Assessorato dei trasporti che, con euro 335.866.418, rappresenta il 4,8% dei pagamenti effettuati.

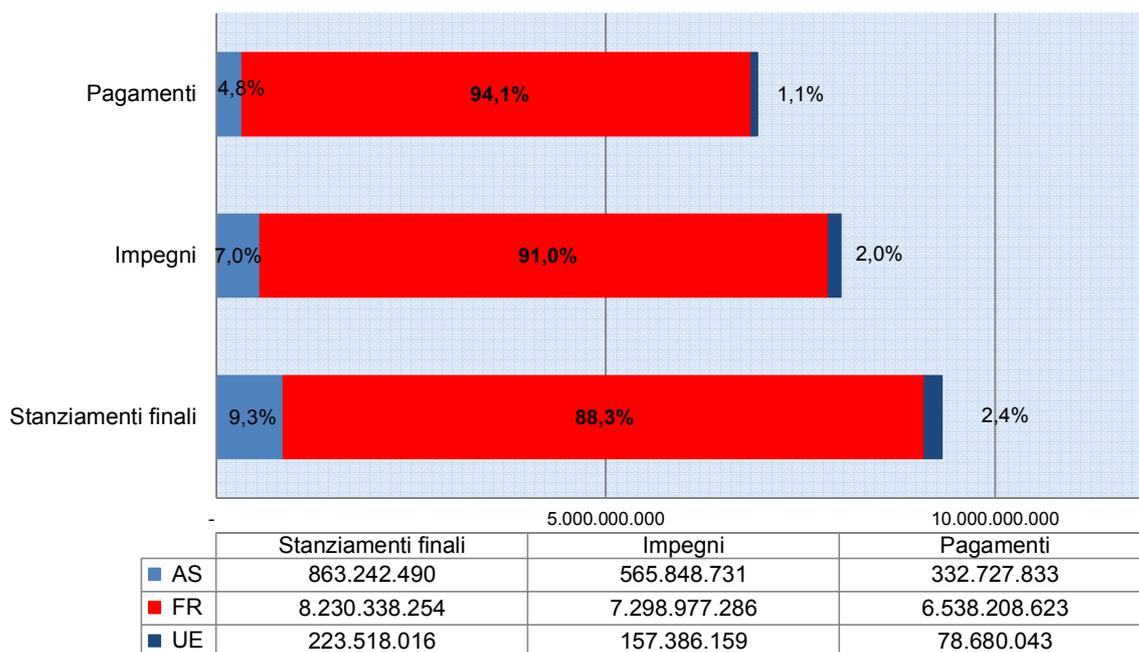
Tavola 41 – Composizione dei pagamenti di competenza per assessorato

Ass	Descrizione	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
01	Presidenza della Giunta	157.803.142	67.672.249	1,0%	42,9%
02	Affari generali e della società dell'informazione	261.205.741	245.466.583	3,5%	94,0%
03	Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio	1.305.603.904	1.226.088.750	17,6%	93,9%
04	Enti locali, finanze ed urbanistica	721.645.035	594.458.197	8,6%	82,4%
05	Difesa dell'ambiente	263.592.283	98.992.988	1,4%	37,6%
06	Agricoltura e riforma agro-pastorale	219.138.705	187.626.687	2,7%	85,6%
07	Turismo, artigianato e commercio	50.452.847	16.367.340	0,2%	32,4%
08	Lavori pubblici	289.427.184	244.876.903	3,5%	84,6%
09	Industria	111.825.851	73.916.973	1,1%	66,1%
10	Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale	153.291.307	107.629.708	1,5%	70,2%
11	Pubblica istruzione, beni culturali, informazione, spettacolo e sport	282.066.721	144.506.262	2,1%	51,2%
12	Igiene, sanità e assistenza sociale	3.787.150.360	3.606.147.443	51,9%	95,2%
13	Trasporti	419.009.098	335.866.418	4,8%	80,2%
TOTALE		8.022.212.177	6.949.616.500	100,0%	86,6%

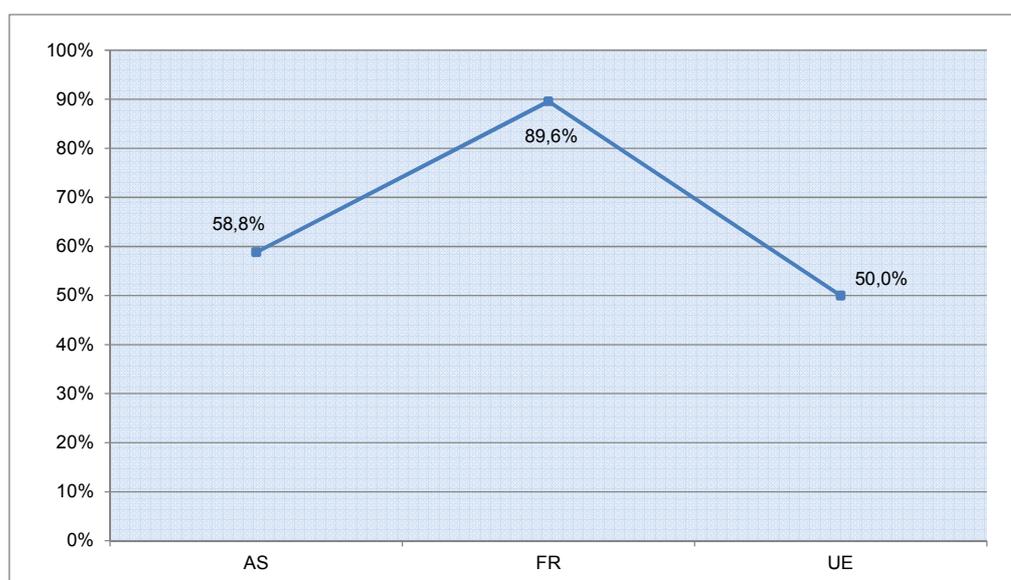
Tavola 42 – Composizione percentuale spese c/competenza in funzione degli Assessorati



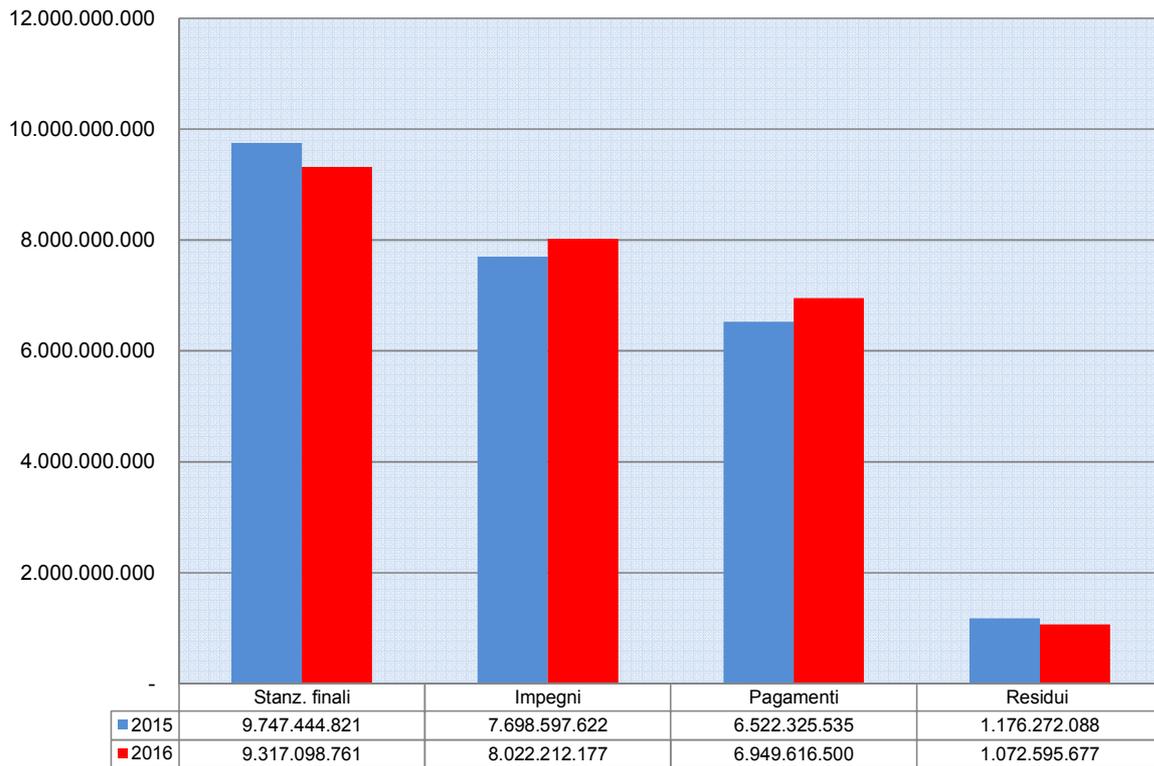
Il grafico seguente permette di individuare la composizione delle risorse utilizzate in funzione delle diverse fonti di finanziamento: assegnazioni statali, fondi regionali e risorse comunitarie. In relazione alle tipologie indicate, emerge che i pagamenti in conto competenza di maggior rilevanza risultano quelli relativi ai Fondi Regionali (FR), con un ammontare di euro 6.538.208.623 (94,1%), seguiti dai pagamenti di somme riconducibili ad Assegnazioni Statali (AS) per euro 332.727.833 (4,8%) e a fondi di matrice europea (UE) per euro 78.680.043 (1,1%).

Tavola 43 – Composizione dei pagamenti in c/competenza in funzione della fonte di finanziamento

La tavola seguente riassume la capacità di pagamento in funzione delle fonti di finanziamento, mostrando che il rapporto tra pagamenti e impegni in corrispondenza delle fonti regionali è particolarmente elevato con una percentuale dell'89,6%. Mentre il corrispondente indice associato alle assegnazioni statali è pari al 58,8%, laddove alle fonti di matrice comunitaria corrisponde una capacità di trasformare gli impegni in pagamenti nella misura del 50,0%.

Tavola 44 – Capacità di pagamento in funzione della fonte di finanziamento

Di seguito viene riportato l'andamento delle fasi che contraddistinguono la gestione delle spese, confrontando l'esercizio 2016 con quanto avvenuto nell'anno 2015.

Tavola 45 – Stanziamenti finali, Impegni, Pagamenti e Residui**3.5.4 Le spese per indebitamento**

L'indebitamento complessivo risultante alla fine dell'esercizio finanziario 2016 è il seguente.

Tavola 46 – Situazione indebitamento

Mutui e prestiti	Importo nominale	Debito residuo al 31/12/2016	Note
A carico della Regione	2.930.932.036	940.000.150	Mutui e prestiti a copertura deficit annuale per investimenti
A carico della Regione	634.482.994	168.297.218	Mutui a copertura specifiche autorizzazioni di spesa
A carico della Regione	215.657.793	215.657.793	Mutuo per anticipazione di liquidità (Art. 1, c. 10, D.L. N. 35/2013)
Totale a carico della Regione	3.781.072.823	1.323.955.162	
A carico dello Stato	21.848.866	10.049.259	Mutui per interventi in campo ambientale (Sulcis Iglesiente e Guspinese)
A carico dello Stato	22.999.639	4.028.256	Mutui per sostituzione autobus trasporto pubblico locale
Totale a carico dello Stato	44.848.505	14.077.516	
TOTALE COMPLESSIVO	3.825.921.328	1.338.032.677	

Come si può rilevare dalla tavola sopra riportata, una quota pari all'1,1% dell'indebitamento complessivo è a totale carico dello Stato.

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 2016 le relative rate di rimborso (quota capitale e quota interessi)¹⁴ è così composto:

Tavola 47 – Composizione indebitamento Regione

Anno	Mutui contratti (A)	Prestiti obbligazionari emessi (B)	Totale indebitamento RAS (A+B)	Debito residuo al 31/12/2016
2002	769.000.000	-	769.000.000	1.786.192
2003	1.219.879.000	-	1.219.879.000	83.208.637
2004	178.175.117	500.000.000	678.175.117	373.857.032
2005	181.950.030	500.000.000	681.950.030	438.296.467
2011	1.032.000	-	1.032.000	-
2015	60.449.276		60.449.276	56.219.434
2016	370.587.400		370.587.400	370.587.400
TOTALE	2.781.072.823	1.000.000.000	3.781.072.823	1.323.955.162

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 circa 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 di euro ricadenti nella programmazione negoziata e 100 milioni di euro relativi a POR Sardegna 2000/2006 – Fondo FESR).

I mutui stipulati nel 2004, che assommano a circa 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 circa 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, mentre 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

¹⁴ Fonte dati: Direzione Generale dei Servizi Finanziari Servizio Strumenti e Gestione della Tesoreria.

EMTN (*Euro Medium Term Note*) sottoscritto per complessivi 1.000 milioni di euro¹⁵.

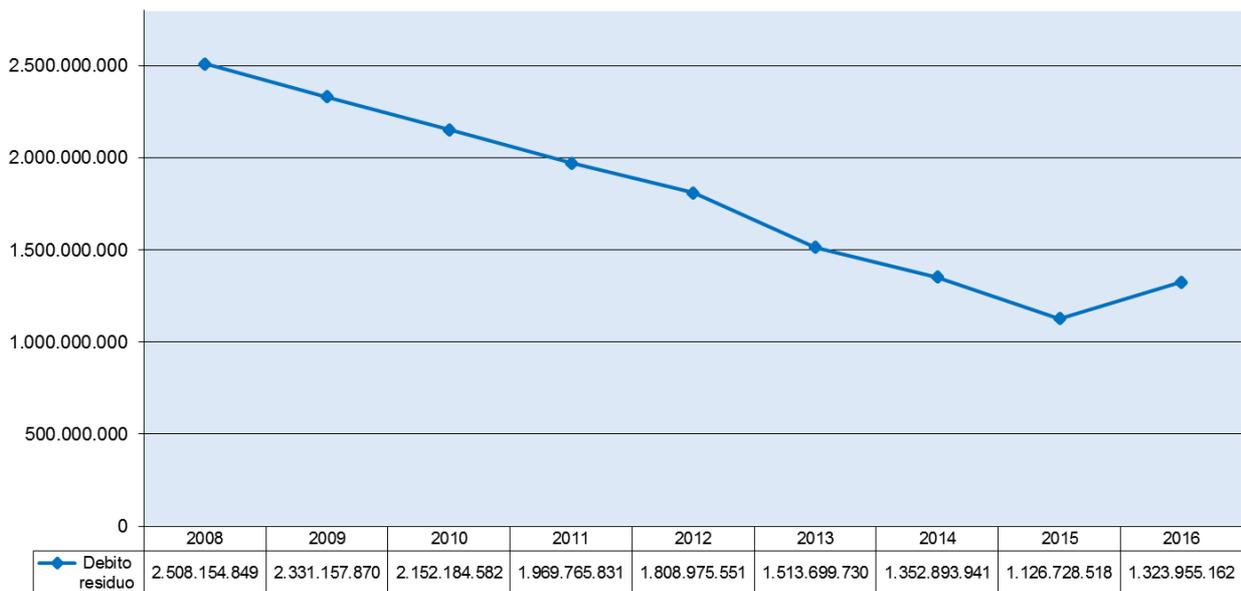
L'importo iscritto nell'esercizio 2011 deriva dal subentro dell'Amministrazione regionale nei contratti di mutuo accessi dall'Agenzia regionale "Osservatorio economico" soppressa con effetto al 01/02/2011¹⁶. Tale importo è il risultato dell'accollo del mutuo acceso dal soppresso Osservatorio economico per l'acquisto degli immobili per la sede sociale.

L'importo di euro 370.587.400 imputato all'esercizio 2016 è così composto:

1. mutuo infrastrutture per euro 50.908.571;
2. contratto stipulato con il MEF per l'ottenimento dell'anticipazione di liquidità per euro 215.657.793;
3. stipula con Cassa Depositi e Prestiti Spa del contratto di mutuo a copertura del disavanzo da mutuo autorizzato e non contratto, correlato all'accantonamento a garanzia dei residui perenti di parte capitale, per euro 104.021.036. L'erogazione è correlata a spese di investimento sostenute per effetto del richiamo dei residui perenti.

Nel corso del 2016 si è provveduto all'estinzione anticipata di un mutuo con Cassa Depositi e Prestiti Spa per euro 52.380.952 e di un mutuo con Dexia Crediop per euro 7.771.574.

Tavola 48 – Situazione indebitamento

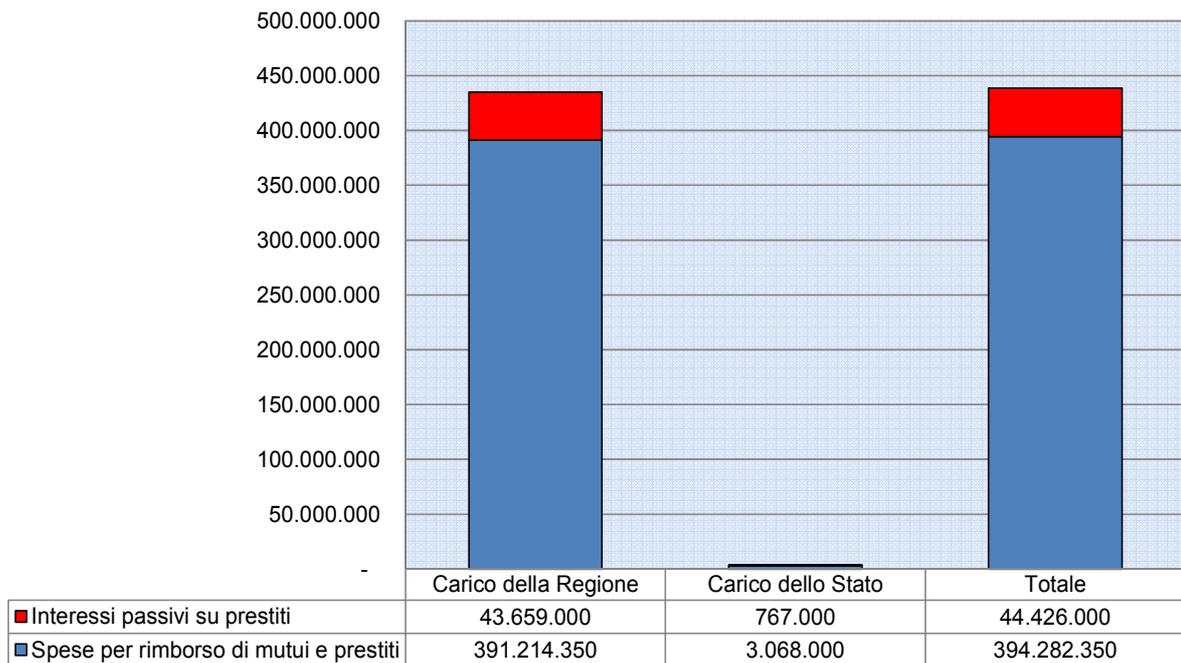


La tavola precedente mostra l'andamento degli impegni assunti per oneri finanziari nell'arco temporale 2008-2016. Il debito residuo dell'Amministrazione regionale ha subito un progressivo decremento nel periodo 2008-2016, con una riduzione del 47%, nonostante il 2016 abbia visto un incremento del debito residuo pari al 18% rispetto all'esercizio 2015.

La tavola successiva illustra la composizione delle spese per interessi passivi e delle spese per rimborso di mutui e prestiti articolate per fonte di copertura: spese a carico della Regione e spese a carico dello Stato.

¹⁵ Fonte dati: Direzione Generale dei Servizi Finanziari, Servizio Strumenti Finanziari e Gestione della Tesoreria.

¹⁶ 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.

Tavola 49 – Analisi rimborsi mutui

3.5.5 I residui passivi

I residui derivano dalla formazione del bilancio in ottemperanza al principio della competenza finanziaria, pertanto le spese impegnate al 31 dicembre che non sono state pagate costituiscono i residui passivi. In altri termini, i residui passivi sono assimilabili a debiti della RAS giuridicamente sorti nei confronti di terze economie. La gestione dei residui passivi è 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 (generati dalla gestione in conto competenza e dalla gestione in conto residui), si ritiene opportuno riportare alcune tavole che riassumano i dati principali riconducibili alle dinamiche che caratterizzano la gestione dei residui, fornendo elementi utili per un'adeguata valutazione delle risultanze d'esercizio. Ai fini dell'analisi, si precisa che i residui passivi riportati nelle tavole seguenti sono al netto delle diminuzioni determinate dal riaccertamento ordinario dei residui di cui alla Deliberazione della G.R n. 26/48 del 30.05.2017.

La tavola seguente mostra la composizione dei residui passivi provenienti da residui pregressi in funzione dei titoli in cui è articolato il bilancio. In particolare, si rileva l'elevata capacità di pagamento in corrispondenza delle spese correnti (86,7%), mentre le spese in conto capitale registrano una capacità del 38,6%. Complessivamente, la capacità di pagamento è pari al 78,2% delle risorse impegnate sui residui.

Le spese correnti, pari a euro 1.011.253.466, costituiscono la maggior parte dei pagamenti eseguiti in conto residui con un peso del 91,3% sul totale dei pagamenti (euro 1.107.544.763), laddove le spese in conto capitale, pari ad euro 96.291.297, incidono nella misura dell'8,7%.

Tavola 50 – Residui Passivi: composizione per titolo, impegni e pagamenti

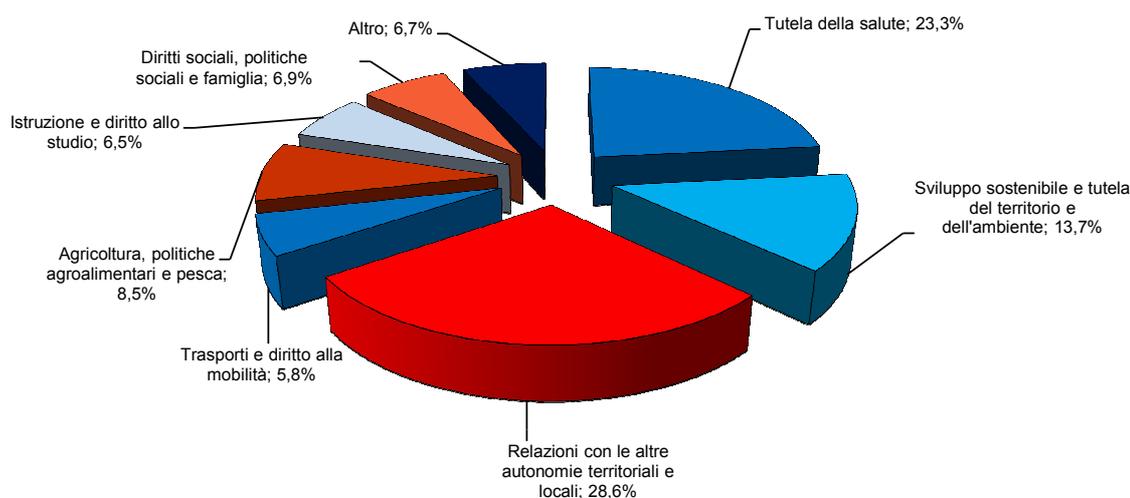
Titolo	Descrizione Titolo	Residui iniziali	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
1	Spese correnti	1.191.766.205	1.166.746.940	1.011.253.466	91,3%	86,7%
2	Spese in conto capitale	288.266.844	249.677.770	96.291.297	8,7%	38,6%
3	Spese per incremento attività finanziarie	3.802	3.802	-	0,0%	0,0%
4	Rimborso prestiti	-	-	-	0,0%	
TOTALE		1.480.036.851	1.416.428.513	1.107.544.763	100,0%	78,2%

Analogamente alle analisi sintetiche eseguite sui dati di competenza, si evidenziano gli impegni e i pagamenti eseguiti in conto residui in corrispondenza delle Missioni, dei Macroaggregati e degli Assessorati. La tavola successiva evidenzia la composizione dei pagamenti in conto residui distinti per Missione.

Tavola 51 – Residui Passivi: composizione per Missione

Missione	Descrizione Missione	Residui iniziali	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
01	Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	60.680.668	57.445.917	19.964.719	1,8%	34,8%
03	Ordine pubblico e sicurezza	1.625.000	1.625.000	1.625.000	0,1%	100,0%
04	Istruzione e diritto allo studio	164.327.727	157.978.739	71.622.952	6,5%	45,3%
05	Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	13.759.357	12.659.958	9.227.539	0,8%	72,9%
06	Politiche giovanili, sport e tempo libero	12.980.956	12.923.518	5.279.193	0,5%	40,8%
07	Turismo	16.675.587	16.451.894	11.162.315	1,0%	67,8%
08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	3.468.472	3.449.373	851.875	0,1%	24,7%
09	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	183.411.744	175.957.796	151.615.471	13,7%	86,2%
10	Trasporti e diritto alla mobilità	114.191.657	104.424.536	64.302.076	5,8%	61,6%
11	Soccorso civile	6.264.286	6.251.063	6.240.685	0,6%	99,8%
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	107.753.192	104.666.142	76.750.141	6,9%	73,3%
13	Tutela della salute	300.880.497	300.145.999	258.299.136	23,3%	86,1%
14	Sviluppo economico e competitività	10.408.861	10.305.305	6.204.203	0,6%	60,2%
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	56.041.951	27.719.910	9.879.016	0,9%	35,6%
16	Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	96.846.313	96.772.019	94.398.963	8,5%	97,5%
17	Energia e diversificazione delle fonti energetiche	12.226.599	9.179.623	3.519.213	0,3%	38,3%
18	Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali	318.367.429	318.365.072	316.502.194	28,6%	99,4%
19	Relazioni internazionali	126.557	106.648	100.071	0,0%	93,8%
20	Fondi e accantonamenti	-	-	-	0,0%	
50	Debito pubblico	-	-	-	0,0%	
TOTALE		1.480.036.851	1.416.428.513	1.107.544.763	100,0%	78,2%

In totale, gli impegni assunti ammontano a euro 1.416.428.513, a fronte di pagamenti per 1.107.544.763. Analizzando i pagamenti, si evidenzia la rilevanza della Missione 18 - Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali, con il 28,6%, e della Missione 13 - Tutela della salute che rappresenta il 23,3% dei pagamenti in conto residui. Seguono in sequenza la Missione 09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio che costituisce il 13,7% dei pagamenti, la Missione 16 - Agricoltura con l'8,5% e la Missione 12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia con il 6,9%.

Tavola 52 – Residui Passivi: composizione percentuale dei pagamenti per Missione

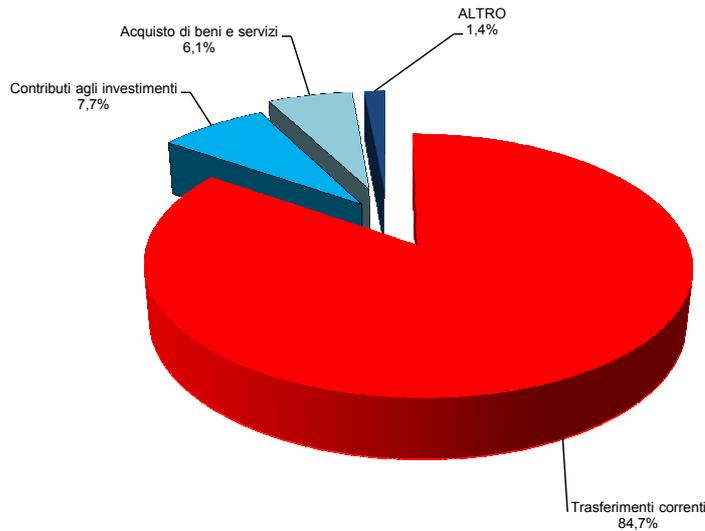
La tavola sottostante mostra l'entità dei valori del Macroaggregato 104 - Trasferimenti correnti: sia in termini di consistenza dei residui iniziali (euro 1.076.134.749), sia in termini di valore dei pagamenti effettuati (euro 938.477.214).

Tavola 53 – Residui Passivi: composizione per Macroaggregato

Titolo	Descrizione Titolo	Macroaggr.	Descrizione Macroaggregato	Residui iniziali	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
1	Spese correnti	101	Redditi da lavoro dipendente	1.169.732	1.146.053	503.696	0,0%	44,0%
1	Spese correnti	102	Imposte e tasse a carico dell'ente	1.949.828	1.935.523	1.573.156	0,2%	81,3%
1	Spese correnti	103	Acquisto di beni e servizi	107.833.123	102.312.453	67.868.629	6,7%	66,3%
1	Spese correnti	104	Trasferimenti correnti	1.076.134.749	1.057.357.656	938.477.214	92,8%	88,8%
1	Spese correnti	107	Interessi passivi	-	-	-	0,0%	
1	Spese correnti	109	Rimborsi e poste correttive delle entrate	3.101.538	3.033.793	1.913.310	0,2%	63,1%
1	Spese correnti	110	Altre spese correnti	1.577.235	961.463	917.461	0,1%	95,4%
			Totale spese correnti	1.191.766.205	1.166.746.940	1.011.253.466	100,0%	86,7%
2	Spese in conto capitale	202	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	14.721.307	14.659.658	8.348.899	8,7%	57,0%
2	Spese in conto capitale	203	Contributi agli investimenti	271.402.537	232.875.112	85.799.398	89,1%	36,8%
2	Spese in conto capitale	204	Altri trasferimenti in conto capitale	2.143.000	2.143.000	2.143.000	2,2%	100,0%
2	Spese in conto capitale	205	Altre spese in conto capitale	-	-	-	0,0%	
			Totale spese in conto capitale	288.266.844	249.677.770	96.291.297	100,0%	38,6%
3	Spese per incremento attività finanziarie	301	Acquisizioni di attività finanziarie	-	-	-		
3	Spese per incremento attività finanziarie	303	Concessione crediti di medio-lungo termine	3.802	3.802	-		
3	Spese per incremento attività finanziarie	304	Altre spese per incremento di attività finanziarie	-	-	-		
			Totale spese per incremento attività finanziarie	3.802	3.802	-		
4	Rimborso prestiti	401	Rimborso di titoli obbligazionari	-	-	-		
4	Rimborso prestiti	403	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	-	-	-		
			Totale rimborso prestiti	-	-	-		
			TOTALE	1.480.036.851	1.416.428.513	1.107.544.763	100,0%	78,2%

La tavola successiva rimarca la composizione percentuale dei pagamenti in conto residui distinti per Macroaggregati, con la quale si conferma la rilevanza dei pagamenti effettuati in corrispondenza del Macroaggregato 104 - Trasferimenti Correnti, che rappresentano l'84,7% dei complessivi pagamenti in conto residui. Il Macroaggregato 203 - Contributi agli Investimenti costituisce, invece, il 7,7% dei pagamenti, laddove il Macroaggregato 103 - Acquisto di beni e servizi ha un'incidenza del 6,1% sui pagamenti in conto residui.

Tavola 54 – Residui Passivi: composizione percentuale dei pagamenti per Macroaggregato



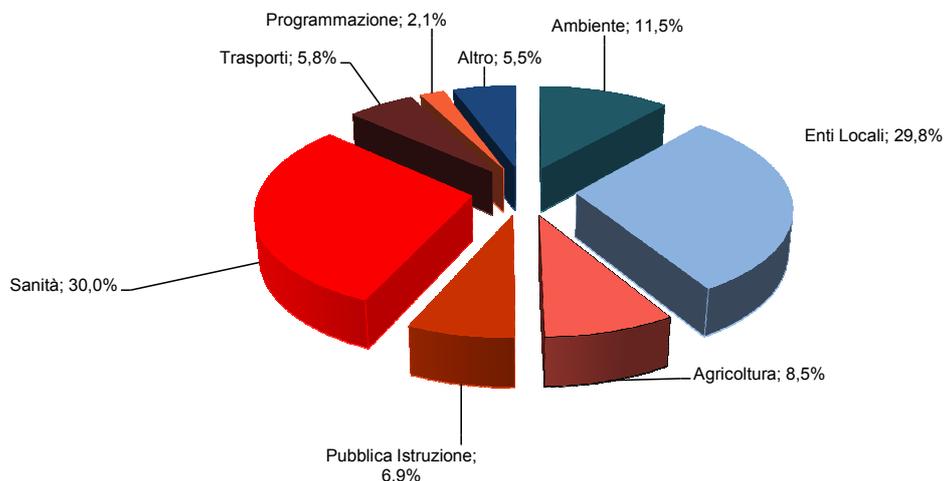
Nella Tavola seguente si evidenziano gli impegni assunti e i pagamenti eseguiti in conto residui in corrispondenza dei diversi Assessorati.

Tavola 55 – Impegni e Pagamenti eseguiti in c/Residui per Assessorato

Ass	Descrizione	Residui iniziali	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
01	Presidenza della Giunta	42.246.686	41.796.829	22.916.229	2,1%	54,8%
02	Affari generali e della società dell'informazione	10.127.491	8.941.189	5.185.448	0,5%	58,0%
03	Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio	38.282.812	38.244.388	4.967.933	0,4%	13,0%
04	Enti locali, finanze ed urbanistica	341.205.068	339.377.386	330.128.369	29,8%	97,3%
05	Difesa dell'ambiente	151.923.600	144.761.678	127.372.084	11,5%	88,0%
06	Agricoltura e riforma agro-pastorale	95.699.038	95.624.744	93.655.573	8,5%	97,9%
07	Turismo, artigianato e commercio	21.285.387	21.008.051	13.034.774	1,2%	62,0%
08	Lavori pubblici	16.724.796	13.212.165	11.189.279	1,0%	84,7%
09	Industria	10.195.666	10.126.321	9.738.736	0,9%	96,2%
10	Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale	80.199.400	51.615.601	16.623.003	1,5%	32,2%
11	Pubblica istruzione, beni culturali, informazione, spettacolo e sport	167.699.454	160.180.300	76.426.734	6,9%	47,7%
12	Igiene, sanità e assistenza sociale	391.002.836	387.425.636	332.203.846	30,0%	85,7%
13	Trasporti	113.444.617	104.114.224	64.102.756	5,8%	61,6%
TOTALE		1.480.036.851	1.416.428.513	1.107.544.763	100,0%	78,2%

La tavola successiva, che sintetizza la composizione percentuale dei pagamenti effettuati in conto residui in funzione degli assessorati, evidenzia l'elevata incidenza percentuale dell'Assessorato della sanità e dell'Assessorato degli enti locali rispettivamente con 30,0% e il 29,8% degli importi corrisposti nell'esercizio.

Tavola 56 – Composizione percentuale Pagamenti in c/Residui per assessorato



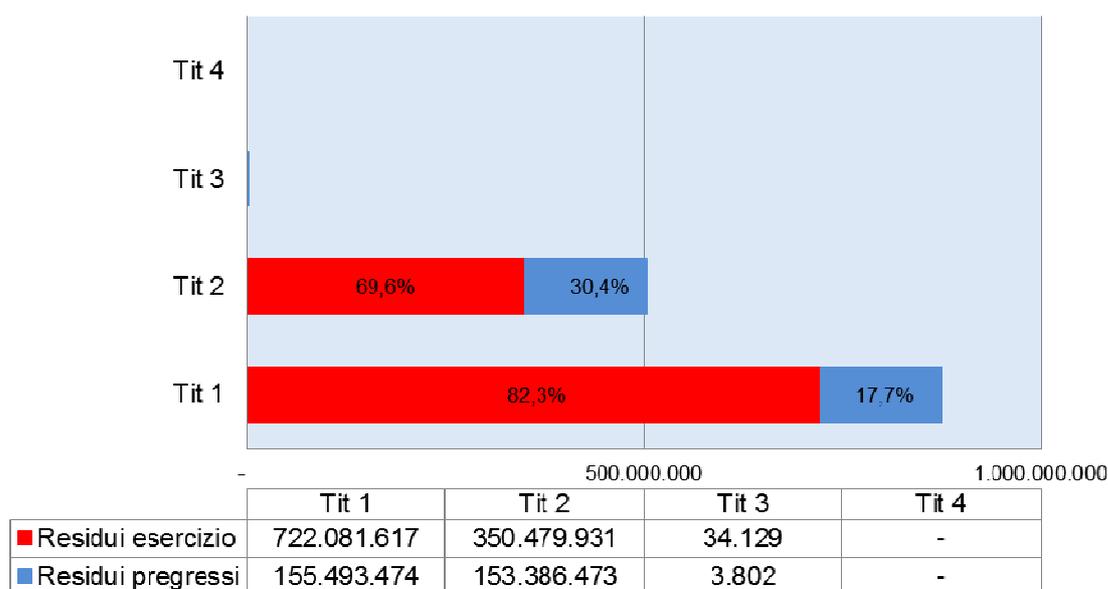
I residui passivi alla chiusura dell'esercizio finanziario 2016, come da conto consuntivo del bilancio, sono pari alle seguenti somme: euro 1.072.595.677, a titolo di Residui passivi originati dalla gestione di competenza ed euro 308.883.750, a titolo di residui passivi provenienti dai residui pregressi. Pertanto, i Residui passivi complessivi sono determinati, alla chiusura dell'esercizio, nella misura di euro 1.381.479.426.

Tavola 57 – Composizione Residui d'esercizio e pregressi per Titolo

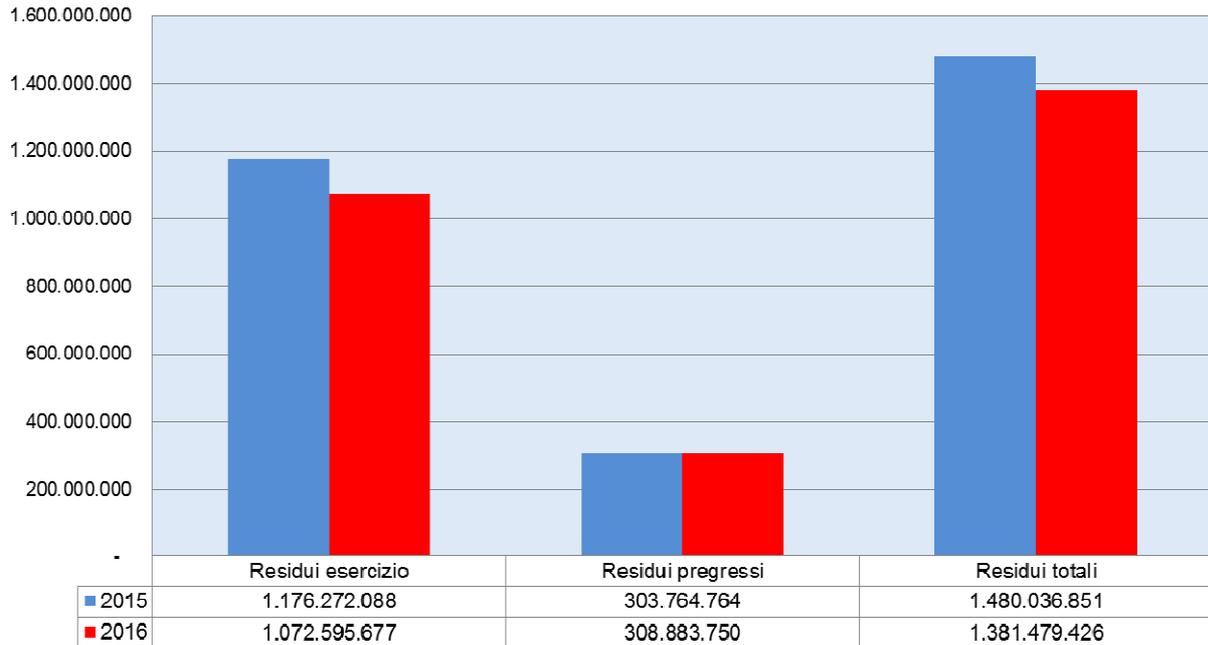
Titolo	Descrizione Titolo	Residui esercizio	Residui pregressi	Residui totali
1	Spese correnti	722.081.617	155.493.474	877.575.092
2	Spese in conto capitale	350.479.931	153.386.473	503.866.404
3	Spese per incremento attività finanziarie	34.129	3.802	37.931
4	Rimborso prestiti	-	-	-
TOTALE		1.072.595.677	308.883.750	1.381.479.426

La tavola seguente mostra la rilevanza dell'apporto fornito dal Titolo I e dal Titolo II nella formazione dei residui.

Tavola 58 – Composizione percentuale Residui d'esercizio e pregressi in funzione dei Titoli



La successiva tavola riporta la composizione dei residui passivi negli esercizi 2015 e 2016. Rispetto al 2015, l'esercizio 2016 vede un decremento dei residui passivi complessivi per un importo pari ad euro 98.557.425, conseguenza della diminuzione di euro 103.676.411 dei residui di esercizio.

Tavola 59 – Composizione Residui Passivi 2015/2016

La tavola successiva espone, in dettaglio, la composizione dei Residui di esercizio e progressi in funzione delle Missioni.

Tavola 60 – Composizione Residui d'esercizio e progressi per Missione

Missione	Descrizione Missione	Residui esercizio	Residui progressi	Residui totali
01	Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	37.674.091	37.481.198	75.155.289
03	Ordine pubblico e sicurezza	1.173.854	-	1.173.854
04	Istruzione e diritto allo studio	115.931.659	86.355.787	202.287.446
05	Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	27.167.147	3.432.419	30.599.565
06	Politiche giovanili, sport e tempo libero	7.817.446	7.644.325	15.461.771
07	Turismo	23.329.260	5.289.579	28.618.838
08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	26.279.874	2.597.497	28.877.371
09	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	251.885.664	24.342.325	276.227.989
10	Trasporti e diritto alla mobilità	92.933.268	40.122.460	133.055.728
11	Soccorso civile	3.963.853	10.377	3.974.230
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	57.789.540	27.916.001	85.705.541
13	Tutela della salute	120.288.496	41.846.863	162.135.359
14	Sviluppo economico e competitività	99.159.888	4.101.102	103.260.990
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	27.816.126	17.840.894	45.657.020
16	Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	36.341.016	2.373.056	38.714.072
17	Energia e diversificazione delle fonti energetiche	2.253.097	5.660.410	7.913.507
18	Relazioni con le altre autonomie territoriali e locali	109.517.124	1.862.878	111.380.002
19	Relazioni internazionali	31.274.275	6.578	31.280.853
20	Fondi e accantonamenti	-	-	-
50	Debito pubblico	-	-	-
TOTALE		1.072.595.677	308.883.750	1.381.479.426

Infine, si espone il riepilogo dei Residui di esercizio e dei Residui progressi distinti per Macroaggregato.

Tavola 61 – Composizione Residui d'esercizio e pregressi per Macroaggregato

Titolo	Descrizione Titolo	Macroaggr	Descrizione Macroaggregato	Residui esercizio	Residui pregressi	Residui totali
1	Spese correnti	101	Redditi da lavoro dipendente	2.087.010	642.357	2.729.367
1	Spese correnti	102	Imposte e tasse a carico dell'ente	2.208.181	362.367	2.570.548
1	Spese correnti	103	Acquisto di beni e servizi	105.214.476	34.443.824	139.658.299
1	Spese correnti	104	Trasferimenti correnti	609.257.328	118.880.441	728.137.769
1	Spese correnti	107	Interessi passivi	-	-	-
1	Spese correnti	109	Rimborsi e poste correttive delle entrate	3.059.804	1.120.483	4.180.286
1	Spese correnti	110	Altre spese correnti	254.820	44.002	298.822
			Totale spese correnti	722.081.617	155.493.474	877.575.092
2	Spese in conto capitale	202	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	50.986.998	6.310.759	57.297.757
2	Spese in conto capitale	203	Contributi agli investimenti	295.558.933	147.075.714	442.634.647
2	Spese in conto capitale	204	Altri trasferimenti in conto capitale	3.934.000	-	3.934.000
2	Spese in conto capitale	205	Altre spese in conto capitale	-	-	-
			Totale spese in conto capitale	350.479.931	153.386.473	503.866.404
3	Spese per incremento attività finanziarie	301	Acquisizioni di attività finanziarie	-	-	-
3	Spese per incremento attività finanziarie	303	Concessione crediti di medio-lungo termine	34.129	3.802	37.931
3	Spese per incremento attività finanziarie	304	Altre spese per incremento di attività finanziarie	-	-	-
			Totale spese per incremento attività finanziarie	34.129	3.802	37.931
4	Rimborso prestiti	401	Rimborso di titoli obbligazionari	-	-	-
4	Rimborso prestiti	403	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	-	-	-
			Totale rimborso prestiti	-	-	-
TOTALE				1.072.595.677	308.883.750	1.381.479.426

3.5.6 Le economie

I differenziali tra gli stanziamenti di competenza definitivi delle spese e gli impegni assumono la denominazione di economie in conto competenza. Gli stanziamenti non impegnati alla fine dell'esercizio costituiscono economie di bilancio e devono, necessariamente, presentare un valore positivo o, al limite, nullo. Si osserva che, in virtù della natura autorizzativa connaturata al bilancio, non è possibile registrare diseconomie sui capitoli di spesa, non potendo impegnare somme il cui valore ecceda gli stanziamenti definitivi.

In sede di Rendiconto 2016, le quote relative alle previsioni definitive di competenza non impegnate hanno generato economie di bilancio nella misura di euro 1.294.886.584, dando luogo alla formazione di una quota positiva del risultato di amministrazione, come previsto dalle disposizioni dell'armonizzazione contabile. In altri termini, lo scarto del 13,9% tra somme stanziato e somme impegnate è dovuto a economie di stanziamento e formali accertate in chiusura di esercizio. La percentuale del 13,9%, quindi, equivale all'indice di economia che – complementare alla capacità di impegno (86,1%) – esprime il livello di mancata realizzazione della spesa in fase di impegno. Tali economie devono essere

considerate in relazione alle minori entrate accertate sulla parte effettiva del bilancio a fine esercizio. Infatti, occorre tener presente che, per non compromettere l'equilibrio finanziario di gestione, le minori entrate realizzate nell'esercizio devono trovare compensazione algebrica soprattutto nelle economie di spesa.

3.5.7 Gli indicatori di monitoraggio finanziario

Infine, è opportuno riportare alcuni indicatori di monitoraggio finanziario capaci di esprimere e valutare la capacità di spesa. Le tabelle di seguito proposte evidenziano i suddetti indicatori unitamente ad ulteriori rapporti numerici afferenti alla capacità previsionale. Tutti gli indicatori sono calcolati sulle spese effettive, con riguardo agli aspetti più qualificanti della spesa (impegni e pagamenti). A tal proposito, sono escluse dai calcoli le partite di giro poiché non presentano elementi di significatività dal punto di vista operativo e gestionale.

In dettaglio, si osserva che: la capacità di previsione esprime il rapporto tra le previsioni iniziali e gli stanziamenti finali di competenza $[Si/Sf]$; la capacità di impegno indica la capacità di tradurre in programmi di spesa le decisioni politiche sull'utilizzo delle risorse $[Ic/Sfn]$; l'indice di economia, complementare alla capacità di impegno, esprime il livello di mancata realizzazione della spesa in impegno $[E/Sfn]$; la capacità di spesa esprime il grado di utilizzo delle risorse disponibili, o meglio, il rapporto tra i Pagamenti in conto competenza e in conto residui (P) rispetto alla massa spendibile $[MS = Rpi \text{ (Residui passivi iniziali)} + Sfn \text{ (Stanziamenti finali netti)}]$; la capacità di pagamento complessiva misura la capacità di tradurre in pagamenti l'insieme delle risorse a disposizione $[(Pc + Pr) / ((Ic \text{ (Impegni in conto competenza)} + Ir \text{ (Impegni in conto residui)})]$; e l'indice di attendibilità esprime lo scostamento dei pagamenti di competenza rispetto alle previsioni definitive di competenza $[(Sfn - Pc) / (Sfn)]$. Il tasso di formazione dei residui passivi $[(Ic - Pc) / (Ic)]$ indica in che misura i mancati pagamenti in conto competenza, rispetto agli impegni assunti durante l'esercizio, concorrano all'incremento delle obbligazioni da onorare negli esercizi successivi. Il tasso di smaltimento dei residui passivi $[(Pr) / (Ir)]$, invece, indica in che misura i pagamenti effettuati in conto residui, rispetto agli impegni assunti sui medesimi residui, concorrano positivamente al grado di assolvimento degli obblighi precedentemente assunti¹⁷.

Analogamente a quanto osservato in occasione del commento dei dati riconducibili alle entrate, il calcolo di una sequenza di coefficienti numerici rende possibile il raffronto con i dati contabili registrati da altre regioni italiane le cui serie storiche costituiscono validi paradigmi di comparazione cui fare stabile riferimento¹⁸. L'analisi congiunta dei documenti di cui si compone la contabilità finanziaria consente di ricavare informazioni per esaminare l'equilibrio finanziario complessivo, nonché l'entità e la composizione delle spese. La comparazione tra i dati di previsione e i corrispondenti valori registrati a consuntivo permette di verificare la capacità della Regione di elaborare previsioni attendibili e di

¹⁷ Cfr. Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per l'Emilia Romagna, Parifica Rendiconto 2014, Udienza del 15.07.2015, pp. 57-59. Rota S., Steccolini I., Bilancio e misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche. Seconda Edizione. Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015; pp. 57-61.

¹⁸ Cfr. Corte dei Conti – ibidem, pp. 57-59.

conseguire quanto originariamente pianificato, costituendo un valido strumento per meglio orientare la programmazione negli esercizi successivi.

Tavola 62 – Indicatori finanziari – Parte spesa

Descrizione indicatori	Formula indicatori	2016
Capacità di previsione sugli stanziamenti	$[Si/Sf]$	82,9%
Capacità di impegno	$[lc/Sfn]$	86,1%
Indice di economia	$[Ec/Sfn]$	13,9%
Capacità di spesa	$[P/MS]$	74,6%
Capacità di pagamento complessiva	$[(Pc+Pr)/(lc+lr)]$	85,4%
Indice di attendibilità (Scostamento dalle previsioni di competenza)	$[(Sfn-Pc)/Sfn]$	25,4%
Tasso di formazione residui passivi	$[(lc-Pc)/lc]$	13,4%
Tasso di smaltimento residui passivi	$[Pr/lr]$	78,2%

Spesa	Simbolo	2016
Stanziamenti iniziali (al netto del partite di giro)	Si	8.728.328.187
Stanziamenti Finali (al netto del partite di giro)	Sf	10.533.418.347
Residui Passivi Iniziali	Rpi	1.480.036.851
Stanziamenti finali netti (al netto del Disavanzo, del FPV e delle partite di giro)	Sfn	9.317.098.761
Massa spendibile (Residui passivi iniziali + Stanziamenti finali netti)	$MS=Rpi+Sfn$	10.797.135.612
Impegni formali c/competenza	lc	8.022.212.177
Impegni formali c/residui	lr	1.416.428.513
Impegni totali	$l=lc+lr$	9.438.640.690
Economie c/competenza	Ec	1.294.886.584
Pagamenti c/competenza	Pc	6.949.616.500
Pagamenti c/residui	Pr	1.107.544.763
Pagamenti totali	$P=Pc+Pr$	8.057.161.263

3.5.8 La gestione di cassa

Il conto del bilancio consente di elaborare un rilevante risultato di sintesi delle operazioni di cassa registrate sui capitoli di entrata e di spesa: il fondo di cassa finale. Il fondo di cassa finale rappresenta il valore delle disponibilità liquide della RAS al termine dell'esercizio e ha una natura giuridico-finanziaria. Esso si ottiene sommando al saldo di cassa all'inizio dell'esercizio le riscossioni registrate in conto competenza e in conto residui e sottraendo i pagamenti eseguiti in conto competenza e in conto residui. Il fondo di cassa del Tesoriere, al 31.12.2016, presenta un saldo complessivo, inclusivo delle partite di giro, pari ad euro 59.353.302. La tavola successiva espone l'andamento del fondo di cassa, considerato dall'inizio dell'esercizio unitamente alla somma algebrica dei movimenti monetari avvenuti in corso d'anno, la cui sintesi finale coincide con il saldo di cassa al 31.12.2016. La Tavola in commento mostra un differenziale negativo tra le riscossioni e i pagamenti avvenuti nell'esercizio 2016 pari a euro 281.479.435. In dettaglio, il Fondo cassa al 31.12.2016 è pari a euro 59.353.302, laddove la corrispondente consistenza al 31.12.2015 è pari a euro 340.832.737.

Tavola 63 – Fondo di cassa iniziale e Saldo di cassa finale

Gestione della cassa (inclusiva delle partite di giro)			
	C/COMPETENZA	C/RESIDUI	TOTALE
Fondo cassa iniziale all'1.01.2016			340.832.737
Riscossioni dall'1.01.2016 al 31.12.2016	7.524.888.588	379.395.363	7.904.283.952
Pagamenti dall'1.01.2016 al 31.12.2016	7.074.527.371	1.111.236.015	8.185.763.386
Differenziale Fondo Cassa 1.01 - 31.12			- 281.479.435
Saldo di cassa al 31.12.2016			59.353.302

Dalla tavola precedente si evince che i pagamenti totali effettuati durante l'esercizio, in conto competenza e in conto residui, inclusivi delle partite di giro, hanno trovato sintesi algebrica in euro 8.185.763.386, laddove le riscossioni totali, in conto competenza e in conto residui, sono state quantificate in euro 7.904.283.952.

4. LA CONTABILITÀ ECONOMICO PATRIMONIALE

4.1. INTRODUZIONE

La contabilità economico patrimoniale ha come obiettivo la quantificazione del reddito e del correlato patrimonio risultanti dalla rilevazione dei fatti gestionali posti in essere da una determinata azienda in un determinato periodo di tempo.

Il Decreto Legislativo n.118/2011 disciplina l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio e prevede che le Regioni adottino la contabilità finanziaria affiancando, a fini conoscitivi, un sistema di contabilità economico patrimoniale, garantendo la rilevazione unitaria dei fatti gestionali, sia sotto il profilo finanziario, sia sotto il profilo economico patrimoniale. In base a quanto consentito dagli articoli 3 e 11-bis del citato decreto, la Regione Sardegna, con DGR n.16/7 del 14.04.2015, ha rinviato l'adozione della contabilità economico patrimoniale e la predisposizione del primo stato patrimoniale e conto economico all'esercizio 2016.

L'adozione della contabilità economica ha determinato un sensibile impatto nelle procedure organizzative in essere nella Regione Sardegna, in quanto, accanto ad esigenze di rendicontazione di entrata e spesa, è emersa la necessità di produrre nuove informazioni per consentire la rappresentazione degli aspetti economici e patrimoniali, esigenze per le quali sono state attivate specifiche procedure ricognitive.

Il D.Lgs. n. 118/2011 prevede la rilevazione unitaria dei fatti gestionali delle due contabilità, stabilendo un nesso di correlazione tra i due sistemi, garantito dal piano dei conti integrato e dalla matrice di transizione, strumento concepito per definire le modalità di raccordo tra la contabilità finanziaria e la contabilità economico patrimoniale da essa derivata. Il momento in cui viene generata la rilevazione in partita doppia dipende, quindi, dal tipo di operazione gestita in contabilità finanziaria, al netto delle operazioni che non comportano alcuna variazione di tipo finanziario (es. ammortamenti, accantonamenti, ecc.).

Il Principio contabile applicato 4/3, al punto 3, facendo esplicito riferimento al sistema contabile integrato, prevede che le entrate generino rilevazioni economico-patrimoniali al momento dell'accertamento e che le spese generino rilevazioni al momento della liquidazione passiva, fatta eccezione per i trasferimenti e contributi, per le partite finanziarie, per le partite di giro ed altre di natura finanziaria, in cui la rilevazione avviene al momento dell'impegno.

Al riguardo, si segnala che la mancata liquidazione entro l'esercizio di somme impegnate in contabilità finanziaria non genera la registrazione in contabilità economica del debito e del costo correlato. Nel caso in cui ciò comporti il verificarsi di una situazione in cui vi è residuo passivo in assenza di debito (e quindi di costo) nella contabilità economica, a fine anno, è stato imputato il costo ed il debito per partite da liquidare. Ciò ad integrazione delle operazioni rilevate in corso d'anno per mezzo della matrice di transizione.

4.2. STATO PATRIMONIALE INIZIALE

L'avvio della contabilità economico patrimoniale nell'esercizio 2016 ha comportato la necessità di quantificare la situazione patrimoniale di partenza da utilizzare come *input* per determinare, per effetto della gestione reddituale dell'esercizio 2016, il patrimonio della Regione Sardegna al termine dell'esercizio del rendiconto. La determinazione del patrimonio iniziale come differenza tra le attività e passività al termine dell'esercizio 2015, opportunamente riclassificate in base ai criteri di valutazione stabiliti dalla normativa, ha comportato la necessità di reperire una consistente mole di informazioni contabili ed extracontabili provenienti da diverse unità organizzative. In particolare, è stato necessario:

- Effettuare l'inventariazione straordinaria dell'intero patrimonio mobiliare e immobiliare della Regione;
- Effettuare una ricognizione dei crediti e debiti derivanti o meno dalle rilevazioni in contabilità finanziaria;
- Quantificare le altre attività e passività patrimoniali che hanno comportato la determinazione del patrimonio netto all'inizio dell'esercizio 2016 (ad. esempio, rimanenze di magazzino, disponibilità liquide, fondi rischi, ecc.).

La quantificazione del patrimonio netto iniziale come differenza tra le attività e passività ha determinato la rilevazione di un valore negativo pari a -15.945.678. Ciò è dovuto, sostanzialmente, alla sottostima dell'attivo immobilizzato alla data del primo gennaio 2016, in quanto, al termine dell'esercizio, il processo di ricognizione e valutazione dell'attivo immobilizzato non si è ancora concluso.

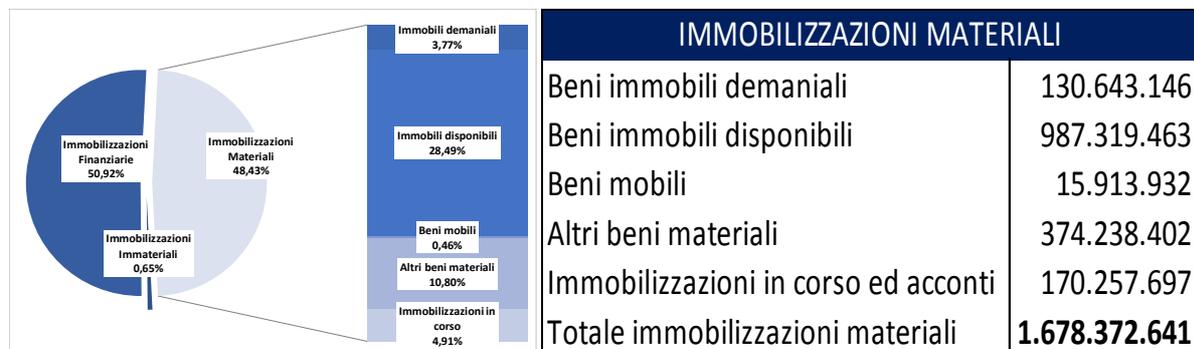
Tavola 1. Stato patrimoniale iniziale – valori riassuntivi

Attività		Passività e netto	
Immobilizzazioni	3.465.498.889	Debiti	4.412.309.286
Rimanenze	3.600.366	Fondi rischi e oneri	508.997.953
Crediti	895.348.730	Ratei e risconti passivi	274.547.521
Disponibilità liquide	815.461.098		
Ratei e risconti	-		
Totale Attività	5.179.909.083	Totale Passività	5.195.854.761
		Patrimonio netto	- 15.945.678

Conformemente a quanto previsto dal principio applicato per la contabilità economico patrimoniale (Allegato 4/3 al D.lgs. 118/2011), per le regioni che non adottavano la contabilità economico-patrimoniale, i valori del primo Stato Patrimoniale di apertura (con specifico riferimento alle immobilizzazioni di cui alla lettera B dell'allegato 10 al citato decreto) sono stati elaborati sulla base della situazione rappresentata dal conto del patrimonio dell'esercizio precedente, integrata da una ricognizione straordinaria della situazione patrimoniale della Regione, applicando direttamente i principi contabili dell'armonizzazione, sia con riferimento alla classificazione delle voci del patrimonio che per quanto riguarda i criteri di valutazione.

L'attività di ricognizione del patrimonio immobiliare e mobiliare ha riguardato, complessivamente, 86.785 beni di cui 8.926 Immobili e 77.859 mobili. La complessità delle operazioni di ricognizione è stata ulteriormente amplificata dall'articolazione territoriale dell'organizzazione amministrativa della Direzione Generale degli Enti Locali e Finanze e dalla contestuale implementazione del nuovo sistema informativo contabile integrato, nel quale è stato operato il riversamento dei dati aggiornati.

Tavola 2. Composizione immobilizzazioni materiali



Le operazioni d'inventariazione attivate dalla Regione, finalizzate alla formazione dello stato patrimoniale iniziale, sono riconducibili alle categorie seguenti.

Immobilizzazioni materiali – Beni demaniali

I beni demaniali sono stati oggetto di una complessa ricostruzione che interessa gli uffici della DG Enti locali ed anche gli enti concessionari e/o delegati alla realizzazione delle opere di proprietà della Regione. Si tratta, principalmente, di beni del demanio idrico realizzati/gestiti dai consorzi di bonifica. Non essendo stato possibile concludere il lavoro di ricostruzione di tutti i beni demaniali, si procederà all'iscrizione di ulteriori beni al termine del lavoro di ricostruzione. Il loro valore si discosta dal valore iscritto nel conto del patrimonio.

Immobilizzazioni materiali – Beni immobili

La ricostruzione del patrimonio immobiliare della Regione, costituito da terreni e fabbricati, è stata effettuata considerando le risultanze catastali, quelle dalla conservatoria dei registri immobiliari ed anche tutti gli atti di acquisizione della proprietà i cui trasferimenti sono ancora da regolarizzare. Il loro valore si discosta dal precedente valore iscritto nel conto del patrimonio, in quanto sono stati riconsiderati analiticamente sia i beni, sia i valori.

Immobilizzazioni materiali – Beni diversi dagli immobili

Le immobilizzazioni diverse dai beni immobili sono costituite da tutti i beni mobili (mobili, arredi, attrezzature, automezzi, etc.) e dagli impianti di uso comune nello svolgimento delle attività. Trattandosi di beni inventariati e gestiti in continuo attraverso la rete dei consegnatari, non è stato necessario procedere ad inventariazione straordinaria. La ricostruzione effettuata ha comportato unicamente l'analisi e la codifica dei singoli beni rispetto alle nuove esigenze. Il loro valore non si discosta dal precedente valore iscritto nel conto del patrimonio.

Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali, costituite da oneri pluriennali di vario genere, sono state oggetto di specifica ricostruzione considerando unicamente le spese in conto capitale sostenute per il loro acquisto avvenute nei precedenti 5 esercizi. Ciò in quanto l'aliquota di ammortamento adottata è del 20% annuo ed il valore netto contabile risulta pari a zero al termine del quinto anno di vita. Il valore di ricostruzione, dato dal costo storico al netto del fondo di ammortamento accantonato, esprime in bilancio il valore residuo contabile. Il trattamento differente rispetto alle immobilizzazioni materiali, dove la ricostruzione ha interessato il singolo bene, è dovuto alle caratteristiche di intangibilità (non sono soggette ad individuazione fisica, etichettatura, etc.) ed in questo contesto è stata data prevalenza all'aspetto sostanziale, non rilevando beni immateriali completamente ammortizzati. Il loro valore si discosta dal valore iscritto nel conto del patrimonio, in quanto la nuova valorizzazione è avvenuta al costo storico, al netto del fondo di ammortamento.

Immobilizzazioni finanziarie

Le immobilizzazioni finanziarie sono costituite da quote di partecipazione in varie entità, società, fondazioni, enti e agenzie, la cui proprietà è riconducibile alla Regione. Sono state individuate e classificate in base agli schemi previsti, per poi essere valorizzate in base alla quota di patrimonio netto detenuta sulla base del bilancio d'esercizio o conto del patrimonio al 31.12.2015. Il loro valore si discosta dal valore iscritto nel conto del patrimonio per effetto della presenza di nuovi elementi, quale il patrimonio netto degli enti e delle agenzie, ed anche per aver considerato i valori del bilancio d'esercizio al 31.12.2015 delle società, in luogo dei bilanci e conti del patrimonio precedentemente utilizzati.

Rimanenze

Le rimanenze sono costituite da varie tipologie di beni di consumo situate nei magazzini della Regione e nello specifico in quelli gestiti dalla DG degli Enti locali e finanze e dalla DG del Corpo forestale. La voce non era presente nel conto del patrimonio.

Crediti

I crediti sono costituiti da:

- residui attivi al 31.12.2015, già iscritti nel conto del patrimonio;
- crediti che figuravano nel conto del patrimonio, ancorché non accertati in contabilità finanziaria;
- crediti che non figuravano nel conto del patrimonio accertati in contabilità finanziaria con imputazione ad esercizi successivi al 2016;
- crediti stralciati che non figuravano nel conto del patrimonio che ora sono stati inseriti ancorché svalutati.

Il fondo svalutazione crediti è stato determinato in misura proporzionale a quello calcolato in sede di analisi per la svalutazione dei crediti al 31.12.2016. La voce presenta valori differenti rispetto a quelli del conto del patrimonio, poiché alcuni valori non riconducibili a residui attivi sono stati rideterminati.

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide comprendono il saldo del conto di tesoreria, i saldi dei conti correnti bancari gestiti dal tesoriere, dalla società finanziaria regionale (Sfirs Spa), quelli gestiti da altre banche ed un conto corrente postale. Il valore iscritto nello stato patrimoniale corrisponde ai saldi risultanti dai prospetti finali e dagli estratti conto. La voce presenta valori differenti rispetto a quelli del conto del patrimonio per via della presenza di tutti i conti correnti bancari e postali intestati alla Regione.

Fondi per rischi ed oneri

I fondi per rischi ed oneri riguardano:

- rischi di escussione su garanzie per prestiti bancari assunti da imprese (Fondi di garanzia);
- rischi di ripianamento del deficit patrimoniale delle società, degli enti e delle agenzie regionali al 31.12.2015, calcolato sulla base del patrimonio netto dei rispettivi stati patrimoniali o conti del patrimonio;
- rischi di ripianamento delle perdite delle aziende sanitarie al 31.12.2015, non ancora ripianato a tale data, determinati sulla base delle DGR n.42/1 del 14.7.2016 e n.65/37 del 6.12.2016.

La voce non era presente nel conto del patrimonio.

Debiti

I debiti sono costituiti da:

- residui passivi al 31.12.2015, già iscritti nel conto del patrimonio;
- debiti che non figurano nel conto del patrimonio in quanto non contabilizzati in contabilità finanziaria, come le quote del mutuo a carico dello stato;
- i residui perenti.

La voce presenta valori differenti rispetto a quelli del conto del patrimonio, poiché alcuni valori non riconducibili a residui passivi sono stati rideterminati.

Ratei e risconti passivi

I ratei passivi si riferiscono a oneri di competenza economica di esercizi precedenti la cui manifestazione numeraria è avvenuta successivamente al 31.12.2015 e, in particolare, al rendimento dei dipendenti ed al risultato dei dirigenti maturati per importi maturati al 31.12.2015. I risconti passivi si riferiscono a proventi la cui manifestazione numeraria è avvenuta entro il 31.12.2015 la cui competenza economica si riconduce all'esercizio 2016 o successivi. In quest'ultimo caso, ci si riferisce alle quote del fondo pluriennale vincolato e dell'avanzo di amministrazione che misurano proventi già incamerati, la cui maturazione è vincolata temporalmente all'esito della spesa per i quali sono stati incamerati.

Patrimonio netto

Il valore del patrimonio netto è stato determinato dalla differenza tra il totale delle attività ed il totale della passività, ed è costituito unicamente dal Fondo di dotazione. Il valore del patrimonio netto potrà essere

rettificato per consentire il recepimento delle migliori stime e valutazioni svolte, oltreché per inserire eventuali ulteriori elementi patrimoniali già in essere a tale data che al momento sono ancora in sede di determinazione. La voce presenta un valore diverso da quello iscritto nel conto del patrimonio.

4.3. BILANCIO D'ESERCIZIO

Trattandosi del primo esercizio, il bilancio al 31.12.2016 non è comparabile con i risultati dell'esercizio precedente, ad eccezione dei valori patrimoniali, i quali sono stati oggetto di apposita ricostruzione come specificato al paragrafo precedente.

Stato Patrimoniale

La valutazione degli elementi patrimoniali è stata effettuata secondo i criteri stabiliti dal D.Lgs. n. 118/2011 e dal Principio contabile applicato n.4/3. Ove esplicitamente indicato dal citato decreto e dal principio contabile, si è fatto riferimento al Codice Civile ed ai principi contabili emanati dall'OIC.

Tavola 3. Stato Patrimoniale 2016 – valori riassuntivi

Attività	31.12.2016	01.01.2016	Variazione	Passività e netto	31.12.2016	01.01.2016	Variazione
Immobilizzazioni	3.642.122.017	3.465.498.889	5,10%	Debiti	4.100.848.878	4.412.309.286	-7,06%
Rimanenze	3.184.780	3.600.366	-11,54%	Fondi rischi e oneri	454.846.793	508.997.953	-10,64%
Crediti	1.840.771.194	895.348.730	105,59%	Ratei e risconti	318.227.681	274.547.521	15,91%
Disponibilità liquide	502.664.015	815.461.098	-38,36%	Totale passività	4.873.923.353	5.195.854.761	-6,20%
Ratei e risconti	236.614	-	100,00%	Patrimonio netto	1.115.055.267	-15.945.678	-7092,84%
				di cui:			
				<i>Fondo di dotazione</i>	<i>204.377.720</i>	<i>-15.945.678</i>	<i>-1381,71%</i>
				<i>Riserve</i>	<i>8.958.185</i>		<i>100,00%</i>
				<i>Risultato 2016</i>	<i>901.719.362</i>		<i>100,00%</i>
ATTIVO	5.988.978.619	5.179.909.083	15,62%	PASSIVO	5.988.978.619	5.179.909.083	15,62%

L'attivo immobilizzato rappresenta circa il 61% del totale delle attività patrimoniali e l'incremento rispetto all'inizio dell'esercizio è pressoché irrilevante (+5,10%). Le immobilizzazioni materiali e immateriali sono iscritte al netto del relativo fondo ammortamento.

Tavola 4. Composizione attivo immobilizzato

Immobilizzazioni Immateriali	
Diritti di brevetto ed utilizzazione opere dell'ingegno	12.515.434
Immobilizzazioni in corso ed acconti	47.569.001
Altre	2.565.535
TOTALE	62.649.970
Immobilizzazioni Materiali	
Immobili demaniali	125.237.239
Terreni	36.265.183
Fabbricati	931.701.817
Impianti e macchinari	154.357
Attrezzature industriali e commerciali	1.116.519
Mezzi di trasporto	8.653.957
Macchine per ufficio e hardware	2.282.363
Mobili e arredi	1.004.274
Infrastrutture	10.540.515
Altri beni materiali	528.406.351
Immobilizzazioni in corso ed acconti	155.338.325
TOTALE	1.800.700.901
Immobilizzazioni Finanziarie	
Partecipazioni in imprese controllate	549.322.395
Partecipazioni in imprese partecipate	8.146.198
Partecipazioni in altri soggetti	1.125.862.569
Crediti immobilizzati	89.439.985
Altri titoli	6.000.000
TOTALE	1.778.771.146

Quasi la metà dell'attivo immobilizzato è costituito dalle Immobilizzazioni Finanziarie, le quali comprendono azioni e quote di partecipazione in imprese controllate, partecipate ed altri soggetti valutate in base al metodo del patrimonio netto.

Al termine dell'esercizio 2016 l'attivo patrimoniale cresce del 15,62% a seguito dell'aumento dei crediti dell'attivo circolante (+ 105,59%). Le altre attività rimangono pressoché stabili, ad eccezione della liquidità che subisce un decremento del 38,36%. Il peggioramento delle disponibilità liquide rispetto alla situazione patrimoniale iniziale sconta l'effetto congiunto dell'aumento dei crediti e diminuzione dei debiti. Questo peggioramento è evidente anche dall'analisi del capitale circolante netto finanziario, il quale ha subito un significativo aumento rispetto all'inizio dell'esercizio (+ 733.895.583), segno che la liquidità è stata assorbita dall'aumento del fabbisogno finanziario generato dal capitale circolante.

Tavola 5. Determinazione CCN Finanziario

Attività correnti	31.12.2016	01.01.2016
Disponibilità liquide	502.664.015	815.461.098
Crediti	1.840.771.194	895.348.730
TOTALE	2.343.435.208	1.710.809.828

Passività correnti	31.12.2016	01.01.2016
Debiti per trasferimenti e contributi	1.174.593.884	1.342.069.448
Debiti verso fornitori	15.491.492	122.245.669
Altri debiti correnti	210.878.504	37.918.965
TOTALE	1.400.963.880	1.502.234.082

	CCN	Liquidità
Iniziale	208.575.745	815.461.098
Finale	942.471.329	502.664.015
Variazione	733.895.583	-312.797.083

I crediti presenti nell'attivo circolante al termine dell'esercizio derivano principalmente dai residui attivi iscritti nella contabilità finanziaria e rappresentano circa il 31% del totale delle attività, dei quali il maggior peso è dato dai crediti per trasferimenti e contributi. I crediti nel bilancio d'esercizio sono iscritti al netto del corrispondente Fondo Svalutazione Crediti.

Tavola 6. Composizione dei crediti per natura

CREDITI	31.12.2016	01.01.2016
Crediti di natura tributaria	651.572.074	387.558.651
Crediti per trasferimenti e contributi	1.133.155.519	432.125.392
Crediti verso clienti ed utenti	3.549.521	32.872.213
Altri Crediti	52.494.080	42.792.473
TOTALE	1.840.771.194	895.348.729

Il valore delle rimanenze è rappresentato esclusivamente da giacenze di beni di consumo per il funzionamento degli uffici.

Le passività risultano sostanzialmente stabili, sia per importi che per composizione, i debiti si riducono del 7,06% ed i fondi rischi del 10,64%. La riduzione dei fondi rischi è dovuta prevalentemente per la copertura di perdite verificatesi nel corso dell'esercizio.

Tavola 7. Composizione dei debiti per natura

DEBITI	31.12.2016	01.01.2016
Debiti da finanziamento	1.338.032.677	1.143.873.404
Debiti verso fornitori	15.491.492	122.245.669
Debiti per trasferimenti e contributi	1.174.593.883	1.342.069.448
Altri debiti	1.572.730.826	1.804.120.765
TOTALE	4.100.848.878	4.412.309.286
Residui passivi	1.400.963.880	1.502.234.082
Debiti per mutui non scaduti	1.338.032.676	1.143.873.404
Debiti per residui perenti	1.361.852.322	1.766.201.800
TOTALE	4.100.848.878	4.412.309.286

I debiti corrispondono ai residui passivi della contabilità finanziaria (derivanti da impegni liquidati e liquidabili), ad eccezione delle quote capitale non ancora scadute relative a mutui passivi e dai residui perenti, questi ultimi iscritti nella voce Altri debiti, entrambi non presenti tra i residui passivi della contabilità finanziaria. Rispetto alla situazione iniziale i debiti per finanziamento aumentano, mentre i debiti per trasferimenti e contributi (gestione caratteristica) si riducono. La riduzione della voce Altri debiti deriva dalle riassegnazioni dei residui perenti nel corso dell'esercizio.

Il patrimonio netto passa da un valore negativo di -15.945.678 ad uno positivo pari a 1.115.055.267. La variazione positiva del patrimonio netto deriva sia dall'incremento del Fondo di dotazione per effetto della ricognizione di cespiti effettuata nel corso dell'esercizio, sia dal risultato positivo del conto economico pari a 901.719.362. Quest'ultimo è il risultato dalla maggiore consistenza dei proventi della gestione caratteristica (proventi da tributi e trasferimenti) rispetto agli oneri rilevati nell'esercizio (euro 839.689.384). L'importo delle riserve presenti nel patrimonio netto deriva esclusivamente dalla valutazione delle partecipazioni immobilizzate mediante il metodo del patrimonio netto.

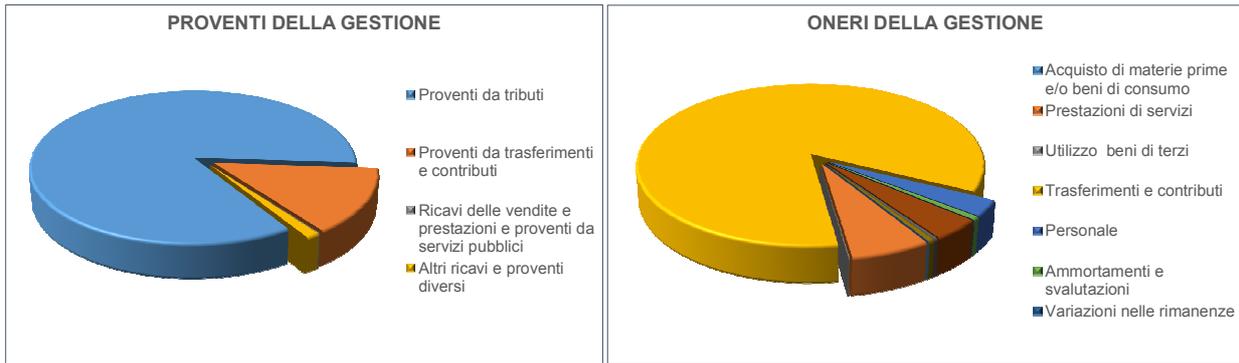
Conto Economico

Il Principio generale n.17 dell'Allegato n.1 al D.Lgs.n.118/2011 afferma che l'analisi economica dei fatti amministrativi di una singola amministrazione pubblica richiede una distinzione tra fatti gestionali direttamente collegati ad un processo di scambio sul mercato (acquisizione, trasformazione e vendita) che danno luogo a costi o ricavi, e fatti gestionali non caratterizzati da questo processo in quanto finalizzati ad altre attività istituzionali e/o erogative (tributi, contribuzioni, trasferimenti di risorse, prestazioni, servizi, altro), che danno luogo a oneri e proventi. Nel primo caso, secondo quanto previsto dal citato Allegato 1, la competenza economica dei costi e dei ricavi è riconducibile al Principio contabile n.11 emanato dall'OIC, mentre nel secondo caso, e quindi per la maggior parte delle attività, è necessario fare riferimento alla competenza economica dei componenti positivi e negativi della gestione direttamente collegate al processo erogativo delle prestazioni e dei servizi offerti alla comunità amministrata e, quindi, alle diverse categorie di portatori di interesse. Essendo il primo conto economico, i valori non sono comparabili con quelli dell'esercizio precedente.

Tavola 8. Conto Economico - valori di sintesi

CONTO ECONOMICO	31.12.2016
Proventi da tributi	6.973.199.419
Proventi da trasferimenti e contributi	1.128.272.469
Ricavi delle vendite e prestazioni e proventi da servizi pubblici	5.512.249
Altri ricavi e proventi diversi	101.141.401
TOTALE COMPONENTI POSITIVI DELLA GESTIONE (A)	8.208.125.539
Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	2.167.598
Prestazioni di servizi	478.301.643
Utilizzo beni di terzi	4.661.717
Trasferimenti e contributi	6.238.831.191
Personale	233.635.326
Ammortamenti e svalutazioni	47.330.426
Variazioni nelle rimanenze	415.586
Accantonamenti per rischi	302.935.297
Altri accantonamenti	26.898.688
Oneri diversi di gestione	33.258.683
TOTALE COMPONENTI NEGATIVI DELLA GESTIONE (B)	7.368.436.154
DIFFERENZA FRA COMP. POSITIVI E NEGATIVI DELLA GESTIONE (A-B)	839.689.384
Proventi finanziari	9.251.207
Oneri finanziari	43.607.800
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)	-34.356.593
Rivalutazioni	2.368.072
Svalutazioni	11.165.381
D) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE	-8.797.309
Proventi straordinari	203.002.227
Oneri straordinari	82.328.387
TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)	120.673.840
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	917.209.323
Imposte	15.489.961
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	901.719.362

Tra i proventi della gestione rilevati nella classe A del conto economico, quelli relativi alla riscossione di tributi rappresentano la quota preponderante (circa 84%) e comprendono i proventi di natura tributaria (imposte, tasse, addizionali, compartecipazioni, ecc.) di competenza economica dell'esercizio, ovvero i tributi propri (IRAP, addizionale regionale IRPEF e altri tributi regionali minori) e i tributi propri derivati (compartecipazioni ai tributi statali) accertati nell'esercizio in contabilità finanziaria.

Tavola 9. Composizione proventi e oneri della gestione

Tra gli oneri della gestione rilevati nella classe B del conto economico, la quota maggiore è assorbita dai costi per trasferimenti e contributi (84,67% del totale). La voce trasferimenti comprende gli oneri per le risorse finanziarie correnti trasferite dalla Regione ad altre amministrazioni pubbliche o a privati senza controprestazione oppure in conto esercizio. Si tratta principalmente di trasferimenti agli Enti Locali, alle Aziende Sanitarie Locali per il finanziamento della spesa sanitaria, agli Enti regionali, al Consiglio regionale, alle società partecipate e di contributi a società e associazioni private. La voce contributi comprende i contributi agli investimenti impegnati a beneficio di amministrazioni pubbliche (Enti Locali, Aziende Sanitarie Locali ed Enti regionali) e altri soggetti. La componente residua dei costi della gestione (circa 15%) è assorbita dal costo del lavoro e dagli altri oneri sostenuti per il funzionamento della struttura amministrativa (acquisto di beni e servizi, ammortamenti e svalutazioni, variazione nelle rimanenze dei beni di consumo).

Il saldo della gestione finanziaria, pari a -34.356.593, è determinato dalla differenza dei proventi e oneri finanziari, questi ultimi rappresentano la quota preponderante e comprendono, sostanzialmente, il costo sostenuto per la provvista del capitale di debito (interessi passivi pari a 42.663.460).

Le rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (saldo negativo pari a -8.797.309) comprendono le rivalutazioni e svalutazioni delle partecipazioni iscritte nell'attivo immobilizzato dello stato patrimoniale, per effetto dell'incremento o decremento del patrimonio netto delle società controllate e partecipate.

Nella gestione straordinaria (saldo positivo pari a 120.673.840), invece, sono ricomprese diverse voci residuali del conto economico, come minusvalenze e plusvalenze derivanti dalla gestione patrimoniale e dalle sopravvenienze e insussistenze dell'attivo o del passivo registrate nel corso dell'esercizio a seguito del riaccertamento ordinario dei residui attivi e passivi rilevati nella contabilità finanziaria.

L'esercizio 2016 si chiude con un risultato positivo pari a 901.719.362.

5 LA CONTABILITÀ DIREZIONALE

5.1 PREMESSA

A differenza della contabilità economico-patrimoniale avente come finalità la quantificazione del reddito e del correlato capitale di funzionamento, e della contabilità finanziaria che rileva le movimentazioni delle risorse monetarie prodotte e consumate, la contabilità direzionale ha come obiettivo la produzione di informazioni per il supporto dei processi decisionali del *management*. Consiglio regionale, Presidente, Assessori e dirigenti dell'Amministrazione regionale utilizzano, infatti, a vario titolo, le informazioni prodotte dal sistema direzionale per supportare i processi decisionali e assicurare l'utilizzo efficiente ed efficace delle risorse mediante il conseguimento degli obiettivi programmati.

La principale fonte delle informazioni prodotte dal sistema direzionale è rappresentato dal sistema di contabilità economico-analitica, il quale permette la quantificazione, rilevazione e attribuzione dei costi generati dalle singole unità organizzative per la produzione dei servizi pubblici. Tali costi sono misurati secondo una logica di competenza economica che, a differenza di quella 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.

Come meglio specificato nel successivo paragrafo, l'attuale sistema di contabilità analitica adotta, quale metodo di determinazione dei costi, la rilevazione per Centri di Costo, attraverso il quale sono attribuiti i costi diretti e parte dei costi indiretti alle singole unità organizzative che hanno contribuito alla loro generazione a seguito del consumo delle risorse impiegate nei processi amministrativi.

Nei successivi paragrafi, dopo aver descritto il sistema di contabilità analitica, saranno analizzati i costi sostenuti nell'esercizio 2016, con particolare riferimento al costo del lavoro e ai costi per l'erogazione di trasferimenti e contributi.

5.2 LA CONTABILITÀ ECONOMICA-ANALITICA

La contabilità economica è focalizzata su aspetti specifici ed è diretta ad acquisire maggiori informazioni relativamente al valore delle risorse impiegate (costo) correlato sia alla partizione amministrativa che produce il servizio e sia alla destinazione ultima per cui le risorse sono state acquisite ed impiegate.

La contabilità economico-analitica mira a generare informazioni maggiormente espressive delle finalità perseguite e degli *output* da raggiungere e accompagna e facilita 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. Questo tipo di contabilità è finalizzata alla verifica, al monitoraggio e al controllo dei costi di funzionamento dell'Amministrazione regionale con l'obiettivo di garantire il rispetto dell'equilibrio gestionale espresso in termini economici, patrimoniali e finanziari.

Le caratteristiche principali della contabilità analitica per centri di costo sono sinteticamente individuabili nei seguenti elementi: i servizi erogati all'utente esterno (inteso come persone fisiche, giuridiche e enti locali); i processi produttivi per centro di costo; l'imputazione dei costi per natura e per destinazione.

Tale combinazione di criteri è pienamente coerente con il criterio della classificazione per natura delle risorse impiegate. Invero, la contabilità economica delle pubbliche amministrazioni rileva i costi e i ricavi 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, incluse anche quelle variazioni integrative o di rettifica di fine anno.

Gli strumenti messi a disposizione dalla contabilità economica e da quella analitica in termini di rilevazione, verifica e controllo sono, peraltro, coerenti con le finalità che deve perseguire il Controllo Interno di Gestione. Per tali finalità è stata attivata la reportistica di *SAP/Business Objects*, attraverso la quale il Consiglio regionale, il Presidente, gli Assessori e i dirigenti dell'Amministrazione regionale possono accedere a diversi report 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 finalizzata a fornire 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 disporre di una notevole massa di informazioni, sia sulla spesa che sulle entrate. Nel corso del 2016 la reportistica è stata resa conforme ai nuovi principi e alle variazioni contabili richieste dall'adeguamento del nostro sistema, al D.Lgs 118/2011 e s.m.i.

La contabilità direzionale mette a disposizione dei centri decisionali parametri di efficienza e produttività, con particolare riguardo all'analisi dei costi di funzionamento, 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 ottimale 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 questi, 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 economico analitica costituisce il sistema di rilevazione dei valori economici a consuntivo. 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 e, in

particolare, da quelle fatte in contabilità economico patrimoniale integrate a seguito delle movimentazioni finali di rettifica, positive o negative, dei costi e ricavi.

Le principali sorgenti dei dati di consuntivo sono gli accertamenti per le entrate o ricavi e gli impegni o le liquidazioni di costo, generate in sede di contabilità finanziaria e in contabilità economico patrimoniale. Secondo i principi stabiliti dal D.Lgs 118/2011 alcuni costi sono rilevati nelle fase della liquidazione che è successiva all'impegno e precedente al pagamento. In particolare:

- costo per l'acquisto di materie prime e beni di consumo;
- costo per le prestazioni di servizi;
- costo per l'utilizzo beni di terzi;
- costo del personale;
- costo per oneri diversi della gestione.

Mentre non rispettano tale principio, per cui il costo viene rilevato nella fase dell'impegno, le seguenti tipologie di costo:

- costo per trasferimenti correnti;
- costo per contributi in conto capitale;
- costo per trasferimenti in conto capitale.

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 dell'imputazione dei costi indiretti. In quanto una serie di costi, ad oggi, non sono ancora imputabili in modo diretto. Rientrano in questa fattispecie: il costo degli affitti degli immobili, delle utenze, delle pulizie, della guardiania, dei traslochi, delle licenze *sw*, delle manutenzioni immobili, *hardware* e varie, dell'Irap etc. Secondo le tecniche contabili generalmente accettate, in questi casi si opera mediante attribuzione/ripartizione sulla base di parametri (*driver*) di ribaltamento. Tali driver di ribaltamento dei costi (consistenze del personale, metri quadri e altri parametri) sono stati utilizzati quest'anno per tutti i costi della produzione (personale, acquisti di materie prime e beni di consumo, prestazioni di servizi, utilizzo beni di terzi e oneri diversi di gestione), cercando di attribuire alle strutture solo i costi diretti o di competenza, mentre, quelli relativi ad attività trasversali tipiche della Amministrazione regionale sono stati caricati su un centro di costo fittizio denominato "*Costi Non Attributi*". Rientrano in questa casistica i costi per l'acquisto di beni per le consultazioni elettorali, quelli sostenuti per il finanziamento del Consiglio regionale, per gli aggi da riscossione, per il patrocinio legale, per il trasporto pubblico locale, per i rimborsi per le spese di viaggio e formazione, per i traslochi e il facchinaggio, per le imposte e tasse a carico dell'Ente (come l'Imu), per l'Iva *Split Payment* etc. Il valore rilevato di questi costi, come riportato in apposita tabella, per il 2016 è pari a circa 386,8 milioni di euro, senza considerare il costo del personale.

I cicli di ripartizione

Per quanto riguarda i costi indiretti, tutti i costi generali non direttamente sostenuti dai singoli centri di costo, 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. I dati di input utilizzati sono stati ottenuti grazie al supporto delle Direzioni Generali degli Enti Locali, del Personale e degli Affari Generali e della Società dell'Informazione. Infatti, quasi tutti i costi generali della struttura organizzativa dell'Amministrazione regionale sono liquidati dalla Direzione generale degli Enti Locali e da quella degli Affari generali per la parte relativa all'informatica o all'ICT. Tali costi sono, particolarmente polverizzati a seguito dell'applicazione della normativa contabile prevista dal Dlgs 118/2011 e del relativo Piano dei conti unitario e integrato previsto, e sono riferibili alle spese per utenze e canoni per l'energia elettrica, ai servizi telefonici, all'assistenza informatica, alle spese postali, alle manutenzioni, varie, alla vigilanza, ai noleggi, agli acquisti di carburante, alle locazioni, ai costi vari per assicurazioni di beni mobili e immobili, responsabilità civile etc. I cicli di ripartizione dei costi indiretti, previsti nell'esercizio 2016, sono stati predisposti applicando i seguenti indicatori:

Teste

Il numero dei dipendenti consuntivati, suddivisi per singolo centro di costo rilevato mensilmente a sistema Sap/HR, risulta essere uno dei parametri di base per la ripartizione dei costi indiretti della produzione. Tale ciclo permette la ripartizione di alcuni costi indiretti (buoni pasto, Irap, altri servizi nca, telefonia fissa, acqua, manutenzioni e riparazioni macchine per l'ufficio, Inail, spese postali, gestione e manutenzioni applicazioni, servizi rete per trasmissione dati e Voip e relativa manutenzione, servizi per i sistemi e relativa manutenzione, noleggio hardware, licenze d'uso per software e costi sostenuti per utilizzo beni di terzi n.c.a) 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, spesso, sostenute direttamente.

Metri quadri

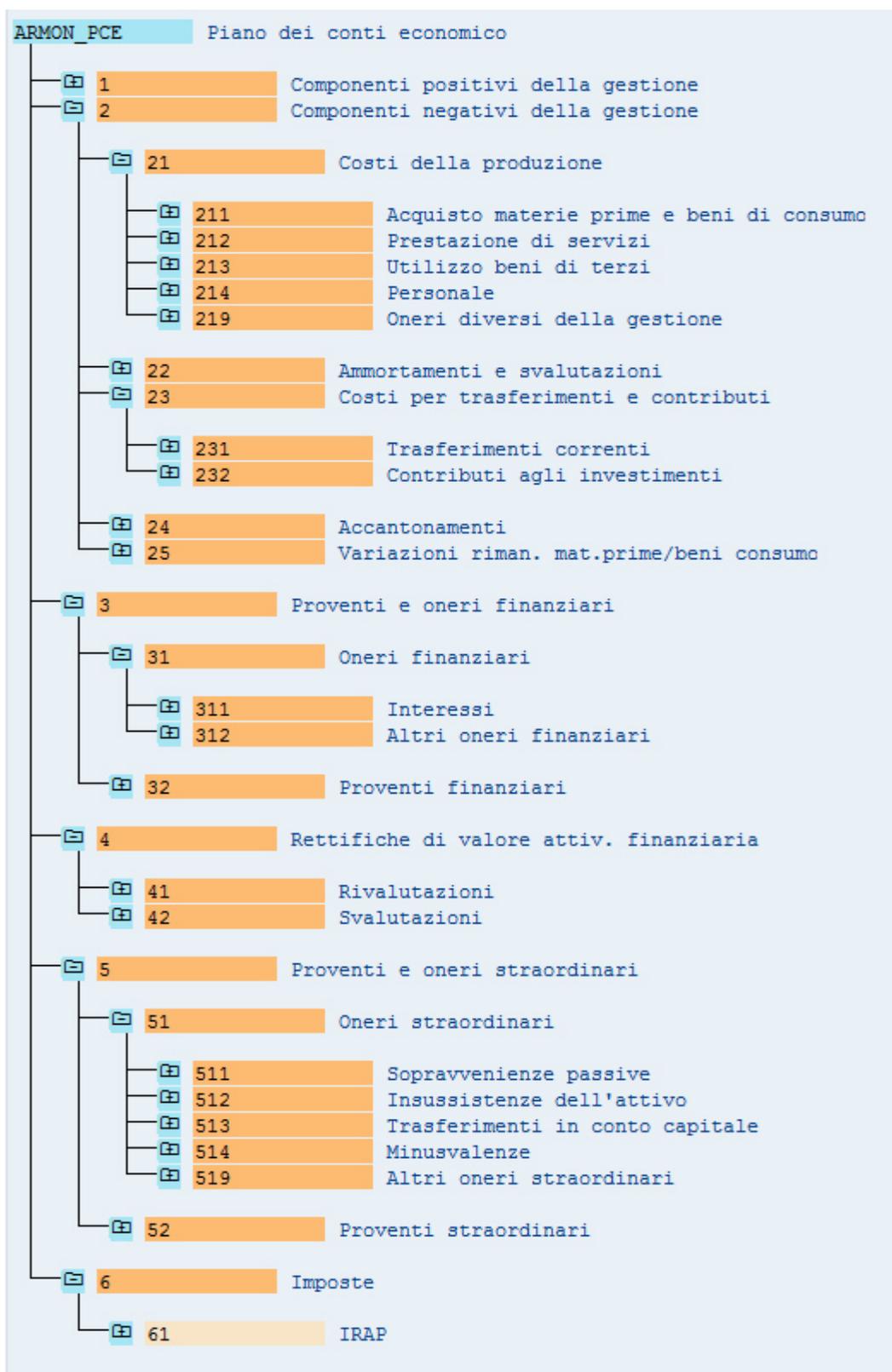
I metri quadri per singolo centro di costo, come disposto dalla deliberazione di Giunta n. 17/18 del 13 maggio 2014, sono stati comunicati dalla Direzione Generale degli Enti Locali dal competente servizio. Il dato utilizzato per il ciclo di ripartizione è quasi sempre relativo alla superficie occupata 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 ai costi per l'energia elettrica, alla manutenzione ordinaria e riparazione impianti e macchinari, ai servizi di custodia e di sorveglianza, alla pulizia e alla lavanderia (compreso CFVA), agli altri servizi ausiliari n.c.a, alla manutenzione e riparazione beni immobili e beni materiali e alle tasse per lo smaltimento dei rifiuti (TARI).

Altri parametri

In alcuni casi sono state utilizzate direttamente le indicazioni e le informazioni fornite dal competente servizio della Direzione generale degli Enti Locali e degli Affari Generali, e i costi sono stati attribuiti direttamente secondo tali indicazioni: trattasi dei costi relativi all'addestramento del personale ai sensi della Legge 626/94 (oggi D.Lgs. 81/2008) alla telefonia mobile, ai premi di assicurazione su beni mobili, ai carburanti, combustibili e lubrificanti e ai noleggi dei mezzi di trasporto e alle locazioni passive.

Sono stati, inoltre, creati alcuni centri di costo che non fanno parte della struttura organizzativa dell'Amministrazione regionale, oltre al centro di costo fittizio "*Costi Non Attribuiti*" di cui si è già detto. In particolare, è stato creato il centro di costo relativo ai Sindacati e alla Corte dei Conti. Nella prima struttura risultano, infatti, presenti n.6 unità di personale di ruolo che vi lavorano a tempo pieno, e l'Amministrazione regionale è tenuta, in base ad accordi o previsioni di legge, a sostenerne alcuni costi come la vigilanza, la pulizia, l'energia elettrica e le manutenzioni e riparazioni dei beni immobili. Analogamente è stato così previsto per la Corte dei Conti. Anche per tali centri di costo sono stati utilizzati gli indicatori di cui sopra e attribuiti i costi di competenza secondo i parametri sopra citati.

Tavola 1 – Rappresentazione dei costi per macroaggregato secondo il Piano dei conti D.Lgs 118/2011



L'analisi dei costi dell'Amministrazione regionale è rappresentata secondo il Piano dei conti integrato, previsto dal D.Lgs 118/2011 per tutte le amministrazioni pubbliche in contabilità finanziaria, per le esigenze di monitoraggio della finanza pubblica. Il Piano dei conti è unico ed integrato per tutte le amministrazioni pubbliche (con i necessari adeguamenti in considerazione delle caratteristiche peculiari dei singoli comparti) e rappresenta la struttura di riferimento per la predisposizione dei documenti contabili e di finanza pubblica. Il Piano dei conti integrato, costituito dall'elenco delle voci del bilancio gestionale finanziario e dei conti economici e patrimoniali, è definito in modo da consentire la rilevazione unitaria dei fatti gestionali.

Il livello minimo di articolazione del Piano dei conti, ai fini del raccordo con i capitoli e, ove previsti, con gli articoli, è costituito dal quarto livello. Ai fini della gestione, gli enti territoriali in contabilità finanziaria fanno riferimento anche al quinto livello dello stesso.

La tavola n.1 riporta i macroaggregati di costo ottenuti come somma di conti di contabilità particolarmente dettagliati, previsti dal Piano dei conti economico unico e secondo lo schema di conto economico previsto, la cui sintesi dell'anno è riportata nella tavola n. 2.

L'applicazione del Piano dei conti e della relativa struttura di conto economico previsto dalla nuova normativa contabile, risulta diversa e non coerente con il vecchio Piano dei conti previsto dalla L.R. 11/2006, pertanto nel presente Rapporto si rappresentano solo alcuni raffronti di sintesi, considerata la disomogeneità che caratterizza l'esercizio 2016 con quello precedente. Infatti, diversi costi che nella precedente normativa venivano classificati come costi del personale, sono adesso contabilizzati come costi per prestazioni di servizi (es. formazione del personale, indennità di missione e di trasferta, rimborsi spese e accertamenti sanitari), mentre gli arretrati di lavoro dipendente sono classificati come Oneri straordinari; inoltre anche l'Irap viene compresa nelle imposte, così come previsto dalla normativa civilistica. Modifiche sostanziali risultano anche nella rilevazione dei trasferimenti in quanto il D.Lgs 118/2011 effettua una differenziazione netta tra trasferimenti correnti, contributi agli investimenti e trasferimenti in conto capitale; questi ultimi sono classificati come Oneri straordinari. Rispetto all'esercizio 2015 sono differenti anche le fasi di rilevazione dei costi: i trasferimenti e contributi, come già precisato, sono ora rilevati nella fase dell'impegno e non in quella della liquidazione. Per l'anno 2016, si è così proceduto ad un'analisi dei costi della produzione, dei trasferimenti correnti, dei contributi agli investimenti, dei trasferimenti in conto capitale e degli altri costi relativi agli oneri finanziari e interessi passivi.

Nella tavola n. 2 si riporta la sintesi dei componenti negativi dell'Amministrazione regionale rilevati nel corso dell'esercizio 2016, pari 7.521,0 milioni di euro. L'83,0% del totale è relativo a costi per trasferimenti correnti e contributi agli investimenti impegnati per enti, imprese e persone fisiche esterne all'Amministrazione, mentre il 10,0%, pari a 752,0 milioni di euro è relativo ai costi della produzione. Per Significativi risultano anche i costi della componente straordinaria che incidono per il 1,1% del totale, per un importo pari a circa 82,3 milioni di euro.

Tavola 2 – Analisi componenti negativi di reddito

COMPONENTI NEGATIVI	Sardegna	%
Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	2.167.598	0,0%
Prestazioni di servizi	478.301.643	6,4%
Utilizzo beni di terzi	4.661.717	0,1%
Trasferimenti e contributi	6.238.831.191	83,0%
<i>Trasferimenti correnti</i>	5.585.444.736	74,3%
Contributi agli investimenti	653.386.455	8,7%
<i>Contributi agli investimenti ad Amministrazioni pubbliche</i>	512.478.829	6,8%
<i>Contributi agli investimenti a altri soggetti</i>	140.907.626	1,9%
Personale	233.635.326	3,1%
Ammortamenti e svalutazioni	47.330.425	0,6%
<i>Ammortamenti di immobilizzazioni immateriali</i>	8.883.850	0,1%
<i>Ammortamenti di immobilizzazioni materiali</i>	38.446.575	0,5%
<i>Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</i>	-	0,0%
<i>Svalutazioni crediti</i>	-	0,0%
Variazione nelle rimanenze di materie prime e/o beni di consumo	415.586	0,0%
Accantonamento per rischi	302.935.297	4,0%
Altri accantonamenti	26.898.688	0,4%
Oneri diversi di gestione	33.258.683	0,4%
TOTALE COMPONENTI NEGATIVI DELLA GESTIONE	7.368.436.154	98,0%
Interessi passivi	42.663.460	0,6%
Altri oneri finanziari	944.341	0,0%
COSTI PER ONERI FINANZIARI	43.607.801	0,6%
Svalutazioni	11.165.381	0,1%
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	11.165.381	0,1%
Altre sopravvenienze passive e insussistenze del passivo	77.685.871	1,0%
Trasferimenti in conto capitale	3.828.809	0,1%
Minusvalenze	813.706	0,0%
COSTI PER ONERI STRAORDINARI	82.328.386	1,1%
IMPOSTE	15.489.961	0,2%
TOTALE COMPONENTI NEGATIVI	7.521.027.683	100,0%

Si procede, di seguito, ad una breve e dettagliata analisi dei componenti negativi della gestione più rilevanti (costi della produzione, trasferimenti correnti, in conto capitale, contributi e interessi passivi), liquidati o impegnati dall'Amministrazione regionale nel corso del 2016.

5.2.1 Costi della produzione

Nella tavola n. 3 è possibile rilevare i costi della produzione liquidati nel 2016, pari a circa 752,0 milioni di euro. Le prestazioni di servizi risultano fra i costi più importanti e corrispondono a circa 478,3 milioni di euro, con un incidenza del 63,6% del totale costi della produzione. I costi del personale, corrispondono a circa 233,6 milioni di euro, con un incidenza del 31,1%. Gli altri costi per acquisto di materie prime, utilizzo beni di terzi e oneri diversi di gestione raggiungono circa 40,1 milioni di euro ed incidono per un 5,3% del totale costi della produzione.

Di seguito, si riporta la tabella di sintesi dei costi della produzione rilevati nell'esercizio 2016 per macro aggregato di costo.

Tavola 3 – Analisi costi della produzione

Descrizione tipologia di costo	Valori	%
Acq.sto materie prime e ben. di consumo	2.167.598	0,3%
Prestazioni di servizi	478.301.643	63,6%
Utilizzo beni di terzi	4.661.717	0,6%
Personale	233.635.326	31,1%
Oneri diversi di gestione	33.258.683	4,4%
Totale costi di produzione	752.024.967	100,0%

Costo per l'acquisto di materie prime e beni di consumo

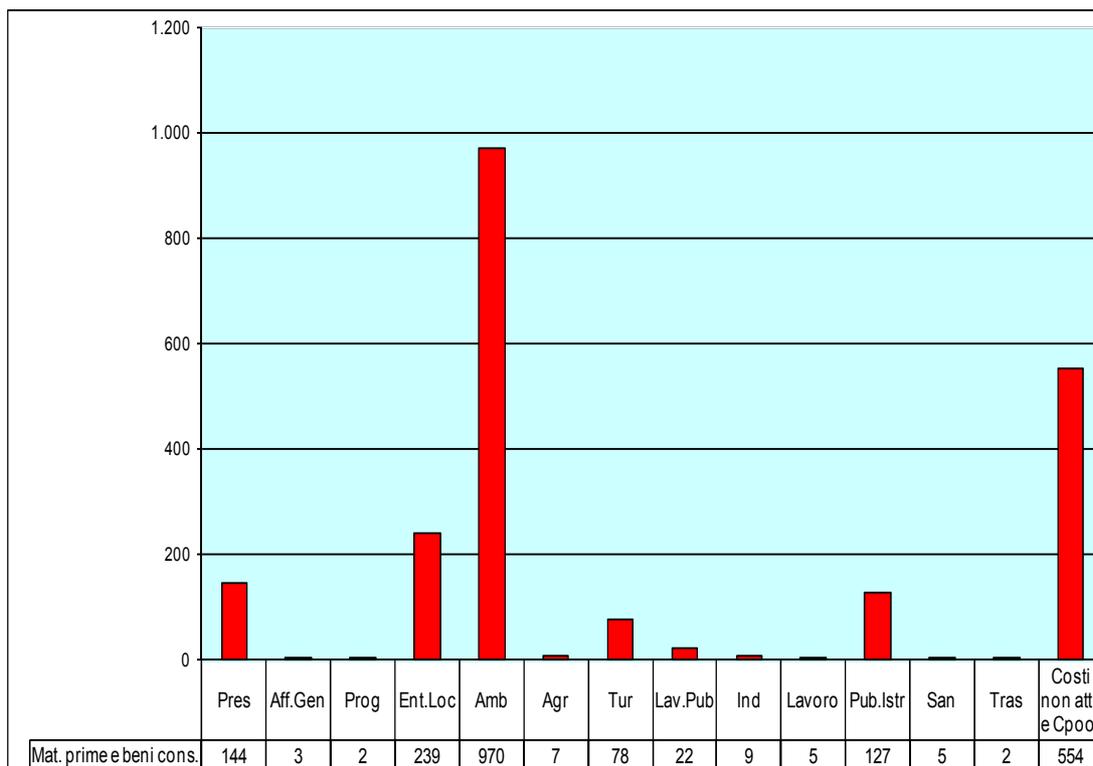
I costi per gli acquisti di materie prime e beni di consumo fanno riferimento ai costi per cancelleria, carta e stampati, carburanti e lubrificanti, combustibili per riscaldamento, pubblicazioni, giornali e riviste, acquisti di beni per le consultazioni elettorali e referendum e materiale informatico liquidati nel corso dell'esercizio. Il valore di costo totale è pari a circa 2,1 milioni di euro per acquisti di beni da parte delle strutture dell'Amministrazione regionale. Nella tavola n. 4. si riporta il dettaglio per voce di costo dei valori sopra citati. Dall'analisi dei valori riportati si ricava che circa il 47,0%, pari a 1,0 milioni di euro, del costo totale, risulta liquidato per l'acquisto di carburanti, combustibili e lubrificanti, di cui 0,8 milioni di euro corrisponde ai costi per l'alimentazione del parco macchine della Direzione generale del Corpo Forestale.

Tavola 4 – Analisi costi per acquisto di materie prime e beni di consumo

Descrizione conto	Valore	%
Giornali e riviste	2.354	0,1%
Pubblicazioni	95.827	4,4%
Carta, cancelleria e stampati	203.085	9,4%
Carburanti, combustibili e lubrificanti	1.018.328	47,0%
Equipaggiamento	45.556	2,1%
Vestuario	322.135	14,9%
Materiale informatico	22.353	1,0%
Altri materiali tecnico-specialistici no	8.746	0,4%
Beni per attività di rappresentanza	8.232	0,4%
Acquisto di beni consultaz. elettorali	157.084	7,2%
Generi alimentari	5.780	0,3%
Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	243.321	11,2%
Armi leggere (uso singolo) e munizioni	22.570	1,0%
Altri beni e prodotti sanitari n.a.c.	12.227	0,6%
Totale Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	2.167.598	100,0%

Nella tavola n. 5 sono riportati i costi per l'acquisto di beni e servizi ripartiti per Assessorato secondo le tecniche di ripartizione precedentemente rappresentate. E' opportuno evidenziare che gli acquisti di materie prime e di beni di consumo più rilevanti sono attribuiti all'Assessorato dell'Ambiente e alla Presidenza; infatti, circa il 51,4% del costo totale pari a 1,1 milioni di euro è liquidato dalle due strutture. Nell'Assessorato dell'Ambiente sono stati liquidati costi per acquisti di beni per circa 1,0 migliaia di euro di competenza della Direzione del Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale e precisamente, circa 836 migliaia di euro per l'acquisto di combustibili, e circa 43 migliaia di euro per l'acquisto di materiale di cancelleria.

Tavola 5 – Analisi costi per l'acquisto di materie e beni di consumo per Assessorato (Migl.ia di €)



Costo per prestazioni di servizi

I costi fanno riferimento alle prestazioni di servizi che l'Amministrazione regionale acquisisce all'esterno (vedasi tavola n. 6). Tale tipologia di costo è sicuramente una tra gli aggregati del costo della produzione maggiormente rilevanti in termini assoluti, corrispondendo a circa 478,3 milioni di euro, pari al 6,4% del totale dei componenti negativi, e contiene alcuni costi che per la loro natura risultano più simili ai trasferimenti correnti che a quelli tipici della produzione.

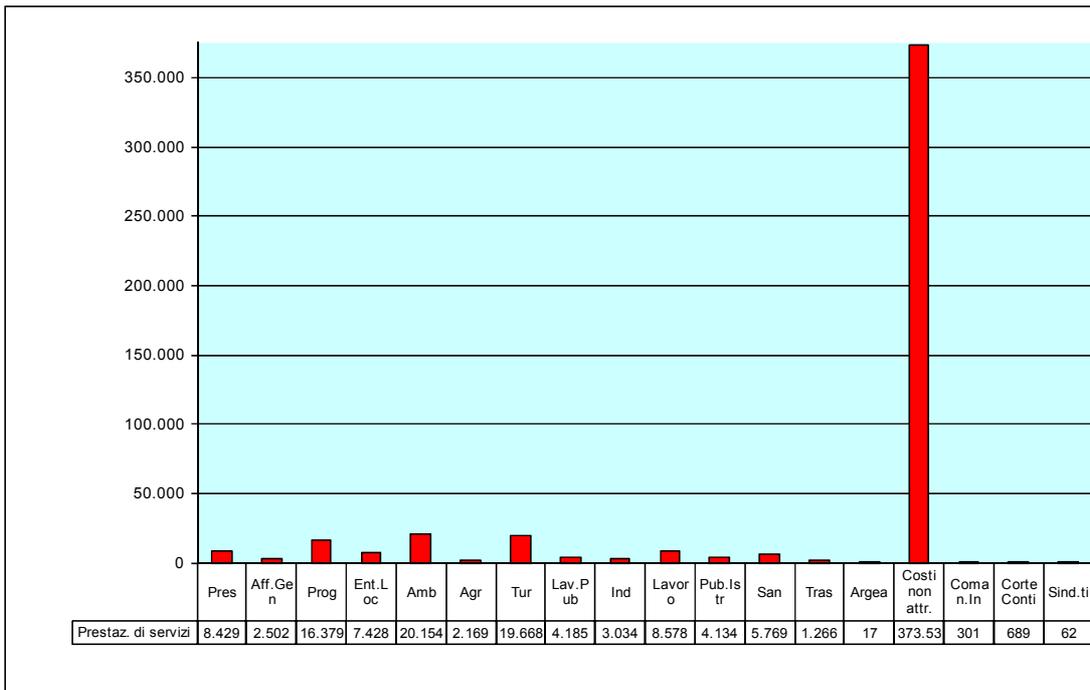
Tavola 6 – Analisi costi per prestazioni di servizi

Descrizione conto	Valore	%
Organi istituz. dell'amminist. Indennità	1.496.412	0,3%
Organi istituz. dell'amminist. - Rimborsi	68.434.022	14,3%
Comp. organi ist.revis.contr.incar.ist.a	5.000	0,0%
Rimborso spese di viaggio e di trasloco	524.062	0,1%
Indennità di missione e di trasferta	6.098	0,0%
Servizi per attività di rappresentanza	27.126	0,0%
Pubblicità	11.967.653	2,5%
Organizzazione manifestazioni e convegni	2.831.700	0,6%
Spes.rappr.rel.ni pubb.conv.mostre pubb.	428.545	0,1%
Altri aggi di riscossione n.a.c.	1.481.919	0,3%
Formazione specialistica	227.479	0,0%
Formazione generica	552.182	0,1%
Addestramento personale ai sensi L626	129.630	0,0%
Altre spese per formazione addestramento	33.313	0,0%
Telefonia fissa	636.586	0,1%
Telefonia mobile	104.834	0,0%
Accesso a banche dati e a pubblicazioni	115.301	0,0%
Energia elettrica	3.032.942	0,6%
Acqua	112.654	0,0%
UtENZE e canoni per altri servizi n.a.c.	10.778	0,0%
Man.ord.ripar.mezzi trasp. uso civ.sicur	1.126.135	0,2%
Manutenz.ordin. e riparazioni di mobili	3.738	0,0%
Manuten.ordin. riparaz. impianti macchin	2.816.845	0,6%
Manuten.ordin. e riparaz. macchine uff.	68.656	0,0%
Manutenz. ordinaria riparazioni beni imm	1.372.687	0,3%
Manutenz.ordin.riparazioni di altri beni	1.202.733	0,3%
Incar. libero prof. studi ric. consul.	879.440	0,2%
Esperti per commissioni, comitati e cons	4.273.267	0,9%
Perizie	14.922	0,0%
Patrocinio legale	197.513	0,0%
Prestazioni professionali e specialistic	737.899	0,2%
Collaborazioni coordinate e a progetto	4.421.347	0,9%
Altre forme di lavoro flessibile n.a.c.	53.946	0,0%
Servizi di sorveglianza e custodia	11.303.835	2,4%
Servizi di pulizia e lavanderia	8.031.411	1,7%
Trasporti, traslochi e facchinaggio	1.327.770	0,3%
Stampa e rilegatura	8.714	0,0%
Altri servizi ausiliari n.a.c.	671.064	0,1%
Altri servizi di ristorazione	154.408	0,0%
Contratti di servizio trasporto pubblico	296.674.457	62,0%
Contratti servizio formazione cittad	12.206	0,0%
Altri costi per contratti servizio pubb	1.685.692	0,4%
Pubblicazione bandi di gara	354.321	0,1%
Spese postali	285.992	0,1%
Altre spese per servizi amministrativi	692.774	0,1%
Spese per servizi finanziari n.a.c.	4.479.778	0,9%
Gestione e manutenzione applicazioni	8.510.120	1,8%
Assistenza all'utente e formazione	732.246	0,2%
Servizi per l'interoperabilità e la coop	402.577	0,1%
Serv. rete per trasm. dati e VoIP e rela	4.008.750	0,8%
Servizi per i sistemi e relativa manuten	3.074.659	0,6%
Servizi di sicurezza	121.719	0,0%
Servizi di gestione documentale	35.246	0,0%
Servizi per postazioni di lavoro e manut	3.514	0,0%
Serv.consulenza e prestaz profession ICT	990.494	0,2%
Processi trasversali alle classi di serv	47.106	0,0%
Altre spese legali	52.211	0,0%
Altre spese per consultazioni elettorali	122.433	0,0%
Spese per commissioni e comitati Ente	153.509	0,0%
Altri servizi diversi n.a.c.	24.127.895	5,0%
Servizi per attività di rappresentanza	6.091	0,0%
Totale Prestazione di servizi ordinari	477.398.355	99,8%
Spese accert. sanitari necess. att. lav.	131.072	0,0%
Altri acquisti di servizi sanitari n.a.c	772.216	0,2%
Totale Prestazione di servizi sanitari	903.288	0,2%
Totale complessivo	478.301.643	100,0%

Di questo tipo risultano i costi liquidati al Consiglio regionale della Sardegna che rientrano nella voce “*Organi Istituzionali Indennità e rimborsi*”; questi corrispondono a circa 69,9 milioni di euro, di cui circa 68,4 milioni di euro sono relativi alle risorse trasferite al Consiglio regionale per il suo funzionamento e circa 1,5 milioni di euro sono relativi ai costi per stipendi, ritenute e missioni degli Assessori.

Rilevanti risultano, inoltre, le risorse liquidate per i contratti di trasporto pubblico locale, pari a circa 296,7 milioni di euro, sottoscritti dall’Amministrazione regionale con le aziende di trasporto locale pubbliche e private, le quali assicurano i servizi di trasporto locale e i collegamenti in continuità territoriale con la penisola, con le isole minori e all’interno della Sardegna (trattasi dei costi sostenuti per il trasporto pubblico locale su gomma, su ferrovia, per mare e aereo). Tali costi, anche considerata la dimensione rilevante, sono stati attribuiti al centro di costo “*Costi non attribuiti*” in quanto costi relativi ad attività trasversali dell’Amministrazione; peraltro, si tratta di costi più simili ai trasferimenti piuttosto che ai costi di funzionamento.

Tavola 7 – Analisi costi per prestazioni di servizi per Assessorato (Migl.ia di €)



Costo per l’utilizzo beni di terzi

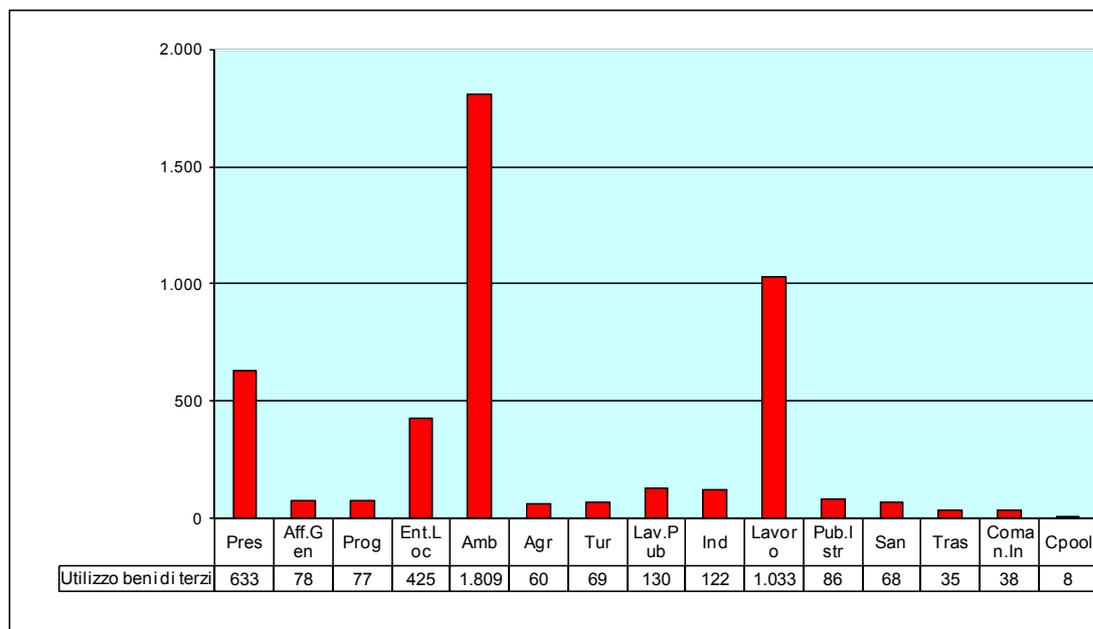
I costi sono quelli relativi all’utilizzo di beni di terzi (come riportato nella tavola n. 8), i cui valori sono pari a 4,7 milioni di euro. Fra i costi più rilevanti rientrano quelli relativi alle liquidazioni delle locazioni passive di beni immobili pari a 2,8 milioni di euro e ai noleggi per le auto dell’Amministrazione e licenze *software* pari a 1,0 milioni di euro.

Tavola 8 – Analisi costi per l'utilizzo beni di terzi

Descrizione conto	Valore	%
Locazione di beni immobili	2.814.490	60,4%
Noleggi di mezzi di trasporto	285.337	6,1%
Noleggi di hardware	160.719	3,4%
Totale Noleggi e fitti	3.260.546	69,9%
Licenze d'uso per software	722.124	15,5%
Totale Licenze	722.124	15,5%
Altri costi utilizzo di beni di terzi	679.047	14,6%
Totale Altri costi per utilizzo beni di terzi	679.047	14,6%
Totale complessivo	4.661.717	100,0%

Nella ripartizione rilevata dalla contabilità analitica per Assessorato, l'incidenza più rilevante è quella relativa all'Assessorato all'Ambiente e alla Direzione Generale del Corpo Forestale per la gestione delle stazioni forestali, con costi per le locazioni pari a 1,3 milioni di euro. I valori in questione, pur liquidati dall'Assessorato degli Enti Locali che li gestisce per tutta l'Amministrazione regionale, sono stati attribuiti secondo il dettaglio fornito dallo stesso Assessorato per struttura utilizzatrice degli immobili. L'altro Assessorato che presenta grossi costi per locazioni è l'Assessorato del Lavoro al quale sono stati attribuiti fitti passivi per 0,9 milioni euro relativi alla locazione della nuova sede di Via San Simone a Cagliari.

Tavola 9 – Analisi costi per l'utilizzo beni di terzi per Assessorato (Migl.ia di €)



Costo del personale

Nella tavola n. 10 è riportato il costo del personale dell'Amministrazione regionale nei suoi aggregati di costo (retribuzione ordinaria, straordinaria, contributi e altri costi del personale), secondo quanto previsto dal Piano dei conti integrato di cui al D.Lgs 118/2011.

Un'ampia analisi verrà fatta nel paragrafo 5.3 dedicato, esclusivamente, all'analisi del costo del personale.

Tavola 10 – Analisi costi del personale per voce di costo

Descrizione conto	Consuntivo	%
Retribuzione ordinaria	173.594.788	99,3%
Retribuzione straordinaria	1.274.887	0,7%
Totale retribuzioni in denaro	174.869.675	100,0%
Contributi obbligatori per il personale	52.763.268	96,3%
Contributi previdenza complementare	97.426	0,2%
Contributi indennità di fine rapporto	1.919.486	3,5%
Totale Contr.ti eff.vi a carico dell'Amministrazione	54.780.180	100,0%
Assegni familiari	735.752	84,4%
Contributi indenn fine rapp erog dat lav	136.262	15,6%
Totale Contr.ti sociali figurativi	872.014	100,0%
Buoni pasto	2.446.555	78,6%
Altri costi del personale n.a.c.	666.901	21,4%
Totale Altri costi	3.113.457	100,0%
Totale complessivo costo del personale	233.635.326	

Costo per oneri diversi di gestione

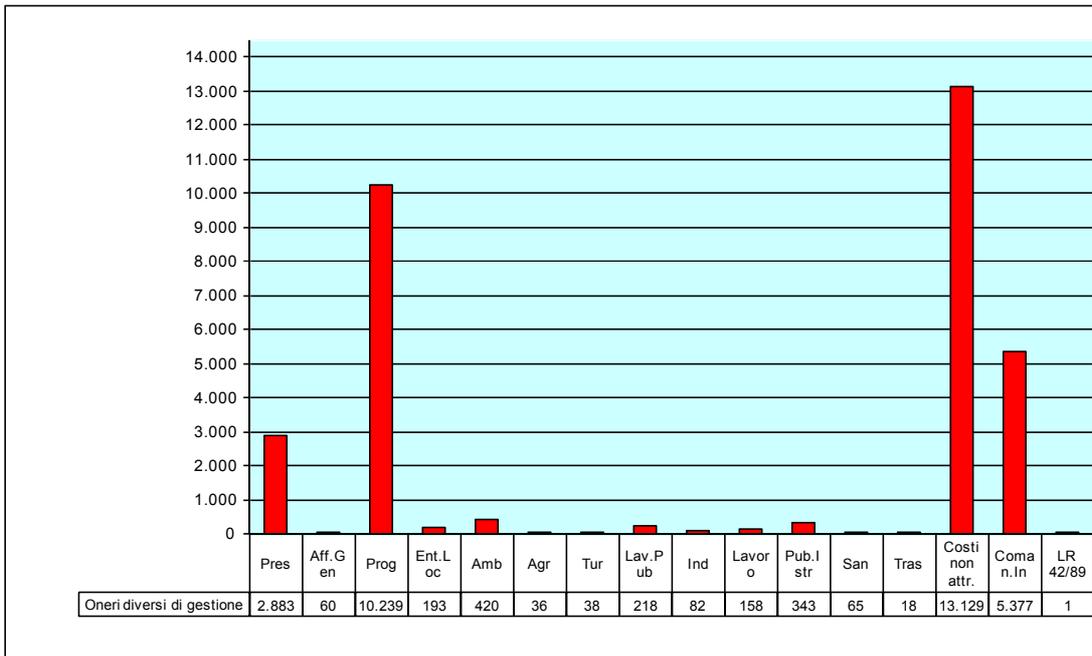
Nella tavola n. 11 sono riportati i costi sostenuti per gli oneri diversi di gestione che risultano pari a 33,3 milioni di euro, con un incidenza dello 0,4% del totale dei costi dell'Amministrazione regionale.

Tavola 11 - Analisi Oneri diversi di gestione

Descrizione conto	Valore	%
Tassa/tariffa smalt. rifiuti solidi urb.	1.178.976	3,5%
Tassa circolazione veicoli a motore tass	3.000	0,0%
Imposta comunale sugli immobili (ICI)	71.182	0,2%
Imposta Municipale Propria	3.199.901	9,6%
Imposte tasse prov.assimil. carico ente	6.831.220	20,5%
Totale Imposte e tasse a carico dell'ente	11.284.279	33,9%
Premi di assicurazione su beni mobili	66.325	0,2%
Premi di assicurazione su beni immobili	51.834	0,2%
Premi assic. per responsab. civile verso	1.433.370	4,3%
Altri premi assicurazione contro danni	605.798	1,8%
Altri premi di assicurazione n.a.c.	2.919	0,0%
Totale Premi di assicurazione	2.160.246	6,5%
Oneri da contenzioso	4.116.024	12,4%
Altr costi dovuti a irregolarità e illec	15.746	0,0%
Cost.rimb.spes.pers.coman.distac.fuori r	5.376.506	16,2%
Altri costi della gestione	428.726	1,3%
Rettifiche di ricavi	9.877.156	29,7%
Totale Altri costi della gestione	19.814.158	59,6%
Totale complessivo	33.258.683	100,0%

Risultano presenti costi per la liquidazione dell'IMU, per circa 3,2 milioni di euro, relativa agli immobili posseduti dall'Amministrazione regionale e per la TARI relativa al recupero e smaltimento dei rifiuti, per circa 1,2 milioni di euro. Inoltre, risultano liquidati costi per assicurazioni di mobili, immobili, responsabilità civile e danni verso terzi per circa 2,2 milioni di euro, rispetto a circa 0,9 milioni rilevati nel corso del 2015. Rilevanti risultano anche gli oneri per contenziosi, pari a 4,1 milioni di euro, e quelli per il rimborso del personale comandato, pari a 5,4 milioni di euro; si rilevano, al riguardo, consistenti variazioni in aumento rispetto all'esercizio 2015 che presentava costi per circa 1,8 milioni di euro. L'IRAP, che nello scorso esercizio faceva parte degli oneri diversi di gestione, non è ricompresa in questo aggregato di costo bensì nelle imposte, come da bilancio civilistico e corrisponde a 15,5 milioni di euro.

Tavola 12 – Analisi Oneri diversi di gestione per Assessorato (Migl.ia di €)



5.3 ANALISI COSTO DEL PERSONALE

Obiettivo della presente analisi è la determinazione del “costo del personale” sostenuto dall’Amministrazione regionale nel corso dell’esercizio 2016, nella sua attualità e interezza, per Assessorato, Direzione generale ed altre strutture organizzative. A seguito dell’applicazione del D.Lgs n. 118/2011 e successivi aggiornamenti normativi, a partire dal 2015 l’analisi ha subito rilevanti variazioni determinate, principalmente, dalle innovazioni legislative previste dal citato decreto e recepite nel nostro ordinamento contabile, nonché, dall’applicazione del Piano dei conti finanziario ed economico, unico e integrato per tutti gli enti locali, per le Regioni e per l’Amministrazione centrale. I valori dell’esercizio vengono confrontati con quelli dell’anno precedente, ove, possibile per individuarne i trend di crescita. E’ opportuno a tal proposito ricordare che l’esercizio 2015 ha visto l’applicazione, per circa tre mesi, del vecchio sistema contabile, mentre, dal mese di aprile si è applicata la nuova normativa prevista dal D.Lgs 118/2011. 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, obbligatoria anche per la Regione Sardegna a partire dall’esercizio 2016 e di quella economico-analitica, al fine di consentire la realizzazione di una gestione orientata al risultato, favorendo la migliore allocazione ed utilizzo delle risorse.

Analisi del costo del personale per origine

Il “costo del personale”, come di seguito analizzato, esprime l’ammontare complessivo degli oneri liquidati per l’impiego delle risorse umane, classificabili quale lavoro dipendente a tempo indeterminato e determinato, necessarie al funzionamento dell’Amministrazione regionale¹.

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 previste dal D.Lgs 118/2011 e dall’applicazione del Piano dei conti unico/integrato e sono in linea con i principi contabili generalmente accettati².

¹ Anche nel corso del 2016 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.

² Alla determinazione del “costo del lavoro” hanno concorso le seguenti categorie:

- personale di ruolo assunto a tempo indeterminato 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 LR n. 31/1998 e dalla LR n. 7/1962 e successive modificazioni (Commissari di direzione del Controllo Interno di Gestione);
- personale comandato o distaccato presso altre amministrazioni o enti (comandati out);
- personale ex LR 42/89 (formazione professionale) subentrati in Amministrazione regionale in forza della LR 5 marzo 008 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.

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).
- personale con contratto di collaborazione coordinata e continuativa;
- personale comandato in, poichè con il nuovo piano dei conti il costo viene incluso negli Oneri diversi della Gestione.

La gestione 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 2016 si è deciso, per le tipologie di costo difficilmente attribuibili alle strutture organizzative e in assenza di una rilevazione specifica, di attribuire le stesse ad un centro di costo fittizio (*costi non attribuibili*), cercando di attribuire ai centri di responsabilità solo i costi di diretta responsabilità. E' opportuno evidenziare che i costi straordinari delle integrazioni del fondo FITQ, pari a circa 19 milioni di euro per il 2016, sono stati impegnati come trasferimenti al fondo e, quindi, catalogati come *Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza* e non fanno più parte del costo del personale. E' opportuno inoltre ricordare che a seguito dell'applicazione del Piano dei conti integrato alcune spese, come quelle relative alle missioni dei dipendenti, alla formazione, agli accertamenti sanitari, agli arretrati anni precedenti del personale e all'Irap, contrariamente a quanto capitava precedentemente, non fanno più parte del costo del personale ma sono considerate, in particolare le prime due, quali prestazioni di servizi; l'IRAP, invece, fa parte delle Imposte e Tasse a carico dell'Ente e gli arretrati anni precedenti del personale come Oneri Straordinari. Anche per il 2016 è stato utilizzato un centro di costo "*Sindacati*" nel quale far transitare tutti costi di personale imputabili a tale struttura. A tale centro hanno fatto capo una media di circa 6 unità dell'Amministrazione in distacco presso le strutture sindacali regionali; si rileva una significativa diminuzione rispetto alle 10 unità del 2015.

Sono stati inoltre considerati, solo nel valore complessivo, i costi del personale ex SRA, pari a 208 unità, inquadrati nel ruolo unico regionale dal 1° gennaio 2012, come disposto dalla L.R. 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 del relativo personale sono stati gestiti con un centro di costo apposito.

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 ad una corretta valutazione del fenomeno analizzato.

La consistenza media³, estratta dal sistema integrato SAP HR, rappresenta il dato numerico medio di riferimento della presente analisi e risulta in totale pari a 4.454 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 86 unità relative al personale dell'Amministrazione regionale comandato presso altre amministrazioni (Comandati out), le 383 unità lavorative per le quali trovano applicazione le norme della L.R. n. 42/89, in servizio per la maggior parte (circa 250 unità) presso strutture dell'Amministrazione regionale e 133 unità presso agenzie regionali e altri enti della Pubblica Amministrazione, le 208 unità di personale ex SRA inquadrati nel ruolo unico ai sensi della L.R. n.6/2012, le 5 unità non attribuite alle strutture e le 6 unità distaccate presso le strutture sindacali regionali.

Tavola 13 - Consistenza media personale dell'Amministrazione regionale

Consistenza media	Anno 2016	%
Dirigenti e Struttura Politica	175	3,9%
Categoria A	170	3,8%
Categoria B	410	9,2%
Categoria C	663	14,9%
Categoria D	1.046	23,5%
Area A	945	21,2%
Area B	297	6,7%
Area C	62	1,4%
Consistenza unità	3.767	84,6%
Unità non attribuite alle strutture	5	0,1%
Unità regionali comandate presso altre amministrazioni	86	1,9%
Unità LR 42/89	383	8,6%
Unità Argea	208	4,7%
Sindacati	6	0,1%
Totale generale consistenze unità	4.454	100,0%

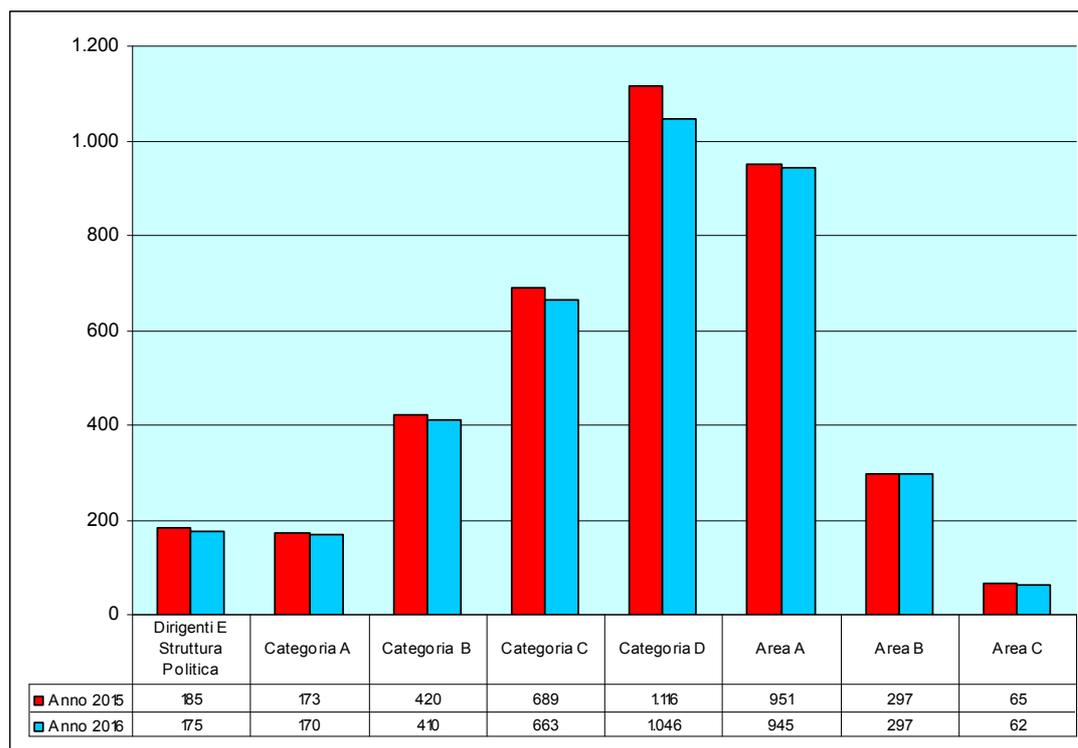
³ La consistenza media è stata determinata calcolando la somma dei mesi retribuiti di tutti i dipendenti e dividendo tale somma per il numero dei mesi lavorati in un anno per ciascun dipendente.

La consistenza media in carico presso gli Assessorati risulta pari a 3.767 e presenta una diminuzione di circa 129 unità (pari al -3,3%) conseguente al blocco del *turnover* del personale imposto dalla normativa. La sostanziosa diminuzione di personale è distribuita in modo abbastanza omogeneo tra le diverse strutture e risulta ripartita tra le diverse categorie del personale anche se quella più sostanziosa risulta quella relativa alla categoria D (-71 unità pari al -6,3%). Al contempo, si rileva l'intensificarsi di nuove e complesse attività istituzionali (ad esempio, le attività legate alla nuova Centrale di committenza regionale, all'obbligo della contabilità economico patrimoniale per l'Amministrazione regionale e per gli Enti regionali e del bilancio consolidato etc) conseguenti dall'applicazione di varie disposizioni normative emanate a livello nazionale e regionale.

Relativamente al personale dirigente (riportato nelle tavole 14 e 15), va precisato che nelle 175 unità si comprendono, oltre al personale classificato come dirigente (consistenza media 109 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 35 unità) e i Giornalisti (consistenza media 18 unità).

Tavola 14 - Consistenza media personale dell'Amministrazione regionale

Consistenza media	Anno 2016	Anno 2015	Var.Ass.	%
Dirigenti E Struttura Politica	175	185	-10	-5,4%
Categoria A	170	173	-2	-1,4%
Categoria B	410	420	-10	-2,5%
Categoria C	663	689	-26	-3,8%
Categoria D	1.046	1.116	-71	-6,3%
Area A	945	951	-6	-0,7%
Area B	297	297	-1	-0,2%
Area C	62	65	-2	-3,6%
Consistenza unità	3.767	3.896	-129	-3,3%
Unità non attribuite alle strutture	5	7	-2	-30,4%
Unità regionali comandate presso altre amministrazioni	86	80	7	8,3%
Unità LR 42/89	383	390	-7	-1,8%
Unità Argea	208	220	-12	-5,4%
Sindacati	6	10	-4	0,0%
Totale generale unità lavorative	4.454	4.601	-147	-3,2%

Tavola 15 - Consistenza media dipendenti per categoria

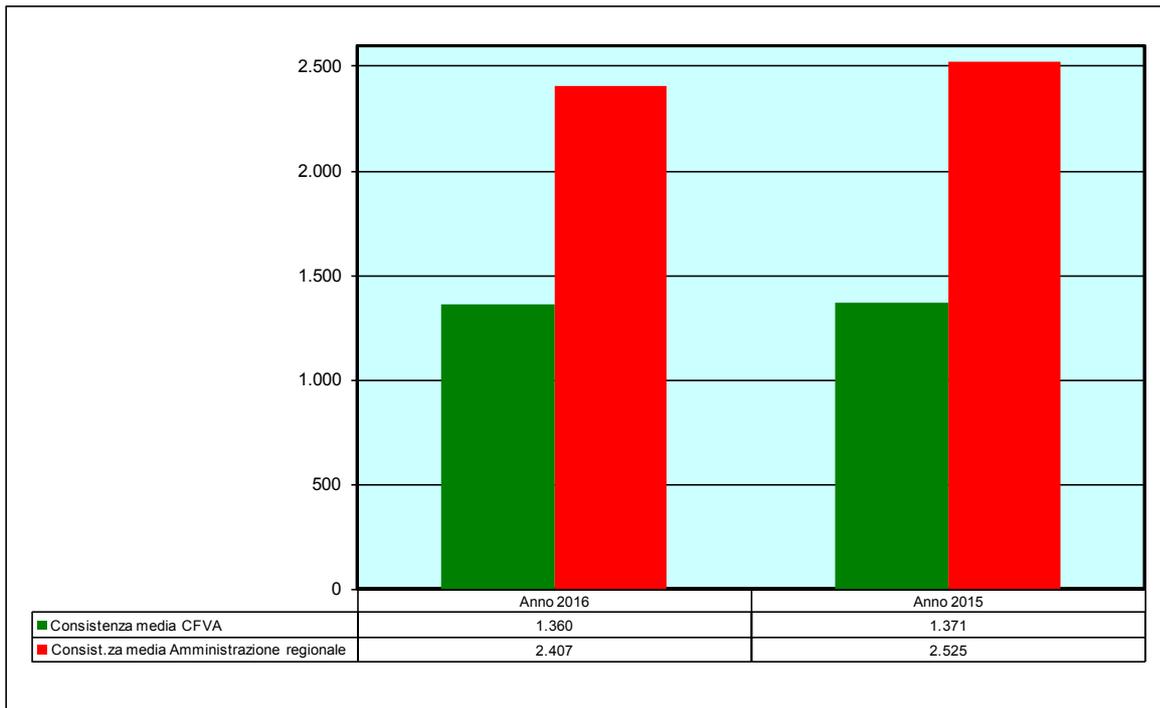
L'analisi successiva tiene conto della consistenza media complessiva del personale in servizio presso l'Amministrazione regionale, distinguendo il personale della Direzione generale del Corpo Forestale. Le consistenze del Corpo Forestale, come riportato nella tavola n.16, presentano solamente una leggera diminuzione (circa 11 unità pari al -0,8%). La diminuzione più consistente riguarda le restanti strutture dell'Amministrazione regionale ove risulta una diminuzione di 118 unità, pari al -4,7%.

Tavola 16 - Consistenza media dipendenti Amministrazione regionale e CFVA

Consistenza media	Anno 2016	Anno 2015	Var.Ass.	%
Consistenza media CFVA	1.360	1.371	-11	-0,8%
Consist.za media Amministrazione regionale	2.407	2.525	-118	-4,7%
Tot. Consistenza media RAS	3.767	3.896	-129	-3,3%

Nella tavola n. 17 sono riportate le consistenze del Corpo Forestale e quelle dell'Amministrazione regionale che confermano i *trend* precedentemente citati.

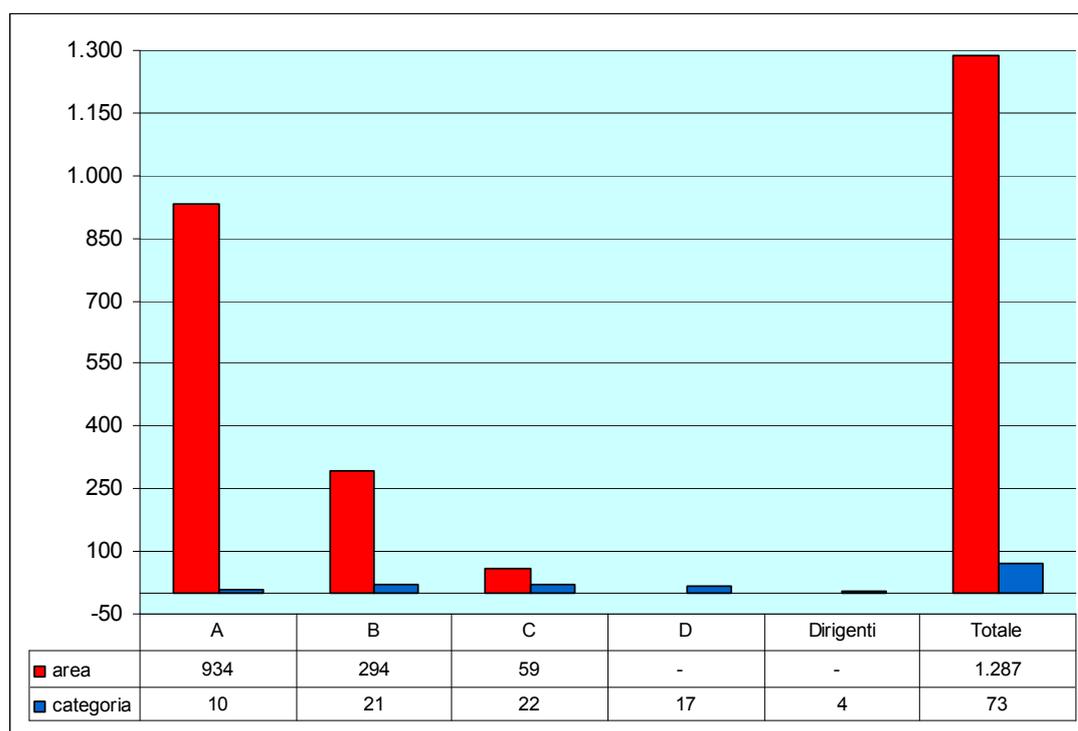
Tavola 17 - Consistenza media dipendenti Amministrazione regionale e CFVA



Sempre in tema di consistenza numerica e di composizione dell'organico, anche quest'anno si è voluta approfondire l'analisi relativa alla Direzione Generale del 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 1.360 unità, di cui 1.287 inquadrati nelle categorie previste dalle declaratorie di cui all'allegato A del C.C.R.L. e 73 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 18 - Consistenza media dipendenti per categoria del Ruolo Unico e per area del C.F.V.A.

Il costo del personale

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; tale criterio è diventato ora obbligatorio secondo i principi previsti dal Dlgs 118/2011 allegato A3 “*Principio contabile applicato concernente la contabilità economico-patrimoniale degli enti in contabilità finanziaria*”. Con l’applicazione della normativa contabile questo costo si contabilizza nella fase della liquidazione, successivo al calcolo delle retribuzioni, come momento di generazione del costo lavoro.

Il costo complessivo del personale liquidato dall’Amministrazione regionale nel corso dell’anno 2016, come riportato anche nel bilancio d’esercizio approvato con deliberazione della Giunta regionale 37/20 del 01 agosto 2017, è stato pari a circa 233.635 migliaia di euro. In tale valore risultano compresi i costi relativi al personale ex SRA, per un importo pari a circa 10.272 migliaia di euro e per il quale dovrebbe essere prevista una riduzione del contributo di funzionamento trasferito ad ARGEA, nonché i costi del personale ex L.R. 42/89 pari a circa 13.895 migliaia di euro.

Il valore sopra riportato è rappresentato nella tavola n. 19 dove è ripartito per aggregato di costo previsto dal Piano dei conti del D.Lgs 118/2011. Nell’analisi che segue verrà analizzato il costo nelle sue diverse componenti aggregate e di dettaglio.

Tavola 19 – Analisi costo del personale per voce di costo

Descrizione conto	Consuntivo	%
Retribuzione ordinaria	173.594.788	99,3%
Retribuzione straordinaria	1.274.887	0,7%
Totale retribuzioni in denaro	174.869.675	100,0%
Contributi obbligatori per il personale	52.763.268	96,3%
Contributi previdenza complementare	97.426	0,2%
Contributi indennità di fine rapporto	1.919.486	3,5%
Totale Contr.ti eff.vi a carico dell'Amministrazione	54.780.180	100,0%
Assegni familiari	735.752	84,4%
Contributi indenn fine rapp erog dat lav	136.262	15,6%
Totale Contr.ti sociali figurativi	872.014	100,0%
Buoni pasto	2.446.555	78,6%
Altri costi del personale n.a.c.	666.901	21,4%
Totale Altri costi	3.113.457	100,0%
Totale complessivo costo del personale	233.635.326	

Il costo del personale, anche a seguito di diverse normative emanate a livello nazionale e regionale, risulta in diminuzione ed è sicuramente uno dei costi sotto controllo anche se incide nella struttura dei costi del conto economico solo per il 3,1% del totale. L'esercizio 2016 presenta un costo del personale in diminuzione di circa 3,5 milioni di euro, pari al -1,5% (come riportato nella tavola n. 20). Si evidenzia che tra i due esercizi risultano differenze di rilevazione del costo. E' opportuno ricordare che, a seguito della sentenza 2016 della Corte Costituzionale n. 178/2016 che ha dichiarato illegittimo il blocco contrattuale del pubblico impiego, nel corso del 2016 sono state avviate le procedure negoziali volte al rinnovo contrattuale. In data 29 settembre 2016, si è arrivati alla formalizzazione di un protocollo d'intesa con le associazioni sindacali di categoria che ha portato all'approvazione, da parte del Consiglio regionale, della L.R. n. 32 del 05 dicembre 2016. L' art. 1 della citata legge ha previsto, ai fini dell'adeguamento delle risorse contrattuali ai tassi IPCA, circa 14.956 migliaia di euro destinate al rinnovo contrattuale, per il triennio 2016-2018, dell'Amministrazione regionale e degli Enti Istituti, Aziende e Agenzie regionali. In data 21 giugno 2017 è stata siglata l'ipotesi di accordo contrattuale, parte economica, triennio 2016-2018, tra il Coran e le Organizzazioni sindacali che prevede l' adeguamento dei livelli retributivi del personale dell'intero comparto regionale.

Tavola 20 – Analisi costo del personale per voce di costo

Descrizione conto	Anno 2016	Anno 2015	Differenza	%
Retribuzione ordinaria	173.594.788	176.811.289	- 3.216.501	-1,8%
Retribuzione straordinaria	1.274.887	1.194.745	80.142	6,7%
Totale retribuzioni in denaro	174.869.675	178.006.034	- 3.136.359	-1,8%
Contributi obbligatori per il personale	52.763.268	55.594.706	- 2.831.438	-5,1%
Contributi previdenza complementare	97.426	86.586	10.840	12,5%
Contributi indennità di fine rapporto	1.919.486	543.491	1.375.995	253,2%
Totale Contr.ti eff.vi a carico dell'Amministrazione	54.780.180	56.224.783	- 1.444.602	-2,6%
Assegni familiari	735.752	623.570	112.182	18,0%
Equo indennizzo	-	39.333	- 39.333	-100,0%
Contributi indenn fine rapp erog dat lav	136.262	3.676	132.586	3606,7%
Totale Contr.ti sociali figurativi	872.014	666.579	205.435	30,8%
Buoni pasto	2.446.555	2.217.421	229.134	10,3%
Altri costi del personale n.a.c.	666.901	48.660	618.242	1270,5%
Totale Altri costi	3.113.457	2.266.081	847.376	37,4%
Totale complessivo costo del personale	233.635.326	237.163.476	- 3.528.150	-1,5%

Nelle successive tabelle viene esposto il dato derivante dal rapporto tra il costo del personale e la consistenza media, suddivisa per categorie economiche e aree di appartenenza che, come riportato precedentemente, presenta valori in diminuzione rispetto al 2015, ad eccezione della categoria dei dirigenti che invece presenta un leggero aumento.

Tavola 21 - Costo medio per categoria personale R.A.S. (migliaia di €)

Costo medio per Categoria	A	B	C	D	DIR
Anno 2016	34,21	39,87	45,74	56,55	142,77

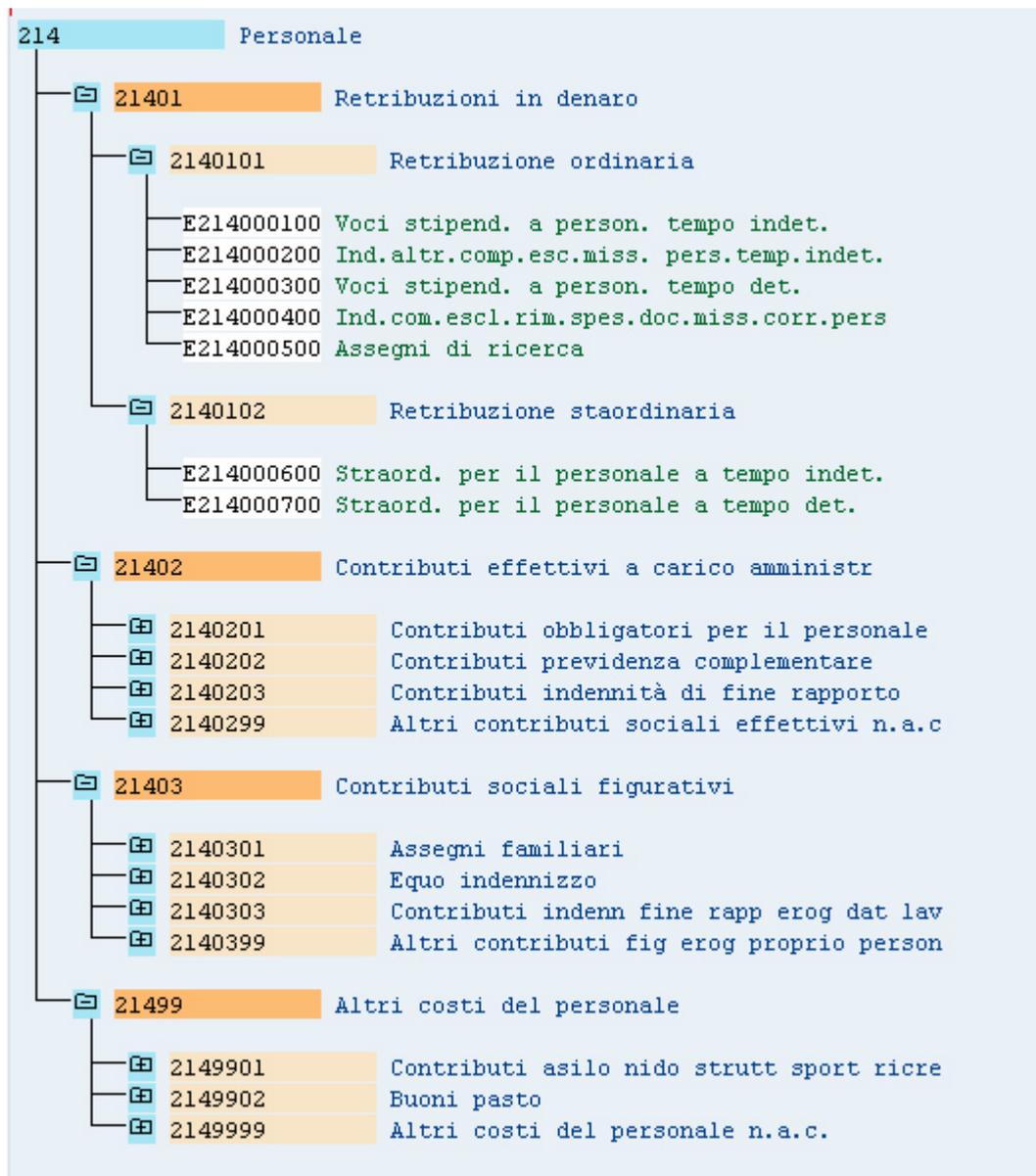
Tavola 22 - Costo medio per area personale CFVA (migliaia di €)

Costo medio per Area	Area A	Area B	Area C
Anno 2016	49,29	55,92	74,00

L'analisi condotta per calcolare il costo medio per categoria e per area non tiene conto dell'organo politico, dei comandati out, degli esperti CRP, dei dirigenti con contratto di diritto privato e del personale relativo alla L.R. 42/89.

Al fine di fornire ulteriori elementi conoscitivi sui fattori che compongono il costo del personale, l'analisi viene, quindi, sviluppata secondo la struttura di costo prevista dal D.Lgs 118/2011 e successivi adeguamenti normativi e il relativo Piano dei conti economico recepito dalla nostra normativa contabile e riportato nella tavola n. 23.

Tavola 23–Analisi costo del personale per macro aggregato di costo



La normativa contabile sull'armonizzazione prevista dal D.Lgs 118/2011 ha introdotto un sistema contabile uniforme per i bilanci degli enti territoriali finalizzato a rendere tali documenti omogenei e confrontabili tra loro. Il Piano dei conti infatti, è unico per l'intero territorio nazionale per le Amministrazioni centrali, per quelle regionali e per gli enti locali. Per l'anno 2016 il costo del personale è stato rappresentato oltre che per voce di costo anche per aggregato. In particolare il piano dei conti prevede i seguenti aggregati:

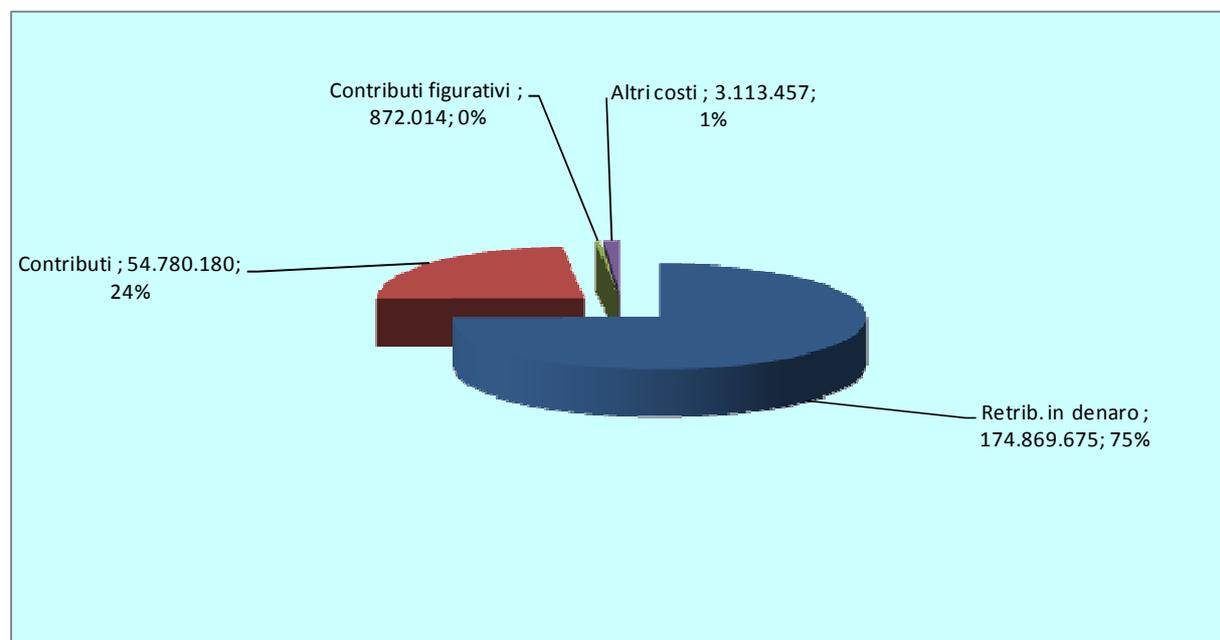
- **retribuzioni in denaro** (comprensivi della retribuzione ordinaria e straordinaria per il personale a tempo indeterminato e determinato, retribuzioni connesse al risultato e altre indennità);
- **contributi effettivi a carico dell'Amministrazione** (comprensivi dei contributi previdenziali, degli oneri assistenziali e aggiuntivi a carico dell'Amministrazione);
- **contributi sociali figurativi** (comprensivi degli assegni familiari e contributi indennità di fine rapporto erogata dal datore di lavoro);
- **altri costi** (comprensivi dei costi per i buoni pasto e vari del personale).

Tavola 24 – Composizione costo del personale

Descrizione aggregato di costo	Consuntivo	%
Retribuzioni in denaro	174.869.675	74,8%
Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione	54.780.180	23,4%
Contributi sociali figurativi	872.014	0,4%
Altri costi	3.113.457	1,3%
Totale complessivo costo del personale	233.635.326	100,0%

Nella tavola n. 25 seguente si riporta il costo del personale ripartito secondo i raggruppamenti di cui sopra relativamente all'anno considerato. Per completezza di analisi si riporta, di seguito, la tavola che fornisce utili informazioni sulla ripartizione del costo in termini assoluti e percentuali.

Tavola 25 – Composizione del costo del personale



Nella tavola n. 26 si rappresenta il costo del personale dettagliato per conto contabile secondo il piano dei conti di contabilità economico-patrimoniale.

Tavola 26 – Composizione del costo del personale

Descrizione macroaggregato	Descrizione conto	Anno 2016
Retribuzioni in denaro	Retribuzione ordinaria	173.594.788
	Retribuzione straordinaria	1.274.887
	Totale retribuzioni in denaro	174.869.675
Contr.ti eff.vi a carico dell'Amministrazione	Contributi obbligatori per il personale	52.763.268
	Contributi previdenza complementare	97.426
	Contributi indennità di fine rapporto	1.919.486
	Totale Contr.ti eff.vi a carico dell'Amministrazione	54.780.180
Contributi sociali figurativi	Assegni familiari	735.752
	Equo indennizzo	-
	Contributi indenn fine rapp erog dat lav	136.262
	Totale Contr.ti sociali figurativi	872.014
Altri costi	Buoni pasto	2.446.555
	Altri costi del personale n.a.c.	666.901
	Totale Altri costi	3.113.457
	Totale complessivo costo del personale	233.635.326

Retribuzioni in denaro: il costo ammonta a circa 174.870 migliaia di euro, pari al 74,8% del costo totale. E' opportuno ricordare che l'analisi del costo del personale nel tempo risente, in modo determinante, delle dinamiche connesse ai rinnovi economici contrattuali (in data 21 giugno 2017 è stata firmata tra le Organizzazioni sindacali e il Coran l'ipotesi di accordo economico per gli anni 2016-2018 per l'intero comparto regionale, di cui si attende la sottoscrizione definitiva)

La macro voce retribuzioni in denaro, pari a circa 174.870 migliaia di euro, può essere ulteriormente analizzata nei seguenti aggregati e voci di costo:

Retribuzione ordinaria:

1. Voci stipendiali del personale a tempo indeterminato
2. Altre indennità, competenze, escluse missioni del personale a tempo indeterminato
3. Voci stipendiali del personale a tempo determinato
4. Altre indennità, competenze escluse missioni personale a tempo determinato

In particolare:

- le voci di costo stipendi del personale a tempo indeterminato sono pari a circa 139.759 migliaia di euro e comprendono le competenze corrisposte in modo fisso e continuativo ai dipendenti a tempo indeterminato dall'Amministrazione regionale per retribuzione stipendiale, tredicesima e quattordicesima mensilità. Tale voce di costo è presente anche per le unità di lavoratori a tempo determinato che presenta costi pari a circa 3.485 migliaia di euro.

- le altre indennità e compensi liquidati nel 2016 sono pari a circa 29.464 migliaia di euro e comprendono compensi quali il fondo per la retribuzione di rendimento, il fondo per la retribuzione di posizione e tutte le indennità corrisposte, in modo fisso e continuativo e non, al personale regionale a tempo indeterminato. La voce risulta presente anche per il personale a tempo determinato per la quale sono state liquidate risorse per circa 886 migliaia di euro.

Retribuzione straordinaria:

1. Straordinario personale a tempo indeterminato
2. Straordinario personale a tempo determinato

Tale costo comprende lo straordinario per il personale a tempo indeterminato e determinato e risulta pari a circa 1.275 migliaia di euro. Si rileva che, rispetto al 2015, il costo per lo straordinario ha subito un leggero aumento di circa 80,1 migliaia di euro pari al +6,7%;

Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione:

il costo ammonta a circa 54.780 migliaia di euro e rappresenta il 23,4% del totale dei costi del personale.

Altri costi del personale: le voci di costo relative ad altri costi del personale, sono state analizzate nel loro complesso, in ragione della dimensione totale abbastanza contenuta.

Questa voce, comprende i costi relativi ai buoni pasto e a costi del personale vari non altrove classificabili; ammonta a circa 3.113 migliaia di euro e rappresenta il 1,3% del totale dei costi del personale. In tale voce non sono più ricompresi i costi per l'Irap, per le missioni, per la formazione del personale e per gli accertamenti sanitari dei dipendenti. Tali costi sono stati inclusi in altri aggregati del costo della produzione come imposte e tasse e prestazioni di servizi.

Buoni pasto: il costo è pari a circa 2.447 migliaia di euro ed è aumentato di circa 229 migliaia di euro rispetto al 2015 pari al +10,3%.

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, ma su quelli relativi ai trasferimenti. In particolare sulla voce di costo "*Trasferimenti correnti a organi*

interni e/o unità Interne". E' opportuno, tuttavia, evidenziarne l'alto costo sostenuto, che ammonta a circa 3.109 migliaia di euro, con una consistenza di 19 unità lavorative e un costo unitario lordo di circa 164 migliaia di euro, in leggera diminuzione rispetto al 2015.

Il costo-lavoro del personale relativo alla L.R. 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 regionale n.42/89 che, per il 2016, ammonta a circa 13.895 mila euro. In totale, la consistenza del personale ammonta a circa 383 unità e, secondo i dati forniti dalla Direzione Generale del Lavoro, 220 unità lavorative risultano assegnate presso le strutture dei Centri di formazione della Direzione, 30 unità presso altri Assessorati e 34 unità presso Agenzie regionali; le ulteriori 99 unità risultano in servizio presso gli enti locali esterni all'Amministrazione regionale come ASL, Comuni, Province e Consorzi Industriali. La consistenza presenta una leggera diminuzione rispetto al 2015, pari a -7 unità e al -1,8%. Il costo liquidato nel corso del 2016 risulta assai rilevante e, nonostante tale categoria di personale non faccia parte del ruolo unico regionale, la stessa grava in modo significativo sul bilancio regionale, in particolare, su specifici capitoli gestiti direttamente dalla Direzione Generale del Lavoro e non da quelli della Direzione Generale dell'Organizzazione e del Personale. Si evidenzia che tale tipologia di costo presenta un aumento del 2,1%, con una variazione positiva di circa 290 migliaia di euro, in contro tendenza rispetto al costo del personale complessivo dell'Amministrazione regionale.

I costi sotto riportati, fanno parte del costo lavoro e sono stati, comunque, analizzati come un centro di costo autonomo per non gravare sui costi della Direzione Generale del Lavoro.

Tavola 27 - Riepilogo consistenze e costo del personale LR 42/89

Struttura assegnataria	Unità
Direzione Generale del Lavoro	220
Altri Assessorati	30
Agenzie Regionali	34
Altre Amministrazioni Esterne della PA	99
Totale Unità LR 42/89	383

Descrizione aggregato di costo	Consuntivo	%
Retribuzioni in denaro	10.431.536	75,1%
Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione	3.158.333	22,7%
Contributi sociali figurativi	116.716	0,8%
Altri costi	188.783	1,4%
Totale complessivo costo del personale LR 42/89	13.895.369	100,0%

Analisi del costo del personale per destinazione

Il sistema integrato, come sistema modulare di gestione integrata di tutte le funzioni aziendali (contabilità, acquisti, personale, magazzino, beni e servizi, cespiti etc.) nel quale i diversi moduli condividono le anagrafiche, ha permesso di gestire la contabilità economico-patrimoniale (oramai obbligatoria anche per l'Amministrazione regionale) e quella analitica.

Quest'ultima è stata alimentata, per i costi della produzione, 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 o Unità di progetto.

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 i centri di costo.

Precisamente, per ciò che attiene al costo del personale del 2016, risultando quest'ultimo quasi interamente a carico del CdR Direzione di Servizio Gestione Giuridica ed Economica dei Rapporti di Lavoro dell'Assessorato degli Affari generali, Direzione Generale dell'Organizzazione del Personale, si sono dovuti rigenerare, in contabilità analitica, i movimenti contabili delle liquidazioni delle retribuzioni, attribuendo le singole voci di costo ai corretti centri di imputazione.

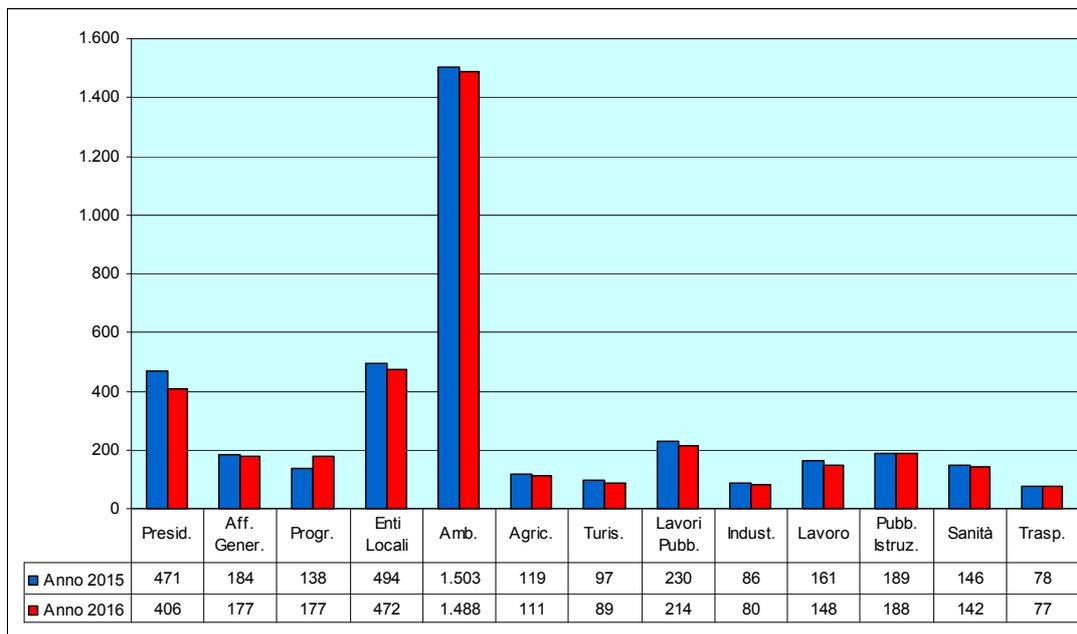
Per far ciò, è stata studiata una procedura che consente l'allocazione dei costi per destinazione in base all'associazione tra unità di personale (matricola) e struttura organizzativa di assegnazione. In questo modo, è possibile estrarre le informazioni necessarie ad effettuare le scritture contabili 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 centro di costo in funzione delle strutture organizzative e delle voci retributive per natura di 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 ribaltamento).

Le risorse umane per Assessorato

Le consistenze medie per l'anno 2016 attribuite agli Assessorati risultano pari a 3.767 unità (al netto delle unità non attribuite, pari a 5, dei comandati out, pari a 86 unità, delle unità relative alla L.R. 42/89 pari a 383, del personale ex SRA passate al ruolo unico a seguito dell'applicazione delle norme previste dalla L.R. 6/2012 ma in attività presso ARGEA, complessivamente pari a circa 208 unità come da tabella n. 31). A tali componenti si devono aggiungere 6 unità in distacco presso gli uffici sindacali, in diminuzione rispetto alle 10 unità in carico nel 2015. Le consistenze medie sono ripartite per Assessorato secondo quanto emerge dalla tavola seguente.

Tavola 28 – Consistenze medie personale per Assessorato



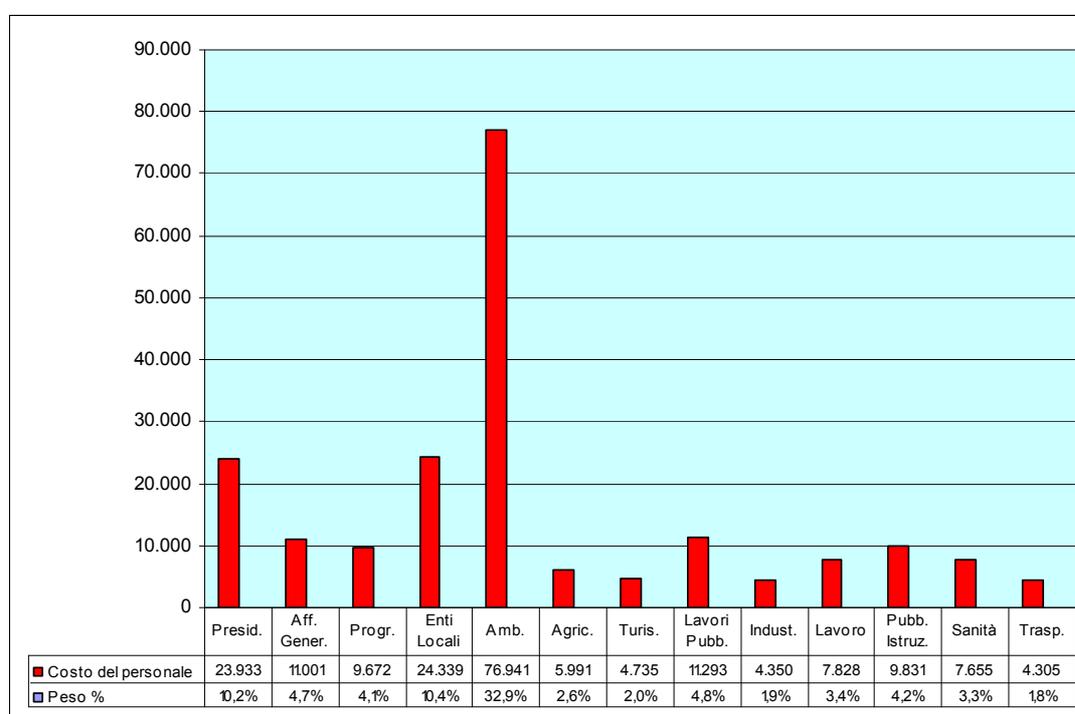
La tavola n. 28 riporta le consistenze medie relative agli esercizi 2015 e 2016 e li raffronta per Assessorato. Le differenze più marcate risultano determinate dai processi di ristrutturazione organizzative che in particolare hanno interessato la Presidenza e l'Assessorato della Programmazione e dalla nascita di nuove strutture organizzative come le Unità di Progetto previste dalla L.R. n. 24 del 25 novembre 2014 e dalle cessazioni di personale avvenute nel corso del 2016.

Il costo del personale per Assessorato

Costo complessivo del personale per Assessorato

Nell'anno 2016 il costo complessivo del personale dell'Amministrazione è pari a circa 233.635 migliaia di euro, al lordo del costo del personale che trova disciplina nella L.R. 42/89, pari a circa 13.895 migliaia di euro, comandati out per circa 4.818 migliaia di euro, costi non attribuiti alle strutture amministrative per circa 2.487 migliaia di euro, per le unità ex SRA pari a circa 10.272 migliaia di euro, e sindacati per circa 288 migliaia di euro. Nella tavola sottostante si riporta il costo del personale attribuito agli Assessorati (circa 201.874 migliaia di € pari all' 86,4% del totale) in valore assoluto e l'incidenza dello stesso sul totale regionale.

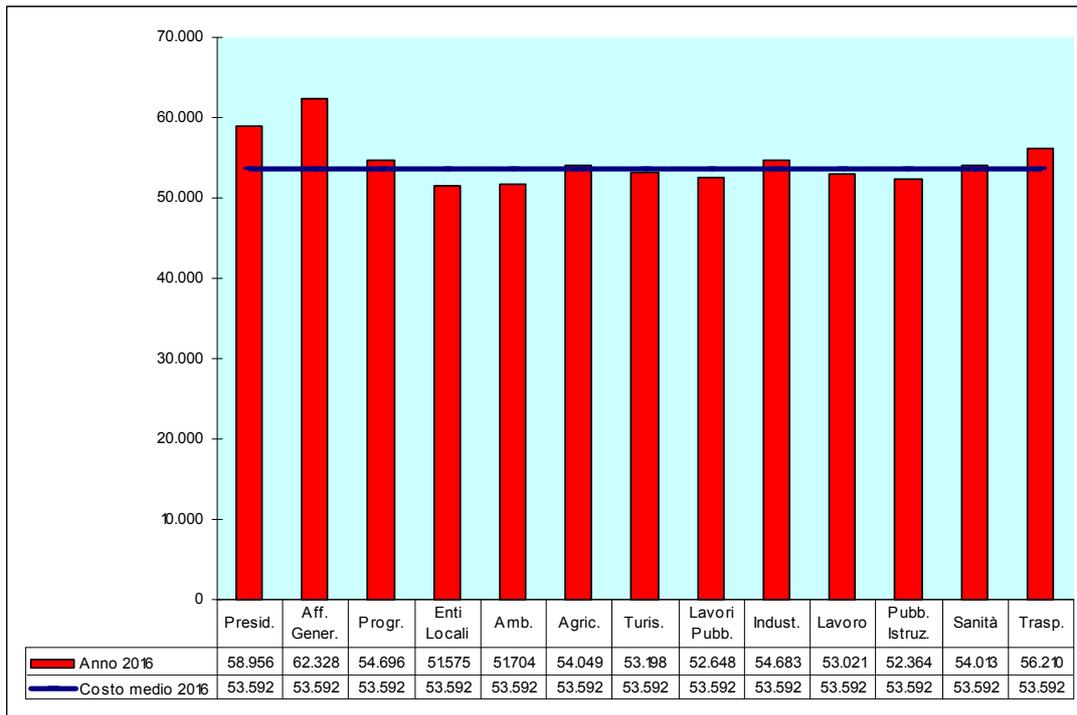
Tavola 29 - Costo del personale per Assessorato



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'Amministrazione regionale, evidenziando le strutture che presentano alti costi unitari di personale.

Tavola 30 – Costo medio unitario del personale per Assessorato



Poiché 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 appartenenza⁴.

⁴ Dir=Dirigenti. ConsGab.= Capi di Gabinetto, Segretari particolari e Consulenti.

Tavola 31 - Consistenza media per categoria, area e Assessorato⁵

Descrizione	Giorn.	A	Area A	B	Area B	C	Area C	D	Dir.	Cons.UG	Pol.	Totale RAS
Presidenza	18	29	9	53	3	88	3	171	25	6	1	406
Affari Generali		11		32		51		66	12	3	1	177
Programmazione		14		25		45		83	7	3	1	177
Enti Locali		27	1	106		129		192	14	2	1	472
Ambiente		16	934	33	294	57	59	85	9	0	1	1.488
Agricoltura		7	1	15		41		39	4	3	1	111
Turismo		4		25		21		31	4	3	1	89
Lavori Pubblici		11		35		62		96	6	3	1	214
Industria		9		11		19		32	4	3	1	80
Lavoro		14		16		56		53	5	3	1	148
Pubblica Istruzione		12		20		51		95	6	3	1	188
Sanità		10		28		27		67	9		1	142
Trasporti		6		11		15		35	5	3	1	77
Totale	18	170	945	410	297	663	62	1.046	109	35	13	3.767
ARGEA		2		54		80		70	2			208
Comandati Out		4		34	2	16		24	6			86
Dipendenti non attribuiti					1	0		3	0			5
Sindacati			1			2		3				6
LR 42/89												383
Totale complessivo	18	176	946	497	300	760	62	1.146	118	35	13	4.454

Di seguito, si riporta l'analisi del costo del personale, complessivo e unitario, per Assessorato scomposto in alcune macro voci come precedentemente specificato:

1. Retribuzioni in denaro
2. Contributi effettivi a carico dell' Amministrazione
3. Contributi sociali figurativi
4. Altri costi del personale

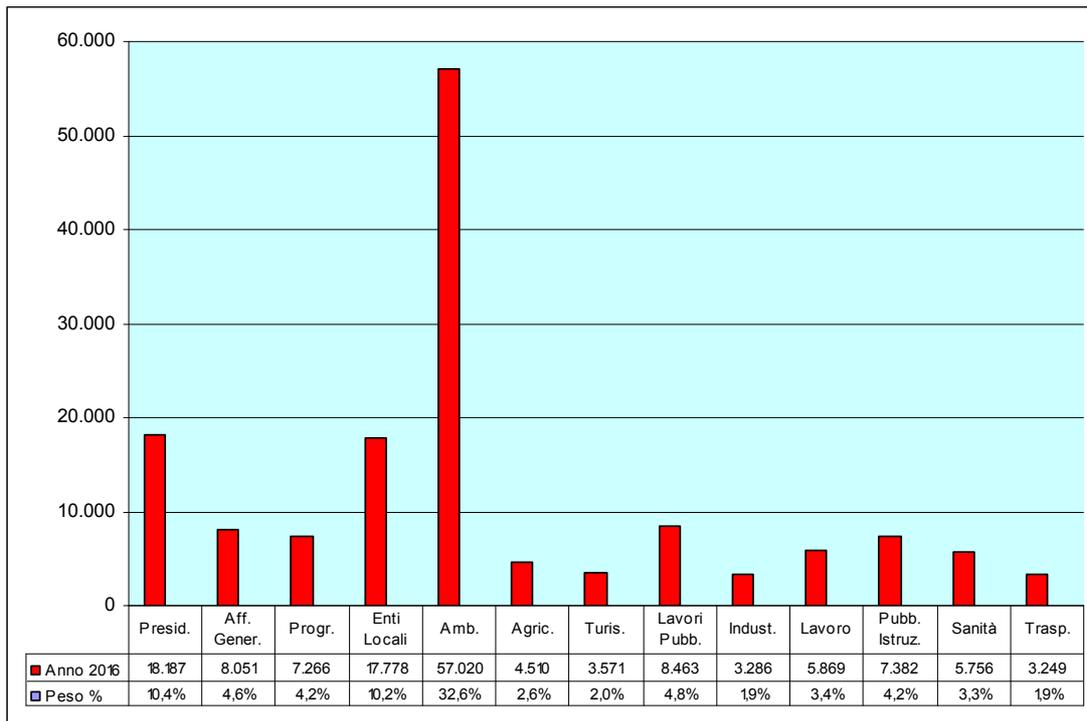
A) Retribuzioni in denaro

Costo complessivo per retribuzioni in denaro

L'importo totale di circa 174.870 migliaia di euro è al lordo di circa 10.432 migliaia di euro per il personale che trova disciplina nella L.R. 42/89, 2.397 migliaia di euro per il costo delle unità non attribuite alle strutture, circa 3.713 migliaia di euro per i comandati out, circa 7.722 migliaia di euro per i dipendenti ex SRA e sindacati per circa 218 mila di euro. Pertanto, il valore riportato analiticamente per Assessorato risulta pari a circa 150.389 migliaia di euro e al 86,0%, così come emerge dalla tavola n. 32.

⁵ Arrotondamento all'unità

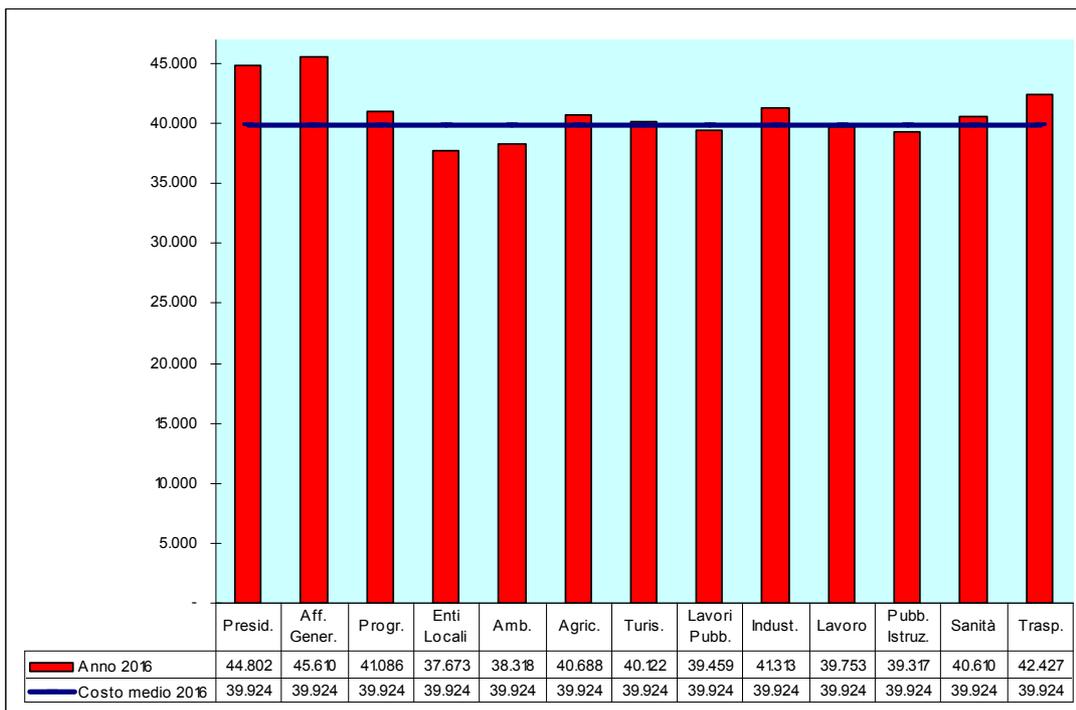
Tavola 32 – Retribuzioni in denaro complessive per Assessorato



Costo unitario per retribuzioni in denaro

Il valore esprime il rapporto tra il costo complessivo per retribuzioni in denaro e le consistenze medie per Assessorato. L'indicatore medio per Assessorato viene poi raffrontato graficamente con quello unitario dell'intera Amministrazione regionale.

Tavola 33 – Retribuzioni in denaro unitarie per Assessorato

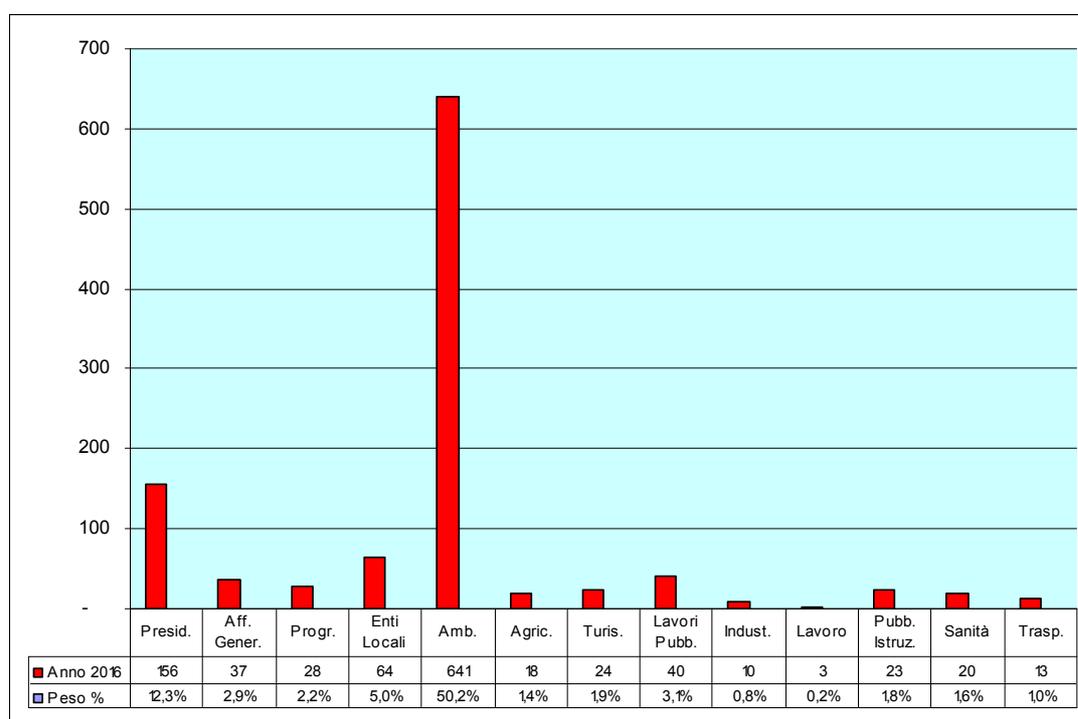


Come già rilevato, l'ammontare del costo del personale per le retribuzioni in denaro è influenzato dal mix di composizione della consistenza media per categoria.

Costo complessivo per straordinario

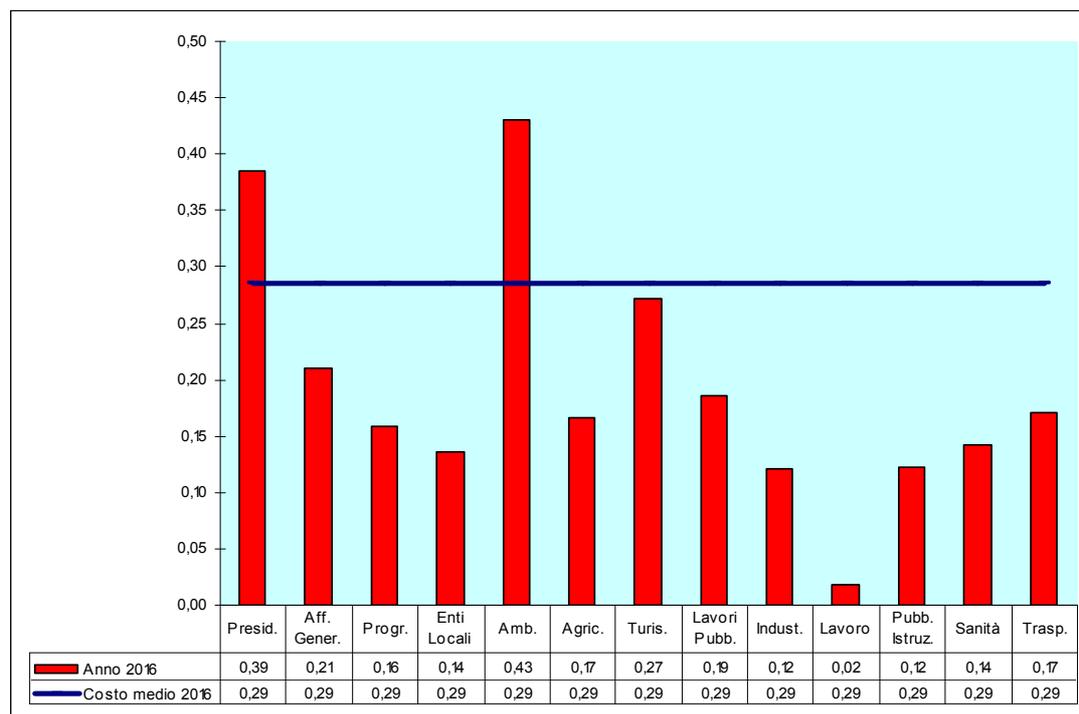
Esprime il costo complessivo per gli straordinari dei diversi centri di attività. Tale importo, nel 2016, è pari a circa 1.275 migliaia di euro, al lordo di circa 74 migliaia di euro per le competenze liquidate a dipendenti L.R. 42/89 non ripartite per struttura, circa 108 migliaia di euro per quelle liquidate ai dipendenti ex SRA e circa 16 migliaia di euro erogati ai comandati out. Il valore netto, pari a circa 1.077 migliaia di euro, è stato riportato analiticamente per Assessorato nella tavola n. 34.

Tavola 34 – Costo complessivo per straordinario del personale per Assessorato

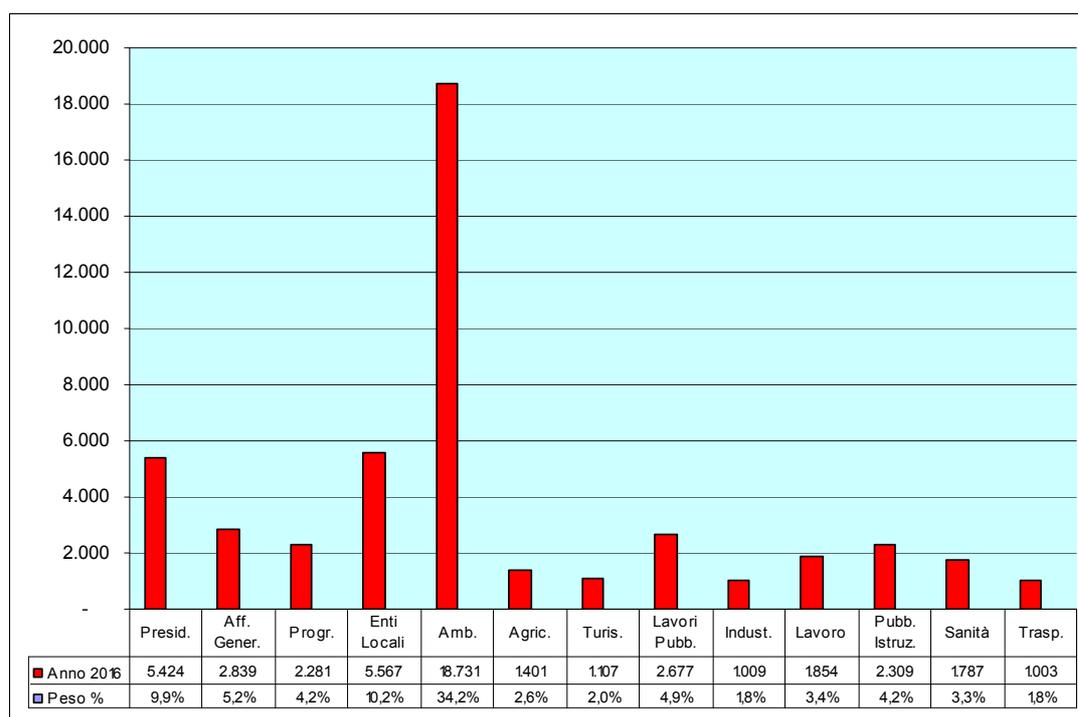


Esprime il costo unitario per il lavoro straordinario dei diversi centri di attività.

Le unità prese in considerazione sono pari a 3.767, che corrispondono alla consistenza media del personale ripartito per Assessorato.

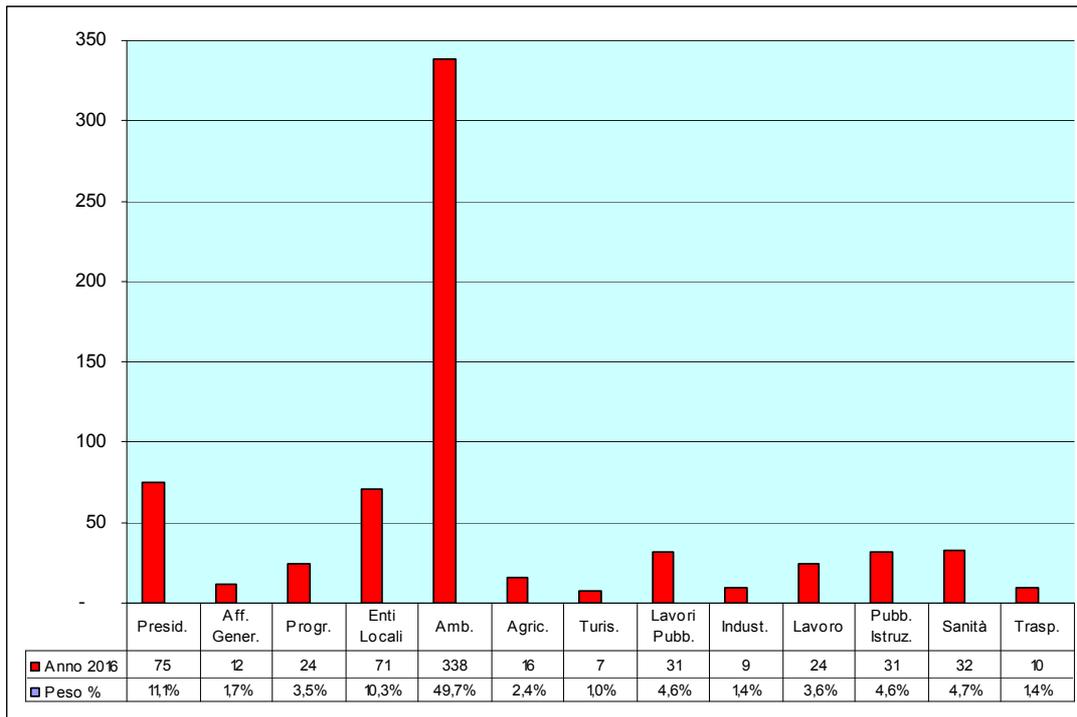
Tavola 35 – Costo unitario per straordinario del personale per Assessorato**B) Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione**

Tale valore, pari a circa 54.780 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per l'anno 2016 per oneri sociali ed è al lordo di circa 3.158 migliaia di euro in relazione agli oneri liquidati ai dipendenti relativi alla L.R. 42/89, costi non attribuiti alle strutture organizzative dell'Amministrazione regionale per circa 73 migliaia di euro, circa 2.396 migliaia di euro per i dipendenti ex SRA, circa 67 migliaia di euro per sindacati e circa 1.096 migliaia di euro per i comandati out. Il valore netto, pari a circa 47.990 migliaia di euro, è riportato per Assessorato nella tavola n. 36.

Tavola 36 – Costo per contributi effettivi per Assessorato**C) Contributi sociali figurativi**

Tale valore, pari a circa 872 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per l'anno 2016 per oneri sociali figurativi ed è al lordo dei costi non attribuiti alle strutture organizzative dell'Amministrazione regionale per circa 17 migliaia di euro, circa 9 migliaia di euro per comandati out e circa 47 migliaia di euro per dipendenti ex SRA, circa 1 migliaia di euro per sindacati e 117 migliaia di euro per il personale relativo alla L.R. 42/89. Il valore netto, pari a circa 681 migliaia di euro, è riportato per Assessorato nella tavola n. 37.

Tavola 37 – Costo per oneri sociali figurativi per Assessorato

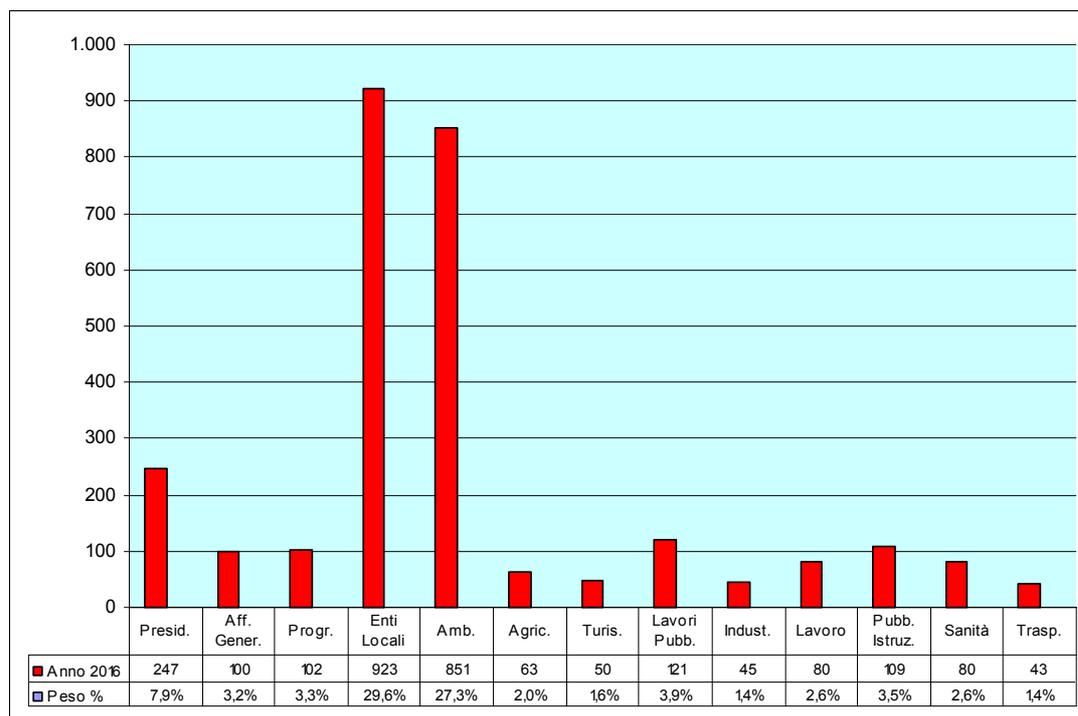


D) altri costi del personale

Costo complessivo altri costi del personale

Tale valore, pari a circa 3.113 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per altri costi del personale per l'anno 2016. L'importo indicato è al lordo di circa 189 migliaia di euro in relazione alle competenze delle unità L.R. 42/89, circa 107 mila di euro per oneri per i dipendenti ex SRA e circa 3 migliaia di euro per sindacati. Il valore netto risulta pari a circa 2.815 migliaia di euro ed è riportato analiticamente per Assessorato.

Tavola 38 – Analisi altri costi del personale per Assessorato



Analisi del costo del personale 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 dei grafici e delle utili 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, l'Enpi Cbc e le Unità di progetto di nuova costituzione.

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 Gabinetto, che per l'anno 2016 ammonta complessivamente a circa 8.676 migliaia di euro, così come riportato nella tavola che segue.

Tavola 39 – Analisi costo del personale degli Uffici di Gabinetto

Assessorato	Costo del personale	%
Presidenza	1.638.484	18,9%
Affari Generali	687.826	7,9%
Programmazione	681.800	7,9%
Enti Locali	532.761	6,1%
Ambiente	366.097	4,2%
Agricoltura	642.279	7,4%
Turismo	610.453	7,0%
Lavori Pubblici	676.232	7,8%
Industria	638.038	7,4%
Lavoro	614.305	7,1%
Pubblica Istruzione	724.605	8,4%
Sanità	174.051	2,0%
Trasporti	689.211	7,9%
Totale	8.676.142	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. 40 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 40 – Consistenza media per categoria, area, per Direzione generale e altre strutture amministrative (unità)

Descrizione	Gio.	A	Area A	B	Area B	C	Area C	D	Dir.	Cons. UG	Pol.	Tot. RAS
DG. Presidenza		10		12		28		46	2			98
DG. Area Legale		5		3		16		12	4			40
DG. Agenzia Reg. Idrog		1		6		9		35	4			55
DG. Protezione civile		3	9	9	3	13	3	33	5			78
DG. della Comunicazione	17	3		15		12		19	2	1		69
Ufficio Ispettivo		1		1		1			4			7
Enpi		1				1		9	2			13
Uff. Emerg. Alluv.				0				1				1
Unità Prog. Aut. di Audit		2				1		11	1			15
Unità Prog. Sulcis				1				2	1			4
Unità Prog. Iscol@						0		0				1
Unità Prog. Audit Eni CBC								0				0
DG. Aff. Gen. e Innovaz.		4		6		15		32	5			62
DG. Personal e Organiz.		5		23		33		27	4			92
Ufficio Cont. Int. Gestione		1		1		2		6	3			13
DG. Servizi Finanziari		9		21		38		56	7			130
CRP		4		3		5		25				37
DG. Enti Locali		14	1	62		80		90	7			253
DG. Pianif. Urbanistica		12		44		47		100	6			210
DG. Ambiente		5		12		34		65	5			120
DG. CFVA		10	934	21	294	22	59	17	4			1.360
DG. Agricoltura		6		15		39		37	4			101
DG. Turismo		4		22		20		30	4			80
DG. Lavori Pubblici		9		34		60		94	6			203
DG. Industria		7		9		17		32	4			69
DG. Lavoro		13		16		51		53	5			138
DG. Beni Culturali		7		16		41		62	5			131
DG. Pubblica Istruzione		3		3		9		31	1			47
DG. Igiene e Sanità		6		13		16		52	5			92
DG. Politiche Sociali		3		13		9		15	4			44
DG. Trasporti		4		8		14		34	5			65
Totale Teste Direz. Genera	17	152	944	387	297	634	62	1.023	109	1	0	3.626
ARGEA		2		54		80		70	2			208
Comandati Out		4		34	2	16		24	6			86
Uffici di Gabinetto	1	18	1	23		28		23		34	13	141
Dipendenti non attribuiti					1	0		3	0			5
Sindacati			1			2		3				6
LR 42/89												383
Totale	18	176	946	497	300	760	62	1.146	118	35	13	4.454

Particolarmente interessante risulta la tavola n. 41 che riporta le consistenze medie per Direzione Generale, per le altre strutture amministrative come l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, l'Enpi e l'Ufficio Ispettivo e per le nuove strutture previste dalla L.R. 24 di novembre 2014, chiamate Unità di Progetto. E' opportuno ricordare che il 2015 per l'Amministrazione regionale è stato caratterizzato da grosse variazioni organizzative per cui alcune Direzioni generali sono state eliminate (la Programmazione Unitaria), oppure accorpate con altre, come la Ragioneria che è stata unita alla Direzione Generale della Programmazione; gli effetti di tali variazioni hanno interessato anche i primi mesi del 2016. Gli effetti di tali riorganizzazioni risultano evidenti dalle variazioni delle consistenze medie per Direzione generale tra il 2015 e il 2016 come riportate nella tavola n. 41. Diverse sono le Direzioni generali che hanno aumentato le loro consistenze anche a seguito delle nuove attività e funzioni determinate da vari decreti nazionali e regionali (ad esempio la Direzione Generale della Protezione Civile, quella della Comunicazione e della Programmazione). Inoltre, diverse risultano le

Unità di progetto create nel corso dell'anno (così come riportato nelle tavole 40 e 41), previste dalla L.R. n.24 del 2014. Le consistenze delle Unità di progetto risultano abbastanza limitate.

Tavola 41 – Analisi consistenze medie per Direzione generale e altre strutture amministrative (unità)

Descrizione	Anno 2016	Anno 2015
DG. Presidenza	98	124
DG. Area Legale	40	40
DG. Ragioneria		50
DG. Agenzia Reg. Idrog	55	59
DG. della Prog. Unitaria		13
DG. Protezione civile	78	67
DG. della Comunicazione	69	63
Ufficio Ispettivo	7	6
Enpi	13	14
Uff.Emerg.Alluv.	1	1
Unità Prog.Aut. di Audit	15	7
Unità Prog.Sulcis	4	2
Unità Prog.Iscol@	1	0
Unità Prog.Audit Eni CBC	0	0
DG. Aff. Gen. e Innovaz.	62	68
DG. Personal e Organiz.	92	92
Ufficio Cont. Int. Gestione	13	13
DG. Servizi Finanziari	130	89
CRP	37	39
DG. Enti Locali	253	261
DG. Pianif. Urbanistica	210	224
DG. Ambiente	120	125
DG. CFVA	1.360	1.371
DG. Agricoltura	101	109
DG. Turismo	80	88
DG. Lavori Pubblici	203	219
DG. Industria	69	76
DG. Lavoro	138	151
DG. Beni Culturali	131	138
DG. Pubblica Istruzione	47	40
DG. Igiene e Sanità	92	97
DG. Politiche Sociali	44	44
DG. Trasporti	65	66
Totale Teste Direz. Generali	3.626	3.754

Il costo del personale per Direzione generale e altre strutture amministrative

La ripartizione del costo complessivo per Direzione generale e per le altre strutture amministrative risulta evidenziata nella tavola n. 42 dove sono indicati il costo totale del personale, le retribuzioni in denaro, i contributi effettivi, quelli figurativi e gli altri costi del personale. Inoltre, sono riportati i valori degli Uffici di Gabinetto, il costo per il personale comandato out, 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. Da questa tavola è possibile ricavare molteplici e utili informazioni riguardo al costo del personale per destinazione. Il costo totale risulta pari a circa 233.635 migliaia di euro mentre quello ripartito per Direzione generale e struttura amministrativa risulta pari a circa 193.198 migliaia di euro pari al 82,7%, al netto dei valori non attribuiti alle strutture. In particolare, circa il 44,8% del costo risulta concentrato in quattro Direzioni generali. In dettaglio, il Corpo Forestale pesa per il 30,1%, gli Enti Locali incidono nella misura del 5,4%, i Lavori Pubblici per il 4,5%, l'Urbanistica assorbe il 4,8% delle risorse indicate.

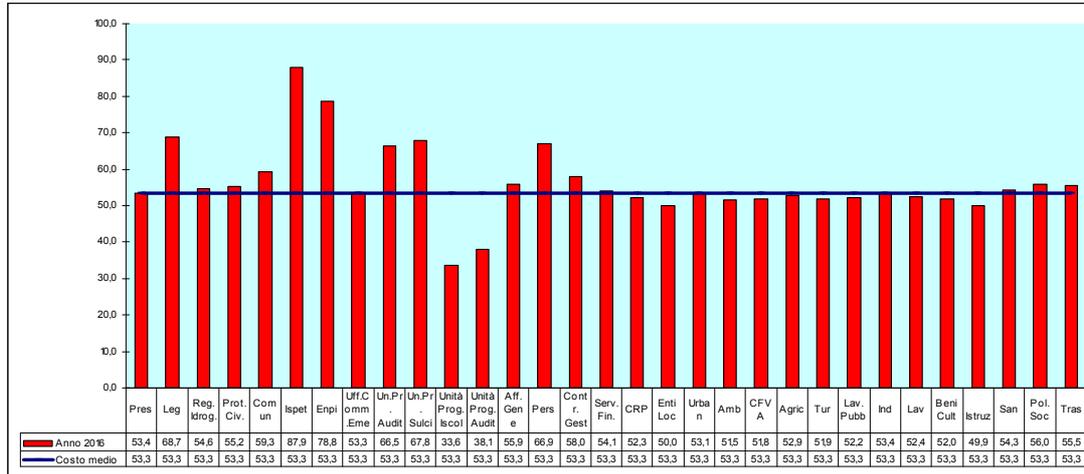
Tavola 42 – Costo del personale per Direzione generale e altre strutture amministrative

Descrizione Direzione	Costo Totale	%	Retribuzioni in Denaro	%	Contrib. Effettivi	%	Contributi Figurativi	%	Altri Costi	%
DG. Presidenza	5.210.680	2,2%	3.964.376	2,3%	1.166.140	2,1%	24.023	2,8%	56.141	1,8%
DG. Area Legale	2.735.481	1,2%	2.162.456	1,2%	540.675	1,0%	3.041	0,3%	29.309	0,9%
DG. Agenzia Regionale Idrografico	3.007.918	1,3%	2.270.123	1,3%	693.283	1,3%	12.914	1,5%	31.599	1,0%
DG. Protezione Civile	4.297.945	1,8%	3.239.344	1,9%	997.807	1,8%	16.509	1,9%	44.285	1,4%
DG. della Comunicazione	4.113.765	1,8%	3.079.426	1,8%	983.902	1,8%	10.775	1,2%	39.662	1,3%
Ufficio Ispettivo	586.202	0,3%	444.230	0,3%	137.405	0,3%	546	0,1%	4.022	0,1%
Enpi	997.404	0,4%	754.886	0,4%	235.217	0,4%	-	0,0%	7.302	0,2%
Uff. Comm. Emergenza Alluvione	53.256	0,0%	40.343	0,0%	12.326	0,0%	13	0,0%	575	0,0%
Unità Progr. Autorità di Audit	992.102	0,4%	768.937	0,4%	212.266	0,4%	2.281	0,3%	8.618	0,3%
Unità Progr. Sulcis	271.188	0,1%	199.104	0,1%	60.618	0,1%	283	0,0%	11.183	0,4%
Unità Progr. Iscol@	22.182	0,0%	16.813	0,0%	5.078	0,0%	-	0,0%	291	0,0%
Unità Progr. Audit Eni CBC	6.473	0,0%	4.512	0,0%	1.917	0,0%	-	0,0%	44	0,0%
DG. Affari Generali e Innovazione	3.461.276	1,5%	2.609.743	1,5%	811.563	1,5%	5.005	0,6%	34.965	1,1%
DG. Personale e Organizzazione	6.123.143	2,6%	4.358.373	2,5%	1.707.267	3,1%	5.063	0,6%	52.441	1,7%
Ufficio Controllo Interno di Gestione	729.216	0,3%	554.176	0,3%	167.854	0,3%	648	0,1%	6.538	0,2%
DG. Servizi Finanziari	7.033.750	3,0%	5.269.765	3,0%	1.674.710	3,1%	14.810	1,7%	74.465	2,4%
Centro Regionale di Programmazione	1.956.817	0,8%	1.469.618	0,8%	457.266	0,8%	8.479	1,0%	21.454	0,7%
DG. Enti Locali	12.680.478	5,4%	9.515.515	5,4%	2.987.593	5,5%	32.048	3,7%	145.323	4,7%
DG. Pianificazione Urbanistica	11.125.867	4,8%	7.849.745	4,5%	2.466.010	4,5%	37.526	4,3%	772.586	24,8%
DG. Ambiente	6.174.803	2,6%	4.632.159	2,6%	1.453.346	2,7%	21.200	2,4%	68.097	2,2%
DG. CFVA	70.400.486	30,1%	52.110.094	29,8%	17.194.243	31,4%	317.190	36,4%	778.959	25,0%
DG. Agricoltura	5.348.526	2,3%	4.013.826	2,3%	1.260.573	2,3%	16.237	1,9%	57.890	1,9%
DG. Turismo	4.124.157	1,8%	3.100.780	1,8%	972.388	1,8%	6.370	0,7%	44.620	1,4%
DG. Lavori Pubblici	10.616.301	4,5%	7.942.751	4,5%	2.528.470	4,6%	29.568	3,4%	115.512	3,7%
DG. Industria	3.712.017	1,6%	2.794.782	1,6%	868.844	1,6%	9.322	1,1%	39.068	1,3%
DG. Lavoro	7.213.744	3,1%	5.398.422	3,1%	1.716.690	3,1%	23.496	2,7%	75.136	2,4%
DG. Beni Culturali	6.787.192	2,9%	5.079.438	2,9%	1.604.913	2,9%	28.437	3,3%	74.404	2,4%
DG. Pubblica Istruzione	2.319.509	1,0%	1.739.222	1,0%	549.210	1,0%	2.924	0,3%	28.153	0,9%
DG. Igiene e Sanità	5.005.221	2,1%	3.770.602	2,2%	1.168.741	2,1%	13.189	1,5%	52.690	1,7%
DG. Politiche Sociali	2.475.991	1,1%	1.854.598	1,1%	577.016	1,1%	19.098	2,2%	25.279	0,8%
DG. Trasporti	3.615.374	1,5%	2.716.700	1,6%	854.702	1,6%	6.628	0,8%	37.344	1,2%
Totale Costo Direz. Generali	193.198.462	82,7%	143.724.857	82,2%	46.068.030	84,1%	667.621	76,6%	2.737.954	87,9%
ARGEA	10.271.845	4,4%	7.721.986	4,4%	2.396.131	4,4%	46.782	5,4%	106.945	3,4%
Comandati Out	4.818.114	2,1%	3.712.925	2,1%	1.096.062	2,0%	9.127	1,0%	-	0,0%
Uffici di Gabinetto	8.676.142	3,7%	6.663.939	3,8%	1.921.805	3,5%	13.647	1,6%	76.751	2,5%
Costi non attribuiti	2.487.088	1,1%	2.396.884	1,4%	73.263	0,1%	16.941	1,9%	-	0,0%
Sindacati	288.307	0,1%	217.548	0,1%	66.557	0,1%	1.179	0,1%	3.023	0,1%
LR 42/89	13.895.369	5,9%	10.431.536	6,0%	3.158.333	5,8%	116.716	13,4%	188.783	6,1%
Totale	233.635.326	100,0%	174.869.675	100,0%	54.780.180	100,0%	872.014	100,0%	3.113.457	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 2016.

Tavola 43 – Costo medio unitario per Direzione generale e altre strutture organizzative



Nella tavola n .44 sono stati analizzati gli altri costi del personale per Direzione generale e per le altre strutture amministrative. Tale valore, pari a circa 3.113 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per gli altri costi del personale dell'Amministrazione regionale per l'anno 2016, al lordo delle quote non attribuibili alle strutture ed evidenziate separatamente. Il valore è stato riportato per Direzione generale, Unità di progetto e partizione amministrativa e natura (costo per buoni pasto e altri costi del personale) mentre nella tavola n. 45 viene riportato il costo dello straordinario per Direzione generale, Unità di progetto e partizione amministrativa.

Tavola 44 – Raffronto altri costi del personale per Direzione generale e altre strutture

Descrizione Direzione	Buoni Pasto	Altri Costi	Totale
DG. Presidenza	56.141		56.141
DG. Area Legale	23.085	6.225	29.309
DG. Agenzia Regionale Idrografico	31.599		31.599
DG. Protezione Civile	44.285		44.285
DG. della Comunicazione	39.662		39.662
Ufficio Ispettivo	4.022		4.022
Enpi	7.302		7.302
Uff.Comm.Emergenza Alluvione	575		575
Unità Progr.Autorità di Audit	8.618		8.618
Unità Progr.Sulcis	2.298	8.885	11.183
Unità Prog.Iscol@	291		291
Unità Prog.Audit Eni CBC	44		44
DG. Affari Generali e Innovazione	34.965		34.965
DG. Organizzazione e Metodo del Personale	52.441		52.441
Ufficio Controllo Interno di Gestione	6.538		6.538
DG. Servizi Finanziari	74.465		74.465
Centro Regionale di Programmazione	21.454		21.454
DG. Enti Locali	145.323		145.323
DG. Pianificazione Urbanistica	117.684	654.901	772.586
DG. Ambiente	68.097		68.097
DG. CFVA	778.959		778.959
DG. Agricoltura	57.890		57.890
DG. Turismo	44.620		44.620
DG. Lavori Pubblici	115.622	- 110	115.512
DG. Industria	39.068		39.068
DG. Lavoro	78.136	- 3.000	75.136
DG. Beni Culturali	74.404		74.404
DG. Pubblica Istruzione	28.153		28.153
DG. Igiene e Sanità	52.690		52.690
DG. Politiche Sociali	25.279		25.279
Uff. Partecipaz. Reg. Tavoli Tecn. in Materia S	-		-
DG. Trasporti	37.344		37.344
Totale Costo Direz. Generali	2.071.053	666.901	2.737.954
ARGEA	106.945		106.945
Comandati Out	-		-
Uffici di Gabinetto	76.751		76.751
Costi non attribuiti	-		-
Sindacati	3.023		3.023
LR 42/89	188.783		188.783
Totale	2.446.555	666.901	3.113.457

Tavola 45 – Raffronto costi per straordinario del personale per Direzione generale e altre strutture

Descrizione Direzione	Straord. Pers. Tempo Indet.	Straord. Pers. Tempo Det.	Totale
DG. Presidenza	18.574		18.574
DG. Area Legale	3.414		3.414
DG. Agenzia Regionale Idrografico	7.200		7.200
DG. Protezione Civile	44.057		44.057
DG. della Comunicazione	11.716	62.655	74.371
Ufficio Ispettivo	534		534
Enpi	548		548
Uff. Comm. Emergenza Alluvione	3.780		3.780
Unità Progr. Autorità di Audit	2.765		2.765
Unità Progr. Sulcis	863		863
Unità Prog. Iscol@	255		255
Unità Prog. Audit Eni CBC	-		-
DG. Affari Generali e Innovazione	10.963		10.963
DG. Organizzazione e Metodo	16.156	10.000	26.156
Ufficio Controllo Interno di Gestione	-		-
DG. Servizi Finanziari	21.539		21.539
Centro Regionale di Programmazione	6.522		6.522
DG. Enti Locali	43.573		43.573
DG. Pianificazione Urbanistica	20.339		20.339
DG. Ambiente	26.942		26.942
DG. CFVA	613.617		613.617
DG. Agricoltura	18.425		18.425
DG. Turismo	24.237		24.237
DG. Lavori Pubblici	39.732		39.732
DG. Industria	9.589		9.589
DG. Lavoro	2.739		2.739
DG. Beni Culturali	19.982		19.982
DG. Pubblica Istruzione	2.981		2.981
DG. Igiene e Sanità	12.826		12.826
DG. Politiche Sociali	7.401		7.401
Uff. Partecipaz. Reg. Tavoli Tecn. in Materia Sanitaria	-		-
DG. Trasporti	13.025		13.025
Totale Costo Direz. Generali	1.004.292	72.655	1.076.947
ARGEA	107.509		107.509
Comandati Out	15.937		15.937
Uffici di Gabinetto	-		-
Costi non attribuiti	-		-
Sindacati	-		-
LR 42/89	74.494		74.494
Totale	1.202.232	72.655	1.274.887

Nella tavola n.46 sono riportati i costi del personale liquidati per Direzione generale e altre strutture amministrative nel corso degli ultimi due esercizi (2016 e 2015) per evidenziarne gli eventuali aumenti o diminuzioni. In particolare, diverse risultano le Direzioni che hanno presentato costi in diminuzione dovuti per lo più a spostamenti di personale per le ristrutturazioni organizzative che hanno interessato diverse strutture nel corso del 2015 (Direzione generale della Ragioneria e la Programmazione Unitaria). Inoltre, nel corso del 2015 e 2016 sono state create nuove strutture come le Unità di Progetto, previste dalla L.R. 24 del 2014 per finalità speciali e particolari. La diminuzione è stata determinata anche dalla riduzione delle unità lavorative per effetto dei pensionamenti. Tuttavia, risultano anche strutture che presentano aumenti in contro tendenza rispetto al trend generale, come i comandati out per i quali sono stati liquidati 525 mila euro in più rispetto al 2015 (+12,2%) e il costo del personale relativo alla L.R. 42/89 che presenta una variazione positiva +290 mila di euro (+2,1%) sul 2015 pur con una consistenza in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente.

Tavola 46 – Raffronto costi del personale 2016 e 2015 per Direzione generale e altre strutture

Descrizione Direzione	Costo 2016	Costo 2015	Differenza	Differenza %
DG. Presidenza	5.210.680	6.676.274	- 1.465.594	-22,0%
DG. Area Legale	2.735.481	2.389.947	345.534	14,5%
DG. Ragioneria	-	2.785.756	- 2.785.756	-100,0%
DG. Agenzia Regionale Idrografico	3.007.918	3.274.276	- 266.358	-8,1%
DG. della Programmazione Unitaria	-	890.394	- 890.394	-100,0%
DG. Protezione Civile	4.297.945	3.725.444	572.501	15,4%
DG. della Comunicazione	4.113.765	3.712.181	401.584	10,8%
Ufficio Ispettivo	586.202	456.293	129.909	28,5%
Enpi	997.404	1.048.262	- 50.858	-4,9%
Uff. Comm. Emergenza Alluvione	53.256	75.605	- 22.349	-29,6%
Unità Progr. Autorità di Audit	992.102	418.888	573.214	136,8%
Unità Progr. Sulcis	271.188	120.305	150.882	125,4%
Unità Prog. Iscol@	22.182	-	22.182	100,0%
Unità Prog. Audit Eni CBC	6.473	-	6.473	100,0%
DG. Affari Generali e Innovazione	3.461.276	3.655.406	- 194.131	-5,3%
DG. Personale e Organizzazione	6.123.143	6.045.065	78.079	1,3%
Ufficio Controllo Interno di Gestione	729.216	728.850	366	0,1%
DG. Servizi Finanziari	7.033.750	5.006.064	2.027.686	40,5%
Centro Regionale di Programmazione	1.956.817	1.945.807	11.009	0,6%
DG. Enti Locali	12.680.478	13.358.212	- 677.733	-5,1%
DG. Pianificazione Urbanistica	11.125.867	11.248.813	- 122.946	-1,1%
DG. Ambiente	6.174.803	6.372.652	- 197.849	-3,1%
DG. CFVA	70.400.486	70.767.771	- 367.286	-0,5%
DG. Agricoltura	5.348.526	5.844.037	- 495.511	-8,5%
DG. Turismo	4.124.157	4.571.654	- 447.496	-9,8%
DG. Lavori Pubblici	10.616.301	11.288.697	- 672.396	-6,0%
DG. Industria	3.712.017	3.946.529	- 234.513	-5,9%
DG. Lavoro	7.213.744	7.722.632	- 508.888	-6,6%
DG. Beni Culturali	6.787.192	7.184.628	- 397.437	-5,5%
DG. Pubblica Istruzione	2.319.509	2.196.423	123.086	5,6%
DG. Igiene e Sanità	5.005.221	5.190.805	- 185.584	-3,6%
DG. Politiche Sociali	2.475.991	2.433.518	42.473	1,7%
Uff. Partecipaz. Reg. Tavoli Tec. in Ma	-	29.367	- 29.367	-100,0%
DG. Trasporti	3.615.374	3.581.155	34.219	1,0%
Totale Costo Direz. Generali	193.198.462	198.691.709	- 5.493.247	-2,8%
ARGEA	10.271.845	10.943.511	- 671.666	-6,1%
Comandati Out	4.818.114	4.293.573	524.541	12,2%
Uffici di Gabinetto	8.676.142	8.817.919	- 141.777	-1,6%
Costi non attribuiti	2.487.088	323.047	2.164.041	669,9%
Sindacati	288.307	488.403	- 200.096	-41,0%
LR 42/89	13.895.369	13.605.315	290.054	2,1%
Totale	233.635.326	237.163.476	- 3.528.150	-1,5%

5.4 ANALISI COSTI PER TRASFERIMENTI CORRENTI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI

I trasferimenti e i contributi agli investimenti 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 anche nell'esercizio 2016. Secondo quanto stabilito dal D.Lgs 118/2011 e dall'Allegato 4/3 relativo al principio contabile concernente la contabilità economico patrimoniale degli enti in contabilità finanziaria, i trasferimenti si classificano, nel Conto Economico, nella categoria dei componenti negativi di reddito della gestione "*Trasferimenti e contributi*" e risultano divisi tra trasferimenti correnti e contributi agli investimenti e non si configurano come costi della produzione. 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 della produzione o di funzionamento, quali costi di struttura dell'apparato regionale. Ai fini delle analisi qui esposte, i dati relativi ai trasferimenti e contributi agli investimenti sono stati estratti da Sap/CO e sono congruenti con i valori contabilizzati in contabilità economico patrimoniale e presenti nel relativo conto economico e nella nota integrativa allegati al bilancio dell'esercizio 2016 (i valori sono stati estratti dal modulo di contabilità economico patrimoniale in data 02 agosto 2017 a seguito dell'approvazione da parte della Giunta regionale del Rendiconto 2016 con deliberazione n° 37/20 del 01 agosto 2017), considerando i movimenti di spesa nella fase dell'"impegno"; ciò a far data dal 2016, primo anno di applicazione obbligatoria della contabilità economico patrimoniale. Secondo quanto illustrato dalla tavola n. 48 nell'esercizio 2016 l'Amministrazione regionale ha impegnato costi per trasferimenti correnti e per contributi agli investimenti per circa 6.238,8 milioni di euro, mentre, il totale dei componenti negativi della gestione è pari a 7.368,4 milioni di euro. La voce trasferimenti e contributi costituisce, quindi, l'84,7% dei componenti negativi della gestione dell'Amministrazione regionale.

Tavola 47 – Analisi costi dei trasferimenti correnti e contributi agli investimenti

23	Costi per trasferimenti e contributi	
231	Trasferimenti correnti	
23101	Trasferimenti correnti a Amm. pubbliche	
23102	Trasferimenti correnti a Famiglie	
23103	Trasferimenti correnti a Imprese	
23104	Trasferimenti correnti a ISP	
23105	Trasferimenti correnti a UE/resto mondo	
232	Contributi agli investimenti	
23201	Contributi agli invest. ammin. pubbliche	
23202	Contributi agli invest. Famiglie	
23203	Contributi agli invest. Imprese	
23204	Contributi agli invest. ISP	
23205	Contributi agli invest. Ue/resto mondo	

Nel dettaglio, i trasferimenti correnti risultano pari a circa 5.585,4 milioni di euro, con un incidenza del 75,8% sul totale dei componenti negativi della gestione dell'Amministrazione regionale, mentre i contributi agli investimenti sono pari a circa 653,4 milioni di euro e incidono per l' 8,9% dei componenti negativi della gestione.

Tavola 48 – Analisi dei trasferimenti correnti e contributi agli investimenti

Tipologia di spesa	Valore	%
Trasferimenti correnti	5.585.444.736	89,5%
Contributi agli investimenti	653.386.455	10,5%
Totale trasferimenti e contributi agli investimenti	6.238.831.191	100,0%

Nell'analisi si è poi proceduto ad individuare la struttura organizzativa responsabile dell'impegno dei trasferimenti e dei contributi agli investimenti. Tale situazione è rappresentata nella tavola n. 49 che riporta l'Assessorato responsabile. Dall'analisi delle spese, circa il 77,7% dei trasferimenti correnti e contributi agli investimenti è stato liquidato dai tre Assessorati che sono i principali erogatori di risorse. In particolare, la Sanità pesa per il 54,6%, la Programmazione per il 12,8% e gli Enti Locali per il 10,3%, mentre il resto della spesa è liquidata dagli altri Assessorati. Si evidenzia che in sede di contabilizzazione delle scritture di rettifica economico patrimoniali finali, sono state fatte alcune scritture di integrazione sui trasferimenti correnti senza individuazione del centro di responsabilità e dei beneficiari finali per circa 33,7 milioni di euro (vedasi tavola n. 49).

E' opportuno, inoltre, evidenziare che, nell'analisi successiva per beneficiario e per conto co.ge, spesso risultano destinatari non coerenti con la tipologia di costo contabilizzato.

Tavola 49 – Analisi trasferimenti correnti e contributi agli investimenti per Assessorato

Assessorato	Valore	%
12 Sanità	3.403.384.842	54,6%
03 Programmazione	800.857.382	12,8%
04 Enti Locali	644.010.662	10,3%
11 Pubblica istruzione	258.163.188	4,1%
05 Ambiente	241.383.682	3,9%
06 Agricoltura	203.892.380	3,3%
08 Lavori pubblici	194.312.404	3,1%
01 Presidenza	130.367.620	2,1%
09 Industria	101.465.107	1,6%
10 Lavoro	99.685.632	1,6%
13 Trasporti	80.772.645	1,3%
07 Turismo	23.516.923	0,4%
02 Affari generali	23.302.690	0,4%
Altri Trasferimenti	33.716.035	0,5%
Totale	6.238.831.191	100,0%

5.5 ANALISI COSTI PER TRASFERIMENTI CORRENTI

I trasferimenti correnti si riferiscono, per circa il 53,7%, principalmente alla spese contabilizzate per la gestione della sanità. In particolare, si tratta di trasferimenti diretti fatti alle Aziende Sanitarie Locali, all'Azienda Ospedaliera Brotzu, alle Aziende Ospedaliero-Universitarie di Cagliari e Sassari per circa 2.999,3 milioni di euro, come riportato nella tavola n. 51.

La tavola n. 50 riporta i costi impegnati per i trasferimenti correnti per tipologia di spesa secondo il Piano dei conti unitario/integrato previsto dal D.Lgs 118/2011. Dalla stessa tavola possiamo analizzare il tipo di trasferimento erogato e il destinatario della stessa. La maggior parte dei trasferimenti, come riportato nella tavola n. 51, è finalizzata alla gestione della spesa sanitaria con i trasferimenti fatti alle Asl, all'Azienda Ospedaliera Brotzu e ai Policlinici Universitari, per un importo pari a circa 2.999,3 milioni di euro. Rilevanti risultano, sia in termini assoluti che percentuali, anche i trasferimenti fatti ai Comuni (15,9%) pari a 885,6 milioni di euro, agli Enti dell'Amministrazione centrale (13,8%), pari a 768,9 milioni di euro e alle Agenzie e agli Enti regionali (7,8%), pari a 436,5 milioni di euro.

Tavola 50 – Analisi trasferimenti correnti per aggregato di costo

Aggregato di spesa	Tipo di spesa	Valore	%
Trasferimenti correnti a Amm. pubbliche	Trasf. corr. a Amministrazioni centrali	768.913.327	13,8%
	Trasf. corr. a Amministrazioni locali	4.572.957.268	81,9%
	Trasf. corr. a Enti di previdenza	19.446.213	0,3%
	Trasf. corr. a unità loc. e artic. Funzionali	3.500.000	0,1%
Trasferimenti correnti a Amm. pubbliche Totale		5.364.816.808	96,1%
Trasferimenti correnti a Famiglie	Trasf. a famiglie per interventi assistenza	1.678.195	0,0%
	Altri trasferimenti a famiglie	270.092	0,0%
Trasferimenti correnti a Famiglie Totale		1.948.287	0,0%
Trasferimenti correnti a Imprese	Trasf. corr. a imprese controllate	52.482.638	0,9%
	Trasf. corr. a altre imprese partecipate	1.670.975	0,0%
	Trasf. corr. a altre imprese	79.320.194	1,4%
Trasferimenti correnti a Imprese Totale		133.473.806	2,4%
Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	85.032.455	1,5%
Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private Totale		85.032.455	1,5%
Trasferimenti correnti a UE/resto mondo	Altri trasf. corr. al resto del mondo	104.350	0,0%
	Altri trasf. corr. alla UE	69.030	0,0%
Trasferimenti correnti a UE/resto mondo Totale		173.380	0,0%
Totale complessivo		5.585.444.736	100,0%

Tavola 51 – Analisi trasferimenti correnti per categoria di beneficiario

Trasferimenti correnti	Valore	%
Aziende Sanitarie e Ospedaliere	2.999.281.213	53,7%
Comuni, Unioni di Comuni e Comunità Montane	885.567.416	15,9%
Enti dell' Amministrazione Centrale	768.913.327	13,8%
Enti, Agenzie e Organismi Regionali	436.495.053	7,8%
Imprese	133.473.806	2,4%
Altri Enti delle Amministrazioni Locali	130.306.914	2,3%
Province	99.732.781	1,8%
Altri	85.652.048	1,5%
Università	44.073.891	0,8%
Famiglie	1.948.287	0,0%
Totale	5.585.444.736	100,0%

Tavola 52 – Analisi trasferimenti correnti ad Amministrazioni Pubbliche

Tipo di spesa	Conto contabile	Valore	%
Trasf. corr. a Amministrazioni centrali	Trasferimenti correnti a Ministeri	750.407.629	14,0%
	Trasferimenti correnti a Ministero dell'Istruzione - Istituzioni scolastiche	14.213.866	0,3%
	Trasferimenti correnti a Presidenza del Consiglio dei Ministri	300.000	0,0%
	Trasferimenti correnti a enti centrali a struttura associativa	1.275.000	0,0%
	Trasferimenti correnti a enti e istituti centrali di ricerca e Istit. e staz. i sperim. per la ricerca	384.444	0,0%
	Trasferimenti correnti a altre Amministrazioni Centrali n.a.c.	2.332.388	0,0%
Trasf. corr. a Amministrazioni centrali Totale		768.913.327	14,3%
Trasf. corr. a Amministrazioni locali	Trasferimenti correnti a Regioni e province autonome	50.267.766	0,9%
	Trasferimenti correnti a Province	99.732.781	1,9%
	Trasferimenti correnti a Comuni	856.873.271	16,0%
	Trasferimenti correnti a Unioni di Comuni	24.152.962	0,5%
	Trasferimenti correnti a Comunità Montane	4.541.183	0,1%
	Trasferimenti correnti a Camere di Commercio	1.253.118	0,0%
	Trasferimenti correnti a Università	44.073.891	0,8%
	Trasferimenti correnti a Parchi nazionali e cons. zi ed enti aut. i gest. i di parchi e aree naturali protette	2.671.312	0,0%
	Trasferimenti correnti a Autorità Portuali	38.469	0,0%
	Trasferimenti correnti a Aziende sanitarie locali n.a.f.	42.988.000	0,8%
	Trasferimenti correnti a Aziende ospedaliere e universitarie integrate con il SSN n.a.f.	1.777.949	0,0%
	Trasferimenti correnti a Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico pubblici n.a.f.	200.000	0,0%
	Trasferimenti correnti a Agenzie regionali per le erogazioni in agricoltura	37.063.413	0,7%
	Trasferimenti correnti a altri enti e agenzie regionali e sub regionali	376.931.640	7,0%
	Trasferimenti correnti a Consorzi di enti locali	9.780.274	0,2%
	Trasferimenti correnti a Fondazioni e istituzioni lir. locali e a Teatri stab. li di iniz. a pubblica	2.400.000	0,0%
	Trasferimenti correnti a Aziende sanitarie locali a titolo di fin. to del ser. sanitario nazionale	2.227.264.271	41,5%
	Trasferimenti correnti a Aziende sanitarie locali a titolo di fin. to di livelli di assistenza superiori ai live	15.000.000	0,3%
	Trasferimenti correnti a Aziende ospedaliere e universitarie integrate con il SSN a titolo di finanzia	712.250.993	13,3%
	Trasferimenti correnti a altre Amministrazioni Locali n.a.c.	63.695.974	1,2%
Trasf. corr. a Amministrazioni locali Totale		4.572.957.268	85,2%
Trasf. corr. a Enti di previdenza	Trasferimenti correnti a INPS	446.213	0,0%
	Trasferimenti correnti a altri Enti di Previdenza n.a.c.	19.000.000	0,4%
Trasf. corr. a Enti di previdenza Totale		19.446.213	0,4%
Trasf. corr. a unità loc. e artic. funz.	Trasferimenti correnti a organismi interni e/o unità locali della amministrazione	3.500.000	0,1%
Trasf. corr. a unità loc. e artic. funz. Totale		3.500.000	0,1%
Trasferimenti correnti a Amm. pubbliche Totale		5.364.816.808	100,0%

Successivamente all'analisi generale per macro aggregato e per conto si è provveduto ad un esame più dettagliato finalizzato all'individuazione dei destinatari o beneficiari della spesa per voce di costo. Per cui tutti i conti contabili che mostrano valori rilevanti, presenti in contabilità economico patrimoniale, sono stati analizzati per destinatario, cercando di individuare, oltre al beneficiario finale, anche la natura e la finalità della spesa.

Relativamente ai trasferimenti correnti impegnati verso i Ministeri, questi incidono per il 14,0% del totale trasferimenti correnti ad Amministrazioni pubbliche e risultano pari a 750,4 milioni di euro, come riporta la tavola n. 52. Rilevante risulta il trasferimento contabilizzato con beneficiario il Ministero dell'Economia relativo all'accantonamento del contributo per il risanamento della finanza pubblica previsto dalla legge finanziaria nazionale per il 2016, pari a 681,7 milioni di euro. Tale valore è il risultato di uno storno di entrate accertate di tributi erariali che lo Stato incassa e poi liquida alle Regioni. Su tali problematiche risultano ancora controversie legali tra l'Amministrazione centrale e quella regionale instaurate con ricorsi presentati alla Corte Costituzionale. Le altre somme liquidate risultano di valore più limitato, con un movimento contabile di 66,3 milioni di euro, con destinatario il Ministero dell'Economia, liquidato dall'Assessorato della Sanità, relativamente a movimenti finanziari finalizzati alla mobilità interregionale sanitaria.

Tavola 53 – Analisi dei trasferimenti correnti ai Ministeri

Trasferimenti correnti a Ministeri	Valore	%
Ministero dell' Economia e delle Finanze	750.276.629	100,0%
Ministero della Giustizia - Dipartim. Giustizia Minorile	131.000	0,0%
Totale Trasferimenti correnti a Ministeri	750.407.629	100,0%

Nella tavola n. 54 si riportano le somme liquidate al Ministero della Pubblica Istruzione relativamente ad interventi eseguiti presso le Istituzioni scolastiche medie superiori. Nella tavola sono riportati analiticamente gli interventi superiori a 100.000 euro. I valori risultano particolarmente polverizzati e quelli più rilevanti sono relativi al finanziamento di progetti Iscola, per circa 4,8 milioni di euro, ai festeggiamenti de Sa Die de Sa Sardigna, ai corsi di lingua sarda per circa 0,7 milioni di euro, all'acquisto di libri da assegnare in comodato d'uso agli studenti in situazione economica disagiata, per un importo pari a circa 0,8 milioni di euro.

Tavola 54 – Analisi dei trasferimenti correnti al Ministero Istruzione e alle Istituzioni Scolastiche

Descrizione beneficiario	Valore	%
ISTITUTO PROFESSIONALE PER I SERV. ALBERGHIERI E RISTORAZI. TORTOLI'	450.634	3,2%
ISTITUTO COMPENSIVO N.1	377.350	2,7%
ACCADEMIA DI BELLE ARTI M.SIRONI	266.814	1,9%
ISTITUTO PROFESSIONALE INDUSTRIA E ARTIGIANATO FERRARIS	223.499	1,6%
ISTITUTO COMPENSIVO N.2	219.435	1,5%
ISTITUTO ISTRUZIONE SUPERIORE M.PAGLIETTI	214.178	1,5%
ISTITUTO ISTRUZIONE SUPERIORE BACAREDDA ATZENI	206.672	1,5%
ISTITUTO GLOBALE CARLOFORTE	197.975	1,4%
ISTITUTO ISTRUZIONE SUPERIORE MARCONI LUSSU	188.990	1,3%
UFF.SCOLA ST.REG.PER LA SARDEGNA COMM.ORGANIZZ.REGIONALE C.O.R.	186.277	1,3%
ISTITUTO ISTR.SUPERIORE S.SATTA	175.216	1,2%
SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO GRADO N.1 E.PAIS	173.660	1,2%
CONSERVATORIO STATALE DI MUSICA G.P. DA PALESTRINA	173.594	1,2%
ISTITUTO TECNICO IND. G.M. ANGIOY	172.607	1,2%
ISTITUTO MAGISTRALE MARGHERITA DI CASTELVI	170.378	1,2%
ISTITUTO TECNICO COMMERCIALE E PER GEOMETRI ATTILIO DEFFENU	168.793	1,2%
ISTITUTO MAGISTRALE DE SANCTIS ISTITUTO TECNICO ATTIVITA' SOCIALI	167.133	1,2%
CONVITTO NAZIONALE CANOPOLENO	159.375	1,1%
ISTITUTO PROF.PER I SERV. ALBERGH.E RISTORAZIONE COSTA SMERALDA	153.020	1,1%
LICEO SCIENTIFICO PITAGORA	146.665	1,0%
ISTITUTO COMPENSIVO V. ANGIUS	143.846	1,0%
ISTITUTO ISTRUZIONE SUPERIORE BUCCARI MARCONI	141.986	1,0%
ISTITUTO COMPENSIVO BOSA	139.940	1,0%
ISTITUTO COMPENS. MULINU BECCIU MAMELI	134.940	0,9%
ISTITUTO COMPENSIVO S.ANTIOCO CALASETTA	134.940	0,9%
ISTITUTO COMPR. PINNA PARPAGLIA	131.462	0,9%
ISTITUTO ISTRUZIONE SUPERIORE N.PELLEGRINI	129.041	0,9%
LICEO CLASSICO LINGUIST. E SCIENZE UMANISTICHE B.R. MOTZO	123.508	0,9%
ISTITUTO COMPENSIVO G.CIMA	118.370	0,8%
ISTITUTO ISTRUZIONE SUPERIORE G.A. PISCHEDDA	116.547	0,8%
ISTITUTO COMPENSIVO PIAZZA DELLA LIBERTA'	115.580	0,8%
ISTITUTO COMPENSIVO SANTADI	113.870	0,8%
ISTITUTO COMPENSIVO MONS. SABA	112.720	0,8%
ISTITUTO COMPENSIVO E. D'ARBOREA	112.220	0,8%
ISTITUTO ISTRUZ. SUPERIORE SANLURI	110.479	0,8%
ISTITUTO TECNICO COMM. MARTINI	108.812	0,8%
CONSERV. STATALE DI MUSICA LUIGI CANEPA	106.592	0,7%
ISTITUTO ISTRUZ. SUPERIORE VOLTA	106.358	0,7%
ISTITUTO TECNICO AGRARIO DUCA DEGLI ABRUZZI	105.319	0,7%
ISTITUTO COMPENSIVO SAN DONATO	105.220	0,7%
LICEO CLASSICO A. GRAMSCI	104.955	0,7%
LICEO SCIENTIFICO STATALE LORENZO MOSSA	104.773	0,7%
ISTITUTO ISTRUZIONE SUPERIORE GRAMSCI AMALDI	104.098	0,7%
ISTITUTO COMPENSIVO LI PUNTI	102.440	0,7%
LICEO ARTISTICO FABRIZIO DE ANDRE'	101.118	0,7%
ISTITUTO TECNICO COMMERCIALE GEOMETRI G.FALCONE E P.BORSELLINO	100.850	0,7%
Totale trasferimenti correnti > 100.000 €	7.222.249	50,8%
Totale trasferimenti correnti < 100.000 €	6.991.617	49,2%
Totale complessivo	14.213.866	100%

Nella tavola n. 55 si riportano i trasferimenti correnti impegnati nei confronti di altri Enti dell'Amministrazione centrale. I valori più rilevanti risultano quelli impegnati verso l'Istituto di Fisica Nucleare per circa 1,3 milioni di euro per il finanziamento del progetto Aria. Questo progetto, facente parte del Piano Sulcis, è stato sottoscritto tra la RAS e l'INFN relativamente al progetto di ricerca da svilupparsi nella miniera di Monte Sinni a Nuraxi Figus, finalizzato alla produzione di isotopi stabili mediante la realizzazione di una torre criogenica. Importanti risultano anche i trasferimenti erogati al Comitato regionale del CONI per il contributo di funzionamento relativamente all'anno 2016, di competenza dell'Assessorato della Pubblica Istruzione, Direzione Generale dei Beni Culturali.

Tavola 55 – Analisi dei trasferimenti correnti a Altre Amministrazioni Centrali

Descrizione beneficiario	Valore	%
ISTITUTO NAZ. DI FISICA NUCLEARE	1.300.000	55,7%
COMITATO REGIONALE C.O.N.I.	415.000	17,8%
CIP COMITATO ITALIANO PARALIMPICO	100.000	4,3%
C.D.DIR.P.CIV.SARDEG-O.360-16	100.000	4,3%
ARAN	71.037	3,0%
LEGA ITALIANA PER LA LOTTA CONTRO TUMORI CA	70.000	3,0%
COORDINAMENTO AGENDA 21 LOCALE	43.062	1,8%
FIGC COMITATO REGIONALE SARDEGNA	33.638	1,4%
ALTRI TRASFERIMENTI	199.651	8,6%
Trasfer.corren. a altre Amm.ni Centrali Totale	2.332.388	100,0%

Nella tavola n. 56 sono, invece, riportati i trasferimenti correnti impegnati per le regioni e province autonome. Il valore complessivo è di circa 50,3 milioni di euro, di cui i valori più rilevanti sono quelli contabilizzati a beneficio dell'ENPI CBC per il finanziamento delle attività dell'ente e relative ad entrate vincolate di provenienza UE.

Tavola 56 – Analisi dei trasferimenti correnti a Regioni e Province autonome

Descrizione Beneficiario	Valore	%
RAS - ENPI CBC BACINO DEL MEDITERRANEO	50.267.516	100,0%
CONSIGLIO REGIONALE TOSCANA O.L.I.	250	0,0%
Trasferimenti correnti a Regioni e Province autonome Totale	50.267.766	100,0%

Nella tavola n. 57 sono riportati i trasferimenti correnti contabilizzati alle province della Sardegna. Il valore complessivo è di circa 99,7 milioni di euro, di cui i valori più rilevanti sono quelli trasferiti alla provincia di Sassari, pari a 26,9 milioni di euro e alla Città metropolitana di Cagliari per circa 26,7 milioni di euro. Complessivamente, i trasferimenti erogati alle vecchie province (CA, NU, OR e SS) risultano pari al 82,8% del totale, mentre la parte restante è stata liquidata alle province di recente costituzione. In data 04 febbraio 2016 il Consiglio regionale ha approvato la L.R. n. 2 che ha modificato sostanzialmente la struttura degli enti locali della Regione Sardegna. Buon parte di questi trasferimenti sono relativi alla gestione del fondo unico degli enti locali, per circa 51,2 milioni di euro e al trasferimento di alcuni tributi di competenza delle province ed incassati dalla Regione, come l'addizionale provinciale sull'accise

dell'energia elettrica per circa 20,8 milioni di euro. Tra i costi più rilevanti risultano una serie di contributi relativi all'integrazione e all'aiuto agli alunni con disabilità per circa 2,6 milioni di euro e agli interventi eseguiti nei corsi d'acqua per la lotta contro gli insetti nocivi per circa 6,6 milioni di euro.

Tavola 57 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Province

Descrizione beneficiario	Valore	%
PROVINCIA DI SASSARI	26.879.862	27,0%
CITTA' METROPOLITANA DI CAGLIARI	26.652.016	26,7%
PROVINCIA DI NUORO	16.713.001	16,8%
PROVINCIA DI ORISTANO	12.327.062	12,4%
PROVINCIA DEL MEDIO CAMPIDANO	7.922.227	7,9%
PROVINCIA DI CARBONIA IGLESIAS	7.641.688	7,7%
PROVINCIA DI OLBIA TEMPIO	823.699	0,8%
PROVINCIA DELL'OGLIASTRA	773.224	0,8%
Trasferimenti correnti a Province Totale	99.732.781	100,0%

In ordine di grandezza, di particolare entità risultano le risorse trasferite ai Comuni del territorio regionale che ammontano complessivamente a 856,9 milioni di euro. Nell'analisi seguente si evidenzia che il 29,8% dei costi sono trasferiti a 13 comuni, con un volume di risorse impegnate pari a circa 255,5 milioni di euro, mentre le restanti risorse risultano frammentate in quanto erogate a beneficio dei restanti comuni. Nella tavola sotto riportata viene allegato l'elenco dei trasferimenti impegnati ai comuni con valori superiori ai 3 milioni di euro, mentre, per i restanti trasferimenti, i valori sono stati accorpati vista la polverizzazione dei comuni nel territorio della Sardegna. Le finalità della spesa sono le più varie e l'analisi per finalità risulta particolarmente polverizzata e frammentata. Infatti, le finalità dei trasferimenti risultano assai disparate: si passa dalla gestione delle attività di assistenza sociale di inabili ed anziani relativi alla legge regionale n.162/98, per circa 103,8 milioni di euro, ai 484,7 milioni di euro relativi alla ripartizione del fondo unico per gli enti locali 2016, dai 23,3 milioni di euro per la gestione dei piani Plus, ai 28,3 milioni di euro per i rimborsi dell'addizionale comunale sull'accisa dell'energia elettrica 2016, dai 33,0 milioni di euro per il finanziamento dei progetti di assistenza sociale "Ritornare a casa", ai 12,3 milioni di euro per la gestione dei progetti relativi ai beni culturali comunali.

Tavola 58 – Analisi dei trasferimenti correnti ai Comuni

Descrizione Beneficiario	Valore	%
COMUNE DI CAGLIARI	53.736.064	6,3%
COMUNE DI SASSARI	46.271.534	5,4%
COMUNE DI QUARTU SANT'ELENA	24.227.103	2,8%
COMUNE DI OLBIA	21.378.633	2,5%
COMUNE DI ALGHERO	16.026.174	1,9%
COMUNE DI IGLESIA S	14.897.446	1,7%
COMUNE DI CARBONIA	14.463.112	1,7%
COMUNE DI NUORO	14.216.523	1,7%
COMUNE DI ORISTANO	13.999.275	1,6%
COMUNE DI SELARGIUS	9.504.613	1,1%
COMUNE DI ASSEMINI	9.326.067	1,1%
COMUNE DI PORTO TORRES	8.803.632	1,0%
COMUNE DI CAPOTERRA	8.663.803	1,0%
COMUNE DI SINNAI	7.083.968	0,8%
COMUNE DI SESTU	7.068.208	0,8%
COMUNE DI SORSO	6.697.129	0,8%
COMUNE DI MONSERRATO	6.436.753	0,8%
COMUNE DI TEMPIO PAUSANIA	6.312.663	0,7%
COMUNE DI SANT'ANTIOCO	5.922.341	0,7%
COMUNE DI SINISCOLA	5.781.943	0,7%
COMUNE DI VILLA CIDRO	5.555.821	0,6%
COMUNE DI OZIERI	5.242.849	0,6%
COMUNE DI GUSPINI	5.235.912	0,6%
COMUNE DI MACOMER	5.000.668	0,6%
COMUNE DI TORTOLI	4.854.366	0,6%
COMUNE DI ARZACHENA	4.741.200	0,6%
COMUNE DI QUARTUCCIU	4.628.790	0,5%
COMUNE DI ITTIRI	4.360.703	0,5%
COMUNE DI TERRALBA	4.279.639	0,5%
COMUNE DI GHILARZA	4.153.535	0,5%
COMUNE DI CABRAS	4.116.940	0,5%
COMUNE DI BONORVA	4.091.681	0,5%
COMUNE DI LA MADDALENA	4.050.354	0,5%
COMUNE DI SANLURI	3.948.567	0,5%
COMUNE DI SERRAMANNA	3.911.254	0,5%
COMUNE DI PULA	3.892.959	0,5%
COMUNE DI SAN GAVINO MONREALE	3.741.296	0,4%
COMUNE DI DOLIANOVA	3.724.687	0,4%
COMUNE DI DORGALI	3.715.941	0,4%
COMUNE DI DOMUSNOVAS	3.708.420	0,4%
COMUNE DI MARACALAGONIS	3.660.417	0,4%
COMUNE DI VILLA SAN PIETRO	3.643.206	0,4%
COMUNE DI UTA	3.616.416	0,4%
COMUNE DI SENNORI	3.602.984	0,4%
COMUNE DI DECIMOMANNU	3.546.955	0,4%
COMUNE DI SETTIMO SAN PIETRO	3.493.968	0,4%
COMUNE DI BOSA	3.410.631	0,4%
COMUNE DI ELMAS	3.368.046	0,4%
COMUNE DI ARBUS	3.308.219	0,4%
COMUNE DI CASTEL SARDO	3.277.517	0,4%
COMUNE DI SAN SPERATE	3.260.169	0,4%
COMUNE DI VILLASOR	3.239.054	0,4%
COMUNE DI GONNOSFANA DIGA	3.209.149	0,4%
COMUNE DI GONNESA	3.172.767	0,4%
COMUNE DI MOGORO	3.155.441	0,4%
COMUNE DI OLIENA	3.108.759	0,4%
COMUNE DI OROSEI	3.038.253	0,4%
Totale trasferimenti correnti a comuni > di 3.000.000	444.884.516	51,9%
Totale trasferimenti correnti a comuni < di 3.000.000	411.988.755	48,1%
Totale Complessivo	856.873.271	100,0%

Nella tavola n. 59 si riportano i trasferimenti contabilizzati alle Unioni di comuni pari a 24,2 milioni di euro, realtà queste ormai in rapido sviluppo a seguito della riforma varata dal Consiglio regionale con la L.R. n. 2 del 04 febbraio 2016. I trasferimenti sono per lo più finalizzati alla gestione di attività in forma associata con altri comuni e circa 18,8 milioni di euro sono relativi alla ripartizione del fondo delle autonomie locali, mentre 1,8 milioni di euro risultano finalizzati alla gestione delle attività di servizi di integrazione alla persona chiamati progetti Plus. Anche questi trasferimenti risultano particolarmente polverizzati e sono stati aggregati con la soglia dei 500.000 euro.

Tavola 59 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Unioni di Comuni

Descrizione Beneficiario	Valore	%
UNIONE DEI COMUNI "ALTA MARMILLA"	1.466.530	6,1%
UNIONE COMUNI TREXENTA SENORBI'	1.327.646	5,5%
UNIONE DEI COMUNI DEL SARRABUS MURAVERA	1.132.560	4,7%
UNIONE DEI COMUNI MARMILLA VILLAMAR	1.061.600	4,4%
UNIONE DEI COMUNI DEL BARIGADU	1.046.317	4,3%
UNIONE DEI COMUNI DEL MARGHINE MACOMER	1.016.376	4,2%
UNIONE DEI COMUNI ALTA GALLURA	970.047	4,0%
UNIONE COMUNI D'OGLIASTRA	889.051	3,7%
UNIONE DEI COMUNI DEL SINIS MONTIFERRU - MILIS	875.629	3,6%
UNIONE DEI COMUNI DEL LOGUDORO - OZIERI	836.010	3,5%
UNIONE DEI COMUNI METALLA E MARE MUSEI	797.296	3,3%
UNIONE DEI COMUNI DEI FENICI PALMAS ARBOREA	757.003	3,1%
UNIONE DEI COMUNI COROS-OSSI	751.896	3,1%
UNIONE DEI COMUNI DEL MONTALBO	741.011	3,1%
UNIONE DEI COMUNI DEL GERREI SAN NICOLO' GERREI	724.687	3,0%
UNIONE DEI COMUNI DELL'ANGLONA E DELLA BASSA VALLE DEL COGHINAS	714.244	3,0%
UNIONE DEI COMUNI DELLA BASSA VALLE DEL TIRSO E DEL GRIGHINE-SIAM	698.722	2,9%
UNIONE COMUNI BASSO CAMPIDANO MONASTIR	643.140	2,7%
UNIONE DEI COMUNI DEL SULCIS SAN GIOVANNI SUERGIU	617.136	2,6%
UNIONE COMUNI DELLA PLANARGIA E DEL MONTIFERRU -BOSA	613.221	2,5%
UNIONE COMUNI BARBAGIA	602.335	2,5%
UNIONE DEI COMUNI DEL MELOGU-BONORVA	598.870	2,5%
UNIONE DEI COMUNI VALLE DEL CEDRINO	552.218	2,3%
UNIONE COMUNI I NURAGHI DI MONTE IDDA E FANARIS	543.488	2,3%
UNIONE DEI COMUNI DEL GUILCER ABBASANTA	532.534	2,2%
Totale trasferimenti correnti a Unioni di Comuni > di 500.000	20.509.566	84,9%
Totale trasferimenti correnti a Unioni di Comuni < di 500.000	3.643.396	15,1%
Totale Complessivo	24.152.962	100,0%

Nella tavola n. 60 sono riportati i trasferimenti erogati alle Comunità Montane ancora esistenti. Le risorse contabilizzate, pari a 4,5 milioni di euro, sono per la maggior parte impegnate per le attività istituzionali degli enti relative alla gestione delle biblioteche, agli incentivi per la promozione della lettura e alle attività finalizzate al recupero e alla bonifica ambientale e alla gestione di progetti Plus di assistenza sanitaria.

Tavola 60 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Comunità Montane

Descrizione Beneficiario	Valore	%
COMUNITA' MONTANA GENNARGENTU MANDROLISAI	1.718.019	37,8%
COMUNITA' MONTANA NR. 7 GOCEANO BONO	1.017.948	22,4%
COMUNITA' MONTANA SARCIDANO-BARBAGIA	640.980	14,1%
COMUNITA' MONTANA DEL MONTE ACUTO MONTI	563.174	12,4%
COMUNITA' MONTANA DEL NUORESE-GENNARGENTU-SUPRAMONTE BARBAGIA	496.932	10,9%
COMUNITA' MONTANA N. 2	104.130	2,3%
Trasferimenti correnti a Comunità Montane Totale	4.541.183	100,0%

Secondo quanto risulta nella tavola n. 61, i trasferimenti correnti alle università ammontano, complessivamente a 44,1 milioni di euro. Tra i valori, trasferiti risultano particolarmente rilevanti le risorse impegnate verso l'Università di Cagliari pari a 27,2 milioni di euro, con un incidenza del 61,6% del totale. Oltre ai contributi erogati per le attività istituzionali degli enti, pari a circa 24,6 milioni di euro, risultano valori consistenti per la gestione dei corsi di specializzazione degli studenti, pari a circa 3,9 milioni di euro. Si evidenzia, inoltre, l'entità delle risorse per alcuni progetti legati alla gestione dei fondi POR 2014/2020, tra cui il progetto Erasmus (circa 3 milioni di euro), il *Visiting Professor* ed alcune attività particolari legate a progetti di ricerca specifici.

Tavola 61 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Università

Descrizione Beneficiario	Valore	%
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI CAGLIARI	27.173.026	61,6%
UNIV. DEGLI STUDI SASSARI	16.696.783	37,9%
ALTRE UNIVERSITA'	204.082	0,5%
Trasferimenti correnti a Università Totale	44.073.891	100,0%

I valori contabilizzati sono relativi a trasferimenti impegnati per gli enti che gestiscono i parchi e le aree marine protette (riportati nella tavola n. 62) il cui valore prevalente è quello relativo alla gestione del Parco regionale di Molentargius per il quale sono stati contabilizzati costi per circa 1,6 milioni di euro, pari al 59,9% del totale e relativi al finanziamento dei costi di funzionamento dell'Ente. Risultano inoltre trasferimenti anche per l'ente gestore del parco naturale di Tepilora, Monte Albo e Rio Posada, per circa 0,3 milioni di euro e per il gestore del parco di Porto Conte, per circa 0,6 milioni di euro.

Tavola 62 – Analisi dei trasferimenti correnti a Enti autonomi gestori di Parchi nazionali e di aree marine protette

Descrizione Beneficiario	Valore	%
PARCO REG. MOLENTARGIUS	1.600.000	59,9%
PARCO DI PORTO CONTE	600.000	22,5%
PARCO NATURALE REG.LE DI TEPIORA	250.000	9,4%
ENTE PARCO NAZIONALE LA MADDALENA	48.011	1,8%
C.GEST.PROVV.PARCO NAZ.ASINARA	46.667	1,7%
CONSORZIO A.M.P.TAVOLARA-OLBIA	46.666	1,7%
COMUNE DI ALGHERO	39.968	1,5%
COMUNE DI CABRAS	20.000	0,7%
COMUNE DI VILLASIMIUS	20.000	0,7%
Trasferimenti correnti a Parchi nazionali e Enti autonomi gestori di aree	2.671.312	100,0%

I valori relativi alla gestione della spesa sanitaria, come precedentemente già evidenziato, risultano quelli più rilevanti all'interno della spesa regionale e sono relativi alla copertura della spesa della sanità in generale (gestione delle strutture sanitarie, spese per medicinali, assistenza ai malati, etc.) I valori trasferiti risultano finalizzati per circa 2.511,6 milioni di euro alla copertura delle spese del fondo sanitario regionale, totale comprensivo anche dei trasferimenti alle aziende ospedaliere e universitarie; inoltre, altri 302,2 milioni di euro sono relativi alla copertura delle spese farmaceutiche. All'interno dei costi sanitari risultano, inoltre, finanziate molteplici attività che variano dalla copertura delle spese dei lavoratori esposti all'amianto, al finanziamento delle attività svolte dalle guardie mediche (per circa 15,0 milioni di euro), alle spese per l'acquisto dei vaccini (pari a 1,0 milioni di euro), alla gestione della sanità penitenziaria (pari a 15,1 milioni di euro), alla gestione dei ricoveri fuori Regione (per circa 4,1 milioni di euro) etc.

All'interno dei trasferimenti correnti al comparto sanitario, risultano di significativa entità i trasferimenti alla ASL n. 8 di Cagliari, alla quale sono state erogate risorse per 917,6 milioni di euro, pari al 30,6% del totale.

Di seguito, si riporta la tabella di analisi dei trasferimenti al comparto sanitario. I valori riportati includono i conti co.ge E231002500 Trasferimenti correnti alle Aziende Sanitarie Locali n.a.f pari a 43,0 milioni di euro, l'E231002600 Trasferimenti correnti alle Aziende Ospedaliere e quelle Universitarie pari a 1,8 milioni di euro, l'E231003400 Trasferimenti correnti ASL a titolo di finanziamento del servizio pari a 2.227,3 milioni di euro, l'E231003500 Trasferimenti correnti ASL a titolo di finanziamento dell'assistenza pari a 15,0 milioni di euro e E231003700 Trasferimenti correnti Aziende Ospedaliere e Universitarie servizio sanitario nazionale pari a 712,3 milioni di euro.

Tavola 63 – Analisi dei trasferimenti correnti ad ASL e Aziende Ospedaliere

Descrizione Beneficiario	Valore	%
A.S.L. N. 8 CAGLIARI	917.558.297	30,6%
ASL 1 DI SASSARI	342.686.012	11,4%
AZIENDA OSPEDALIERA G. BROTTU	303.198.237	10,1%
AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA DI SASSARI	271.922.996	9,1%
ASL 3 NUORO	259.189.249	8,6%
A.S.L. N. 5 ORISTANO	218.098.299	7,3%
AZIENDA U.S.L. N. 2 OLBIA	194.198.693	6,5%
AZIENDA U.S.L. N. 7 CARBONIA	165.251.956	5,5%
AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA DI CAGLIARI	138.907.709	4,6%
A.S.L. N. 6 SANLURI	101.943.064	3,4%
ASL N. 4 LANUSEI	86.326.701	2,9%
Trasferimenti correnti a ASL e Aziende Ospedaliere Totale	2.999.281.213	100,0%

Nella tavola n. 64 si riportano i trasferimenti correnti agli Enti e alle Agenzie regionali, comprese quelle che esercitano attività nei settori agricoli. Il valore impegnato è pari a 414,0 milioni di euro. Particolarmente rilevanti risultano i trasferimenti agli enti regionali che operano nell'agricoltura, pari a 37,1 milioni di euro (ai quali vanno aggiunti quelli dell'Agenzia Laore contabilizzati nel conto E231003100 per 34,9 milioni di euro) e all'Ente Foreste (Agenzia Fo.Re.S.T.A.S dal 28.04.2016) pari a 160,7 milioni di euro, che raggiungono il 47,8% del totale, tra le due componenti. Il trasferimento impegnato per l'Agenzia regionale Fo.Re.S.T.A.S è totalmente finalizzato alla copertura dei costi di funzionamento. Gli importi maggiormente rilevanti sono quelli relativi ai contributi erogati per la copertura delle spese di funzionamento degli enti e agenzie regionali. A titolo di esempio, i trasferimenti correnti impegnati all'Agenzia Laore, pari a circa 34,9 milioni di euro, sono tutti finalizzati alla copertura delle spese di funzionamento della stessa.

Tavola 64 – Analisi dei trasferimenti correnti a Enti e Agenzie regionali

Descrizione Beneficiario	Valore	%
AGENZIA ARGEA SARDEGNA	35.293.670	8,5%
AGENZIA AGRIS REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA	1.563.243	0,4%
AGENZIA LA ORE SARDEGNA	56.500	0,0%
ALTRI TRASFERIMENTI	150.000	0,0%
Trasf.corren.Ag.Reg. erogazioni in agric Totale	37.063.413	9,0%
FoReSTAS - A.G.FORSTALE REG.LE PER LO SVIL.DEL TERRIT.E AMB. SARDEGN	134.695.000	32,5%
ASPAL - AGENZIA SARDA PER LE POLITICHE ATTIVE DEL LA VORO	35.832.837	8,7%
AGENZIA LA ORE SARDEGNA	34.940.000	8,4%
AGENZIA AGRIS REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA	27.890.984	6,7%
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA	26.000.000	6,3%
ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO S UNIVERSITARIO DI CAGLIARI	25.173.936	6,1%
ENTE ACQUE DELLA SARDEGNA ENAS	25.000.000	6,0%
AGENZIA SARDEGNA RICERCHE	24.883.725	6,0%
ARPAS AGENZIA REGIONALE PROTEZIONE AMBIENTE SARDEGNA	16.314.823	3,9%
ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO S UNIVERSITARIO DI SASSARI	13.034.785	3,1%
BIC SARDEGNA S.P.A. IN LIQUIDAZIONE A SOCIO UNICO	3.672.166	0,9%
ISRE ISTITUTO SUPERIORE REGIONALE ETNOGRAFICO	2.850.000	0,7%
CRS4 S.R.L.	2.500.000	0,6%
AGENZIA CONSERVATORIA DELLE COSTE DELLA SARDEGNA	643.384	0,2%
AGENZIA ARGEA SARDEGNA	100.000	0,0%
ALTRI TRASFERIMENTI	3.400.000	0,8%
Trasfer.correnti Enti, Agenzie Regionali e subregionali Totale	376.931.640	91,0%
Trasfer.correnti Enti e Agenzie Regionali Totale	413.995.053	100,0%

Nella tavola successiva vengono riportati i trasferimenti correnti ai Consorzi di Enti Locali. Nella voce di costo trattata, rientrano i trasferimenti correnti contabilizzati sia ai consorzi industriali regionali in liquidazione, sia a quelli provinciali controllati dagli enti locali e sia ad altri enti, come i consorzi di bonifica. Tra i valori più significativi si rilevano quelli contabilizzati al Consorzio per la Promozione degli studi universitari della Sardegna Centrale, pari a circa 2,9 milioni di euro, finalizzati alla copertura dei costi di funzionamento dell'istituto, per circa 1,2 milioni di euro, e circa 1,4 milioni di euro per il finanziamento delle attività delle sedi universitarie decentrate ai sensi della L.R. 3/2008 art. 4 comma 1 lett.c. Il Consorzio in questione, con sede a Nuoro, gestisce corsi di laurea in materia giuridica, forestale e ambientale, infermieristica e di diritto delle amministrazioni pubbliche e private. Di significativa entità risultano anche le risorse impegnate per il Cacip, Consorzio Industriale provinciale di Cagliari, che gestisce l'inceneritore e l'impianto di compostaggio siti nell'area industriale di Macchiareddu, per un importo pari a circa 2,3 milioni di euro. I valori impegnati risultano essere incentivi/premi finalizzati al raggiungimento degli obiettivi nel recupero e nel riciclaggio dei rifiuti solidi urbani.

Tavola 65 – Analisi dei trasferimenti correnti a Consorzi di Enti Locali

Descrizione Beneficiario	Valore	%
CONSORZIO PER LA PROMOZIONE DEGLI STUDI UNIV. RI SARDEGNA CENTRALE	2.935.855	30,0%
CACIP CONSORZIO INDUSTRIALE PROV. DI CAGLIARI	2.300.000	23,5%
CONSORZIO PER LA ZONA INDUSTRIALE DI MACOMER IN LIQUIDAZ	900.000	9,2%
CONSORZIO SEBASTIANO SATTA PER LA PUBBLICA LETTURA	851.210	8,7%
CONSORZIO SA CORONA ARRUBIA	825.215	8,4%
CONSOR. IND. PROV. MEDIO CAMPIDANO CONSORZIO Z.I.R. DI VILLACIDRO	800.000	8,2%
CONSORZIO AUSI PER LA PROMOZIONE DELLE ATTIVITA' UNIVERSITARIA DELSULCIS	400.000	4,1%
CONSORZIOIndustr. PROVINCIALE DI NUORO (SARDEGNA CENTRALE)	360.017	3,7%
CONSORZIO DI BONIFICA DEL BASSO SULCIS	255.981	2,6%
CIPNES CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE N.E. SARDEGNA GALLURA	99.040	1,0%
CONSORZIO DI COMUNI DUE GIARE	25.000	0,3%
CONSORZIO INDUSTRIALE PROV. LE CARBONIA IGLESIAS	7.132	0,1%
CONSORZIO DI BONIFICA D'OGLIASTRA	5.700	0,1%
ALTRI TRASFERIMENTI	15.124	0,2%
Trasferimenti correnti a Consorzi di Enti Locali Totale	9.780.274	100%

Nella tavola n. 66 sono riportati i trasferimenti correnti impegnati in favore delle Fondazioni e Istituzioni liriche locali (Fondazione Teatro Lirico di Cagliari).

Tavola 66 – Analisi dei trasferimenti correnti a Fondazioni e istituzioni liriche locali

Descrizione Beneficiario	Valore	%
FONDAZIONE TEATRO LIRICO CAGLIARI	2.400.000	100,0%
Trasferimenti correnti a Fondazioni e istituzioni liriche Totale	2.400.000	100,0%

La tavola n. 67 riporta i trasferimenti correnti impegnati in favore delle altre Amministrazioni locali non altrove classificabili con risorse contabilizzate per circa 63,7 milioni di euro, di cui 28,7 milioni di euro pari al 45,0% del costo, sono impegnati in favore delle l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale con sede a Sassari. Di questi, circa 24,7 milioni di euro risultano finalizzati alla gestione e copertura dei costi di funzionamento dell'ente, circa 2,0 milioni di euro all'acquisto di vaccini veterinari *Blu Tongue* e 1,5 milioni di euro per il finanziamento di attività particolari e specifiche realizzate nel corso del 2016. Anche per questa tipologia di costo, nell'analisi per destinatario, si riscontrano beneficiari diversi e non coerenti con la descrizione del conto. I trasferimenti fatti ai Consorzi di Bonifica sono per lo più finalizzati all'applicazione della Deliberazione della Giunta regionale n. 37/31 con la quale si ripartiscono circa 26,3 milioni di euro per il rimborso dei costi di manutenzione, costi di elettricità, alimentazione delle aree irrigue agricole gestite dai Consorzi e per il finanziamento dei costi di funzionamento degli stessi.

Tavola 67 – Analisi dei trasferimenti correnti a altre Amministrazioni locali

Descrizione Beneficiario	Valore	%
IST.ZOOPROFILATTICO SPERIMENTALE DELLA SARDEGNA	28.666.020	45,0%
CONSORZIO DI BONIFICA DELL'ORISTANESE	9.998.904	15,7%
CONSORZIO DI BONIFICA DELLA SARDEGNA MERIDIONALE	9.392.754	14,7%
CONSORZIO DI BONIFICA DELLA NURRA	2.974.519	4,7%
CONSORZIO DI BONIFICA DELLA SARDEGNA CENTRALE	2.881.026	4,5%
CONSORZIO DI BONIFICA DEL NORD SARDEGNA	2.738.822	4,3%
CONSORZIO DI BONIFICA DELLA GALLURA	2.279.553	3,6%
CONSORZIO DI BONIFICA DEL BASSO SULCIS	1.809.307	2,8%
CONSORZIO DI BONIFICA DEL CIXERRI	1.189.493	1,9%
CONSORZIO DI BONIFICA D'OGLIASTRA	1.158.476	1,8%
CONSIGLIO DELLE AUTONOMIE LOCALI	250.000	0,4%
Trasferimenti correnti a altre Amministrazioni Locali Totale	63.338.874	99,4%
Trasferimenti correnti a altre Amministrazioni Locali Totale	357.100	0,6%
Trasferimenti correnti a altre Amministrazioni Locali Totale	63.695.974	100,0%

La tavola seguente riporta i trasferimenti correnti impegnati in favore di altri Enti di Previdenza, in particolare per il fondo FITQ della Regione Sardegna, per il quale sono stati impegnati circa 19,0 milioni di euro, che gestisce la previdenza complementare dei dipendenti dell'Amministrazione regionale e degli enti regionali.

Tavola 68 – Analisi dei trasferimenti correnti a Enti di Previdenza n.a.c

Descrizione Beneficiario	Valore	%
FITQ-REGIONE SARDEGNA	19.000.000	100,0%
Trasferim. Corr. a altri Enti di Previdenza Totale	19.000.000	100,0%

La tavola n. 69 riporta i trasferimenti correnti eseguiti in favore delle strutture interne o organi interni dell'Amministrazione regionale. In particolare, risultano trasferimenti a valere sulla contabilità speciale del Piano di Rinascita, per il quale sono state impegnate risorse per 3,5 milioni di euro, utilizzato quasi esclusivamente per il pagamento degli stipendi del personale esperto del CRP.

Tavola 69 – Analisi dei trasferimenti correnti a Organi Interni o Unità interne dell'Amministrazione

Descrizione Beneficiario	Valore	%
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA PIANO DI RINASCITA	3.500.000	100,0%
Trasfer.corr. a org. interni e/o Unità dell' Amministrazione Totale	3.500.000	100,0%

Nel conto di contabilità successivo “Altri assegni e sussidi assistenziali”, rappresentato nella tavola n. 70, risultano risorse trasferite per 1,7 milioni di euro. Tali costi sono relativi, per la maggior parte, a rimborsi integrativi delle spese di fitti passivi, pagati dall’Assessorato della Pubblica Istruzione, sostenute dagli studenti universitari fuori sede particolarmente meritevoli di competenza. Risultano, inoltre, liquidate risorse relative ai contributi ai familiari delle vittime di infortunio sul lavoro, pagati dall’Assessorato del Lavoro. I valori sono stati raggruppati in quanto trattasi di valori particolarmente polverizzati e poco interessanti ai fini dell’analisi per beneficiario.

Tavola 70 – Analisi dei trasferimenti correnti a famiglie

Tipologia di spesa	Valore	%
Altri assegni e sussidi assistenziali > 10,000 €	379.115	22,6%
Altri assegni e sussidi assistenziali < 10,000 €	1.299.080	77,4%
Altri assegni e sussidi assistenziali Totale	1.678.195	100,0%

Nella tavola n. 71 si riportano i trasferimenti correnti contabilizzati a imprese controllate dalla Regione Sardegna, pari a 52,4 milioni di euro. Particolarmente rilevanti risultano le risorse erogate alla Carbosulcis SpA, pari a 28,9 milioni di euro, finalizzate alla chiusura della miniera di Nuraxi Figus secondo il piano approvato dalla Commissione Europea. Risultano, inoltre, risorse impegnate per la Sfirs SpA, pari a 6,9 milioni di euro, finalizzate alla concessione di prestiti previdenziali ai lavoratori espulsi dal circuito lavorativo e al momento senza i requisiti per poter accedere alla pensione. Di significativa entità risultano le risorse aventi quale beneficiario la società controllata Fluorite di Silius, pari a circa 5,5 milioni di euro, di cui 4,6 milioni di euro finalizzate alla messa in sicurezza, custodia e bonifica del sito minerario di fluorite di Genna Tres Montis. Le rimanenti risorse sono impegnate per finanziare gli incentivi all’esodo dei dipendenti per circa 0.6 milioni di euro. Si evidenziano, inoltre, i trasferimenti effettuati in favore della società Igea SpA, per un totale di 6,2 milioni di euro, di cui circa 3,4 milioni relativi al finanziamento dei costi di funzionamento della società, 0,22 milioni per incentivi all’esodo dei dipendenti e 2,5 milioni per il finanziamento del progetto CESA. Il progetto facente parte del Piano Sulcis è finalizzato allo sviluppo di un centro di eccellenza per la sostenibilità ambientale e per lo sviluppo di tecnologie per le bonifiche dei suoli, delle acque e del riciclo dei materiali con il coinvolgimento della società, dell’Università di Cagliari e del Consorzio AUSI. L’accordo è stato sottoscritto nel mese di gennaio 2016 e individua la società Igea come ente attuatore.

Tavola 71 – Analisi dei trasferimenti correnti a imprese controllate

Descrizione Beneficiario	Valore	%
CARBOSULCIS S.P.A	28.924.000	55,1%
S.F.I.R.S. SPA	6.900.000	13,1%
IGEA S.P.A.	6.172.405	11,8%
FLUORITE DI SILIUS S.P.A. IN LIQUIDAZIONE	5.527.457	10,5%
ARST S.P.A.	447.538	0,9%
ABBANO SPA	64.984	0,1%
SA.R.IND. SRL IN LIQUIDAZIONE	60.000	0,1%
ALTRI TRASFERIMENTI	4.386.253	8,4%
Trasferimenti correnti a imprese controllate Totale	52.482.638	100,0%

Nella tavola successiva sono riportati i trasferimenti correnti impegnati verso le imprese partecipate. I valori sono di valore limitato e pari in totale a 1,7 milioni di euro. Anche per questa tipologia di costo, nell' analisi per beneficiario, risultano destinatari non coerenti con la tipologia di conto co.ge riportato.

Tavola 72 – Analisi dei trasferimenti correnti a imprese partecipate

Descrizione Beneficiario	Valore	%
ALTRI TRASFERIMENTI	1.670.975	100,0%
Trasferimenti correnti a imprese partecipate Totale	1.670.975	100,0%

Nella tavola n. 73 si riportano i trasferimenti correnti impegnati verso altre imprese. I valori risultano assai rilevanti, pari a circa 79,3 milioni di euro e per il 19,2% pari a circa 15,2 milioni di euro sono concentrati su sette beneficiari. Il beneficiario principale è la società CTM SpA che gestisce il trasporto pubblico dell'area metropolitana di Cagliari con risorse impegnate per circa 4,7 milioni di euro. I valori risultano finalizzati per 3,7 milioni di euro alla copertura dei rinnovi contrattuali dei dipendenti, 0,3 milioni di euro alla copertura degli oneri di malattia e 0,7 milioni di euro alla copertura delle agevolazione tariffarie concesse a studenti e ad altre categorie protette. Considerevoli risultano anche le risorse contabilizzate al Consorzio Uno Promozione Studi Università di Oristano, pari a 2,8 milioni di euro, finalizzate per circa 1,3 milioni alla copertura dei costi di funzionamento dell'Università ai sensi della LR 5 del 11 aprile 2016 art. 9 e 1,1 milione per il finanziamento delle attività delle sedi universitarie decentrate ai sensi della L.R. n. 3 del 5 marzo 2008 art. 4 lett. c. I valori su questa voce di costo risultano particolarmente polverizzati e si è così proceduto al raggruppamento con una soglia di 100.000 euro.

Tavola 73 – Analisi dei trasferimenti correnti a altre imprese

Descrizione Beneficiario	Valore	%
CTM S.P.A.	4.732.078	6,0%
CONSORZIO UNO - PROMOZIONE STUDI UNIVERSITARI DI ORISTANO	2.813.481	3,5%
I.A.L.SARDEGNANNOVAZIONE APPRENDIMENTO LAVORO S.R.L.	1.918.138	2,4%
AZIENDA TRASPORTI PUBBLICI DI SASSARI	1.843.687	2,3%
ARTIGIANCASSA S.P.A.	1.777.644	2,2%
VIDEOLINA S.P.A.	1.094.762	1,4%
CONS.DI DIFESA DELLE PRODUZIONI INTENSIVE DELLA PROVINCIA CAGLIARI	1.044.809	1,3%
CONS.DI DIFESA DELLE PRODUZIONI INTENSIVE DELLA PROVINCIA SASSARI	667.067	0,8%
COOPERATIVA CEDAC	650.000	0,8%
DISTRETTO AEROSPAZIALE SARDEGNA DASS SCARL	600.000	0,8%
COOPERATIVA TEATRO DI SARDEGNA	545.094	0,7%
SARDEGNA TV S.R.L.	465.898	0,6%
TCS SPA TELE COSTA SMERALDA	463.705	0,6%
CONS.DI DIFESA DELLE PRODUZIONI INTENSIVE DELLA PROVINCIA ORISTANO	416.789	0,5%
A.S.P.O. OLBIA S.P.A.	404.198	0,5%
FILM KAIROS SRL	375.000	0,5%
EVOLVERE S.R.L.	371.368	0,5%
NOVA TELEVISIONE AMAL S.R.L.	334.617	0,4%
CONFINDUSTRIA VENETO SIAV SPA	324.077	0,4%
TELESARDEGNA S.R.L.	313.019	0,4%
AZIENDA TRASPORTI PUBBL. NUORO	305.329	0,4%
FC ITALIA SRL	285.120	0,4%
ARTIGIAN SERVICE SOCIETA' COOPERATIVA CONSORTILE ARL	266.718	0,3%
IMPRESA SOCIALE PAIDEA S.R.L.	215.169	0,3%
PARTNER MEDIA INVESTMENT	200.000	0,3%
CHATTERBOX ENGLISH SCHOOL	196.723	0,2%
PICTURE SHOW SOCIETA' A RESPONS.LIMITATA	195.000	0,2%
ASMARA FILMS S.R.L.	193.970	0,2%
VIVO FILM SRL	192.500	0,2%
CADA DIE TEATRO SOCIETA' COOP.	191.772	0,2%
LUCHES S.R.L. CASA DI PRODUZIONE CINEMA TOGRAFICA	190.000	0,2%
BABYLANDIA S.R.L.SCUOLA MATERNA	184.891	0,2%
BIMBI ALLEGRI CENTRO INFANT.E S.S.R.L.	183.900	0,2%
TEATRO ACTORES ALIDOS SOCIETA' COOPERATIVA	182.705	0,2%
VOX DAY SOCIETA' COOPERATIVA	181.916	0,2%
EUROFILM SRL	162.500	0,2%
CENTRO SERVIZI PER LE IMPRESE AZ.SPECIALE CAMERA DI COMM. CA	150.000	0,2%
FORMEZ PA	150.000	0,2%
PROMOGEST SOCIETA' COOPERATIVA DILETTANTISTICA	144.262	0,2%
ZENA SOC.COOP.	140.000	0,2%
PROGETTI CARPE DIEM SOCIETA' COOPERATIVA	139.860	0,2%
LA PICCOLA ACCADEMIA SRL	138.413	0,2%
COOPERATIVA TEATRO E/O MUSICA	134.529	0,2%
ACCADEMIA DEI PICCOLI CENTRO INFANT. E. S SRL	134.352	0,2%
SCUOLA MATERNA L'AQUILONE S.A.S.IMPRESA SOC. DI RICCIU MAURO & C.	125.234	0,2%
SCUOLA MATERNA LINUS 2	123.567	0,2%
TURMO TRAVEL SRL	120.428	0,2%
LE RAGAZZE TERRIBILI SOC. COOP.VA	118.807	0,1%
FORMATICA S.R.L.	112.137	0,1%
IS.FOR.COOP. Soc. Coop. a.r.l. ISTITUTO SARDO PER LA FORMAZIONE	112.000	0,1%
SCUOLA MATERNA BABY CLUB SRL	109.644	0,1%
ARAFORM SRL	108.656	0,1%
SARDABUS DI ADDIS FRANCESCO	105.195	0,1%
SKILL LAB TRAINING CENTER S.R.L.	105.147	0,1%
TUTTESTORIE COOPERATIVA A.R.L.	100.000	0,1%
MARE MOSSO SRL	100.000	0,1%
Totale trasferimenti correnti a altre imprese > 100.000 €	26.955.873	34,0%
Totale trasferimenti correnti a altre imprese < 100.000 €	52.364.321	66,0%
Totale complessivo	79.320.194	100,0%

Nella tavola n. 74 sono riportati i trasferimenti correnti impegnati verso le istituzioni sociali senza fine di lucro che svolgono attività di assistenza, culturale, spettacolo e sportiva, pari a 85,0 milioni di euro totali. Tra i valori più rilevanti risalta quello in favore della Fondazione Teatro Lirico di Cagliari che incide per circa 6,8 milioni di euro, pari al 7,9% del totale contabilizzato. I valori si aggiungono a quelli consuntivati sul conto co.ge E231003300 per circa 2,4 milioni di euro. Le competenze risultano finalizzate alla copertura dei costi di funzionamento dell'ente controllato dall'Amministrazione regionale. Seguono, per importanza, i valori trasferiti all'I.FO.L.D Istituto di Formazione, pari a 2,8 milioni di euro, per il finanziamento di diversi interventi a valere sui fondi PON e POR FSE 2014-2020 Asse I e IV per l'organizzazione di corsi di formazione rivolto ai giovani e meno giovani in cerca di nuove occasioni di lavoro. I valori su questa voce di costo risultano assai polverizzati per cui si è proceduto ad un raggruppamento con soglia 200.000 euro, riportando solo quelli superiori. Diversi movimenti sono impegnati verso istituti e enti religiosi, istituti di suore, finalizzati alla gestione delle scuole, e a società sportive per la gestione degli impianti sportivi per attività non professionistiche.

Tavola 74 – Analisi dei trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali

Descrizione Beneficiario	Valore	%
FONDAZIONE TEATRO LIRICO CAGLIARI	6.750.000	7,9%
I.FO.L.D. ISTITUTO FORMAZIONE LA VORO DONNE (ONLUS)	2.752.396	3,2%
A.N.A.P. SARDEGNA	2.519.092	3,0%
ASSOCIAZIONE CNOS - FAP REGIONE SARDEGNA	1.751.026	2,1%
UNIFORM SERVIZI	1.614.699	1,9%
C.I.O.F.S. CENTRO ITALIANO OPERE FEMMINILI	1.172.101	1,4%
SHOWLAB SRL	1.073.874	1,3%
IN.SAR. INIZIATIVE SARDEGNA S.P.A.	961.054	1,1%
FONDAZIONE SARDEGNA FILM COMMISSION	950.000	1,1%
CONGREGAZIONE FIGLIE DELLA CARITA' S. VINCENZO DE PAOLI	948.873	1,1%
CONGREGAZIONE ANCELLE DELLA SACRA FAMIGLIA-CASA DI PREGHIERA	912.811	1,1%
CENTRO SERVIZI CULTURALI DI CAGLIARI DELLA SOCIETA' UMANITARIA	880.000	1,0%
LEGA COOP SARDEGNA	785.989	0,9%
ENTE CONCERTI MARIALISA DE CAROLIS SOCIETA' COOPERATIVA ONLUS	700.000	0,8%
C.R.F.P.A. - ASSOCIAZIONE REGIONALE PER LA FORMAZIONE	602.707	0,7%
CONF.EPISC.SARDA-CARITAS SARDEGNA REGIONE ECCLESIASTICA SARDEGNA	600.000	0,7%
ISTIT. MADONNA DI BONARIA DELLE FIGLIE DI MARIA AUSILIATRICE ASSOC.	522.681	0,6%
I.E.R.F.O.P. - ONLUS	513.978	0,6%
A.I.LUN ASSOCIAZIONE PER L'ISTITUZ.DELLA LIBERA UNIVERSITA NUORESE	500.000	0,6%
PROMOFORM	488.673	0,6%
PROVINCIA ITALIANA DELL'ISTITUTO DELLE SUORE MERCEDARIE	486.603	0,6%
ASSOCIAZ. PROSPETTIVA DONNA ONLUS	477.002	0,6%
COLDIRETTI SARDEGNA	470.120	0,6%
CONFCOMMERCIO	377.892	0,4%
ASSOCIAZIONE AKROAMA T.L.S.	364.857	0,4%
ISTITUTO SUORE MISSIONARIE SACRO COSTATO	362.870	0,4%
ISFOR - API ISTITUTO DI FORMAZIONE	338.045	0,4%
CONGREGAZIONE FIGLIE DI S.GIUSEPPE	337.712	0,4%
ASD GREAT EVENTS SARDINIA	323.750	0,4%
FONDAZIONE CONSULENTI PER IL LAVORO	321.300	0,4%
S.O.SO.R. - SCUOLA OPERATORI SOCIALI REGIONALI	312.385	0,4%
ISTITUTO SUORE DEL GETSEMANI	307.645	0,4%
A.N.M.I.C.	300.159	0,4%
CONFCOOPERATIVE SARDEGNA	279.344	0,3%
CENA COLO C.A.I.M.	270.497	0,3%
AICS - F.P. - SARDEGNA	266.861	0,3%
ASSOCIAZIONE COSPES SALESIANI SARDEGNA	257.650	0,3%
ASSOC. ENTI LOCALI PER LE ATTIVITA' CULTURALI E DI SPETTACOLO	255.211	0,3%
ASSOCIAZIONE SOCCORSO ALPINO E SPELEOLOGICO DELLA SARDEGNA	253.000	0,3%
AVIS REGIONALE DELLA SARDEGNA	250.315	0,3%
CENTRO SERVIZI CULTURALI UNLA DI ORISTANO	250.000	0,3%
CENTRO SERVIZI CULTURALI UNLA DI MACOMER	250.000	0,3%
ASSOCIAZ. SPORTIVA DILETTANTISTICA S2 SPORT, SICUREZZA	250.000	0,3%
CENTRO SERVIZI CULTURALI DI ALGHERO DELLA SOCIETA' UMANITARIA	250.000	0,3%
CENTRO SERVIZI CULTURALI DI CARBONIA DELLA SOCIETA' UMANITARIA	250.000	0,3%
FEDERAZIONE ITALIANA TRIATHLON	250.000	0,3%
A.S.D. VENTO DI SARDEGNA	250.000	0,3%
CONG.REL.SUORE FIGLIE DI M.S.M.DELLA DIV.PROVVID.E BUON PASTORE	249.339	0,3%
CNA CONFEDERAZIONE NAZIONALE ARTIGIANI E PMI FEDERAZIONE SARDA	248.728	0,3%
CONGREGAZIONE MISSIONARIA DELLE FIGLIE DI GESU' CROCIFISSO	240.577	0,3%
CONFARTIGIANATO F.R.A.S. IMPRESE SARDEGNA	238.650	0,3%
CONFCOOPERATIVE CAGLIARI	223.549	0,3%
CONGR. PROVINCIA ITALIANA ISTITUTO SUORE DI S.FRANCESCO D'ASSISI	223.100	0,3%
CUS CAGLIARI	220.776	0,3%
ISFOR - API - ISTITUTO DI FORMAZIONE DELL'API SARDA	215.898	0,3%
SOCIETA' GINNASTICA AMSICORA	212.457	0,2%
ISTITUTO SUORE DI CARITA DI S.MARIA DEL BUON CONSIGLIO	212.235	0,2%
CONFEDERAZ. ITALIANA AGRICOLTORI	208.488	0,2%
CONFESERCENTI REGIONALE DELLA SARDEGNA	206.487	0,2%
PICCOLA CASA DELLA DIVINA PROVVIDENZA COTTOLONGO	201.306	0,2%
FONDAZIONE COSTANTINO NIVOLA	200.000	0,2%
ASS.BANCO ALIMENTARE DELLA SARDEGNA ONLUS	200.000	0,2%
Totale trasferimenti correnti > 200.000 €	38.664.762	45,5%
Totale trasferimenti correnti < 200.000 €	46.367.693	54,5%
Totale complessivo	85.032.455	100,0%

5.6 ANALISI COSTI PER CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI

Il D.Lgs 118/2011 e s.m.i. ha operato una netta distinzione tra trasferimenti correnti, in conto capitale e contributi agli investimenti, specificata nell'Allegato 4/3 Principio contabile applicato concernente la contabilità economico-patrimoniale degli enti in contabilità finanziaria. Si riporta, di seguito, una breve sintesi dei contributi agli investimenti impegnati nel corso del 2016 dall'Amministrazione regionale, pari a 653,4 milioni di euro.

E' opportuno precisare che, secondo i principi di cui al D.Lgs 118/2011, i contributi agli investimenti sono rilevati in contabilità nella fase dell'impegno.

Tavola 75 – Analisi dei contributi agli investimenti

Macroaggregato di Spesa	Voce di Costo	Totale	%
Contributi investimenti Amministrazioni Centrali	Contributi agli investimenti a Ministeri	15.410.082	2,4%
	Contributi agli investimenti a enti di regolazione dell'attività economica	38.000.000	5,8%
	Contributi agli investimenti a Anas S.p.A.	10.210.000	1,6%
	Contributi agli investimenti a altre Amministrazioni Centrali n.a.c.	20.318.000	3,1%
Contributi invest. amministr. centrali Totale		83.938.082	12,8%
Contributi investimenti Amministrazioni Locali	Contributi agli investimenti a Regioni e province autonome	23.578.000	3,6%
	Contributi agli investimenti a Province	19.809.917	3,0%
	Contributi agli investimenti a Comuni	132.801.536	20,3%
	Contributi agli investimenti a Unioni di Comuni	308.456	0,0%
	Contributi agli investimenti a Comunità Montane	120.000	0,0%
	Contributi agli investimenti a Università	47.799.545	7,3%
	Contributi agli investimenti a Parchi nazionali e consorzi ed enti autonomi gestori di parchi e aree naturali protette	346.082	0,1%
	Contributi agli investimenti a Autorità Portuali	1.291.177	0,2%
	Contributi agli investimenti a Aziende sanitarie locali	26.073.690	4,0%
	Contributi agli investimenti a Aziende ospedaliere e Aziende ospedaliere universitarie integrate con il SSN	17.840.341	2,7%
	Contributi agli investimenti a Agenzie regionali per le erogazioni in agricoltura	13.353.000	2,0%
	Contributi agli investimenti a altri enti e agenzie regionali e sub regionali	68.919.656	10,5%
	Contributi agli investimenti a Consorzi di enti locali	46.357.879	7,1%
	Contributi agli investimenti a altre Amministrazioni Locali n.a.c.	29.741.469	4,6%
Contributi invest. amministr. locali Totale		428.340.747	65,6%
Contributi investimenti Enti Previdenza	Contributi agli investimenti a altri Enti di Previdenza n.a.c.	200.000	0,0%
Contributi invest. enti previdenza Totale		200.000	0,0%
Contributi investimenti Famiglie	Contributi agli investimenti a Famiglie	11.759.202	1,8%
Contributi agli invest. Famiglie Totale		11.759.202	1,8%
Contributi investimenti imprese controllate	Contributi agli investimenti a imprese controllate	21.476.037	3,3%
Contributi agli invest. imprese controllate Totale		21.476.037	3,3%
Contributi investimenti imprese partecipate	Contributi agli investimenti a altre imprese partecipate	34.835.012	5,3%
Contributi invest. imprese partecipate Totale		34.835.012	5,3%
Contributi investimenti altre imprese	Contributi agli investimenti a altre Imprese	71.840.326	11,0%
Contributi invest. imprese partecipate Totale		71.840.326	11,0%
Contributi investimenti Istituzioni Sociali Private	Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private	997.049	0,2%
Contributi investimenti Istituzioni Sociali Private Totale		997.049	0,2%
Totale complessivo		653.386.455	100,0%

E' opportuno rilevare che in alcune tavole, negli impegni risultano contabilizzati tipologie di beneficiario spesso non coerenti rispetto alla descrizione contabile della voce di costo.

Nella tabella n. 76 vengono riportati i contributi agli investimenti presenti in contabilità e impegnati verso le strutture che fanno capo alle Amministrazioni Centrali dello Stato. In particolare nel corso del 2016 sono stati impegnati circa 15,4 milioni di euro per contributi agli investimenti a Ministeri o a strutture che fanno capo all'Amministrazione centrale. Nell'analisi per beneficiario finale gli impegni contabilizzati risultano alquanto polverizzati, tuttavia quelli più rilevanti sono relativi a valori trasferiti al Ministero dello Sviluppo Economico o MEF per 7,9 milioni di euro, finalizzati per circa 3,5 milioni al cofinanziamento di alcuni contratti di programma approvati nella Regione (quota regione) e per altri 4,4 milioni relativi alla copertura finanziaria di interventi facenti parte del Piano Sulcis.

Tavola 76 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a Ministeri

Descrizione beneficiario	Valore	%
MINISTERO SVILUPPO ECONOMICO	7.891.794	51,2%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	6.572.800	42,7%
AUTORITA' PORTUALE OLBIA - GOLFO	700.000	4,5%
SOPRINTENDENZA ARGHEOLOGICA DELLA SARDEGNA	180.214	1,2%
MINISTERO DELL'INTERNO DIP. DELLA PUBBLICA SICUREZZA	65.275	0,4%
Totale Contributi agli investimenti a Ministeri	15.410.082	100,0%

Nella tavola successiva sono riportati i contributi impegnati agli Enti di Regolazione economica, ossia all'organismo AGEA, Aiuti per gli Ammassi Comunitari, con risorse impegnate per circa 20 milioni di euro. Sempre per AGEA sono state, inoltre, impegnate dall'Assessorato all'Agricoltura, risorse finanziarie relative al cofinanziamento regionale del PSR 2014-2020 per circa 18 milioni di euro.

Tavola 77 – Analisi dei contributi agli investimenti a Enti di Regolazione dell'attività economica

Descrizione beneficiario	Valore	%
AGEA AIUTI E AMMASSI COMUNITARI	38.000.000	100,0%
Totale Contributi agli investimenti a enti di regolazione dell'attività econom.	38.000.000	100,0%

Nella tavola n. 78 sono riportati i contributi agli investimenti contabilizzati verso la società Anas SpA, gestore della rete stradale regionale. Trattasi di risorse relative al finanziamento di interventi sulla viabilità per l'anno 2016 pari a 10,2 milioni di euro, finanziati dalla Direzione generale dei Lavori Pubblici. In dettaglio, in favore dell'Anas SpA sono state impegnate risorse per 1 milione di euro per contributi per interventi relativi alla strada statale 198 Villanovatulo-Sadali, 3,5 milioni per interventi sulla strada statale 291 Alghero-Olmedo, 3 milioni per l'eliminazione degli incroci a raso sulla strada Cagliari-Decimomannu e 2,3 relativamente a interventi per il piano Sulcis per il collegamento del Comune di Sant'Antioco con la terraferma finalizzati alla realizzazione del nuovo ponte.

Tavola 78 – Analisi dei contributi agli investimenti a Anas

Descrizione beneficiario	Valore	%
ANAS S.P.A.	10.210.000	100,0%
Totale Contributi agli investimenti a Anas S.p.A.	10.210.000	100,0%

Nella successiva tavola sono riportate le risorse impegnate per i contributi ad altre Amministrazioni Centrali non classificabili e pari a 20,3 milioni di euro. Tali risorse risultano per il 87,0% pari a 17,7 milioni concentrate nella contabilità speciale 5440 di competenza della Direzione generale dei Lavori Pubblici relativamente alla costruzione della nuova strada statale a scorrimento veloce Sassari-Olbia. Le altre sono contabilizzate ad AGEA per aiuti al settore del vino, per circa 1,0 milioni di euro. Le rimanenti risorse pari a 1,6 milioni di euro, sono finalizzate al recupero di infrastrutture danneggiate dall'alluvione in Gallura del 2013, di competenza della Direzione Generale della Protezione Civile.

Tavola 79 – Analisi dei contributi agli investimenti a altre Amministrazioni Centrali n.c.a

Descrizione beneficiario	Valore	%
CONTABILITA' SPECIALE N. 5440 PRESIDENZA DELLA REGIONE SARDEGNA	17.683.000	87,0%
C.D.DIR.PROTEZIONE CIVILE SARDEGNA -O.360-16 COMMISSARIO DELEGATO	1.635.000	8,0%
AGEA AIUTI E AMMASSI COMUNITARI	1.000.000	4,9%
Totale Contributi agli investimenti a altre Amministrazioni Centrali n.a.c.	20.318.000	100,0%

Nella tavola n. 80 sono riportati gli impegni contabilizzati nel corso dell'esercizio 2016 e relativi ai contributi agli investimenti trasferiti alle Regioni, pari a 23,6 milioni di euro. Si tratta dei finanziamenti relativi alla contabilità speciale 5440 relativa alla costruzione della nuova strada statale Sassari-Olbia e alle opere connesse a seguito dell'ordinanza del Presidente del Consiglio dei Ministri 3869 del 23 aprile 2010.

Tavola 80 – Analisi dei contributi agli investimenti a Regioni e Province Autonome

Descrizione beneficiario	Valore	%
CONTABILITA' SPECIALE N. 5440 PRESIDENZA DELLA REGIONE SARDEGNA	23.578.000	100,0%
Totale Contributi agli investimenti a Regioni e Province autonome	23.578.000	100,0%

Nella tavola successiva sono invece riportati i contributi agli investimenti impegnati verso le Province nel corso del 2016 pari a 19,8 milioni di euro, che tengono conto degli effetti della L.R. n. 2 del 04 febbraio 2016 ha previsto il riordino del Sistema delle Autonomie Locali della Sardegna. Come riportato nella tavola n. 81, circa il 33,4% delle risorse pari a 6,6 milioni di euro sono state destinate alla Provincia di Sassari e prevalentemente le stesse sono finalizzate al ripristino ed adeguamento infrastrutturale delle strade provinciali. Alcuni interventi sono destinate alla bonifica dall'amianto, alle scuole per la realizzazione del progetto Iscola e ad interventi in aree di protezione ambientale e/o oasi faunistiche. I contributi erogati alle altre Province rispettano le finalità di cui sopra con alcuni contributi impegnati per

interventi su strutture museali o per il recupero di vecchi casati o case padronali. Notevoli risorse, pari a 4,2 milioni di euro, sono state inoltre impegnate per la Provincia di Carbonia Iglesias relativamente al finanziamento degli interventi previsti dal Piano Sulcis (Deliberazione G.R. n 55/20 del 17 novembre 2015), finalizzati al potenziamento delle dotazioni per lo sviluppo delle competenze delle scuole di eccellenza e formazione nell'area.

Tavola 81 – Analisi dei contributi agli investimenti alle province

Descrizione beneficiario	Valore	%
PROVINCIA DI SASSARI	6.625.431	33,4%
PROVINCIA DI CARBONIA IGLESIAS	5.080.296	25,6%
PROVINCIA DI ORISTANO	3.399.050	17,2%
PROVINCIA DI NUORO	1.904.151	9,6%
PROVINCIA DEL MEDIO CAMPIDANO	1.154.796	5,8%
CITTA' METROPOLITANA DI CAGLIARI	1.149.752	5,8%
PROVINCIA DELL'OGLIASTRA	440.350	2,2%
PROVINCIA DI OLBIA TEMPIO	31.097	0,2%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	24.994	0,1%
Totale Contributi agli investimenti a Province	19.809.917	100,0%

Di rilevante consistenza risultano i contributi agli investimenti impegnati verso i Comuni per 132,8 milioni di euro e pari a circa il 20,3% del totale contributi impegnati. Circa 26,2 milioni sono stati impegnati per i primi sette beneficiari, tra i quali figurano i Comuni di Sassari, Cagliari, Porto Torres, Villacidro, Oristano e Iglesias. Nella tavola sotto riportata, vista la polverizzazione degli impegni contabilizzati, sono stati riportati solo quelli che superano il milione di euro, mentre gli altri contributi sono stati raggruppati. I contributi erogati maggiormente rilevanti, come quelli per il Comune di Sassari, risultano polverizzati e relativi a interventi sulla mobilità ciclabile per 0,9 milioni di euro a valere su fondi PO, per la gestione delle locazioni con canone sociale per circa 0,6 milioni e 1,7 milioni a valere sui fondi FSC 2007-2013 relativi all'annualità 2016. Rilevanti risultano gli interventi finanziati relativi alla ristrutturazione di vecchi edifici scolastici ai fini dell'adeguamento alla normativa sulla sicurezza. Le risorse destinate al Comune di Cagliari sono pari a 4,4 milioni di euro, finalizzate, per lo più a interventi sulla viabilità (ad esempio quelli realizzati in Viale Marconi, circa 1,3 milioni di euro e alla rotatoria viaria di Piazza S.Avendrace), Risultano, inoltre, interventi nelle zone umide del cagliaritano e sul patrimonio immobiliare del Comune per circa 0,6 milioni di euro. Tali contributi sono prevalentemente impegnati dalla Direzione Generale dei Lavori Pubblici.

Tavola 82 – Analisi dei contributi agli investimenti ai comuni

Descrizione beneficiario	Valore	%
COMUNE DI SASSARI	5.228.323	3,9%
COMUNE DI CAGLIARI	4.459.509	3,4%
COMUNE DI PORTO TORRES	4.395.842	3,3%
COMUNE DI VILLACIDRO	3.457.364	2,6%
COMUNE DI ORISTANO	3.429.056	2,6%
COMUNE DI IGLESIAS	3.097.157	2,3%
COMUNE DI PORTOSCUSO	2.161.097	1,6%
COMUNE DI BOSA	2.130.905	1,6%
COMUNE DI ELMAS	1.744.124	1,3%
COMUNE DI NUORO	1.718.831	1,3%
COMUNE DI ARZACHENA	1.691.577	1,3%
COMUNE DI SINISCOLA	1.547.310	1,2%
COMUNE DI QUARTU SANT'ELENA	1.516.950	1,1%
COMUNE DI GERGI	1.506.032	1,1%
COMUNE DI OLBIA	1.500.029	1,1%
COMUNE DI CARBONIA	1.499.888	1,1%
COMUNE DI SANT'ANNA ARRESI	1.477.079	1,1%
COMUNE DI CABRAS	1.382.233	1,0%
COMUNE DI MEANA SARDO	1.291.729	1,0%
COMUNE DI MURAVERA	1.248.440	0,9%
COMUNE DI ALGHERO	1.232.001	0,9%
COMUNE DI ALES	1.173.685	0,9%
COMUNE DI ARBUS	1.098.832	0,8%
COMUNE DI ASSEMINI	1.048.060	0,8%
COMUNE DI SELARGIUS	1.023.344	0,8%
COMUNE DI SAMASSI	1.017.305	0,8%
COMUNE DI TEMPIO PAUSANIA	1.016.358	0,8%
Principali Contributi agli investimenti a Comuni	54.093.060	40,7%
Contributi agli investimenti a Comuni <€ 1.000.000	60.744.617	45,7%
Altri contributi agli investimenti	17.963.859	13,5%
Totale Contributi agli investimenti a Comuni	132.801.536	100,0%

Nella tavola n. 83 sono riportati i contributi agli investimenti impegnati alle Unioni dei comuni, pari a 0,3 milioni di euro. I valori piu' rilevanti risultano quelli contabilizzati all'Unione dei comuni dell'Anglona, finalizzati alla realizzazione della rete della sicurezza del cittadino per circa 0,1 milioni di euro

Tavola 83 – Analisi dei contributi agli investimenti alle Unioni di Comuni

Descrizione beneficiario	Valore	%
UNIONE DEI COMUNI DELL'ANGLONA	120.000	38,9%
UNIONE DEI COMUNI DEL PARTEOLLA	39.501	12,8%
ASSOCIAZIONE COMUNI DI SADALI ESTERZILI	24.750	8,0%
UNIONE DEI COMUNI VALLE DEL CEDRINO	9.504	3,1%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	114.700	37,2%
Totale Contributi agli investimenti a Unioni di Comuni	308.456	100,0%

Nella tavola n. 84 sono riportati i valori trasferiti alle Comunità Montane reistituite, tra il 2008 e il 2009, successivamente alla abolizione prevista dalla deliberazione della Giunta regionale n. 11/13 del 20 marzo 2007. In particolare, sono stati impegnati contributi in favore della Comunità Montana del Nuorese per circa 0,1 milioni di euro e finalizzati a interventi per la sicurezza.

Tavola 84 - Analisi dei contributi agli investimenti alle Comunità Montane

Descrizione beneficiario	Valore	%
COMUNITA' MONTANA DEL NUORESE	120.000	100,0%
Totale Contributi agli investimenti a Comunità Montane	120.000	100,0%

Nella tavola n. 85 sono riportati i contributi agli investimenti impegnati in favore delle Università della Sardegna, pari a 47,8 milioni di euro, finalizzati alla realizzazione di interventi infrastrutturali. I valori più rilevanti risultano essere quelli contabilizzati all'Università di Sassari per 28,4 milioni, pari al 59,5% del totale. Tra i progetti rilevanti si rilevano i contributi finalizzati al finanziamento del progetto InnoVA.RE relativo al POR 2007-2013, gestito dal Centro Regionale di Programmazione, pari a circa 4,5 milioni di euro, altri 5,4 milioni per la realizzazione dell'Orto Botanico dell'Università, 5,3 milioni per il finanziamento della ristrutturazione dei palazzi universitari siti in piazza Università e 4,2 milioni per la realizzazione del polo della Facoltà di Farmacia. Simili finalità si riscontrano nei contributi impegnati anche per l'Università di Cagliari dall'Assessorato della Pubblica Istruzione e indirizzati a interventi di edilizia universitaria per lo sviluppo del polo della cittadella Universitaria di Monserrato - Sestu pari a 8,6 milioni di euro e per il finanziamento del progetto InnoVA.Re per circa 3,8 milioni di euro.

Tavola 85 - Analisi dei contributi agli investimenti alle Università

Descrizione beneficiario	Valore	%
UNIVERSITA' DEGLI STUDI SASSARI	28.427.945	59,5%
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI CAGLIARI	19.173.100	40,1%
UNIVERSITA' SASSARI FACOLTA' MEDICINA VETERINARIA	198.500	0,4%
Totale Contributi agli investimenti a Università	47.799.545	100,0%

Nella tavola successiva sono elencati i contributi impegnati per il finanziamento di interventi fatti dagli Enti gestori di Parchi regionali o Aree Marine protette presenti nel nostro territorio. Il 76,7% delle risorse, pari a 0,3 milioni di euro, sono stati contabilizzati al Consorzio che gestisce il Parco di Porto Conte e finalizzati alla realizzazione di opere di valorizzazione dell'area.

Tavola 86 - Analisi dei contributi agli investimenti a Parchi e Aree naturali protette

Descrizione beneficiario	Valore	%
PARCO DI PORTO CONTE	265.500	76,7%
PARCO REGIONALE MOLENTARGIUS	35.913	10,4%
CONSORZIO AREA MARINA PROTETTA TAVOLARA-OLBIA	29.998	8,7%
AREA MARINA PROTETTA CAPO CARBONARA	14.670	4,2%
Totale Contributi agli investimenti a Parchi e Aree Naturali protette	346.082	100,0%

Nella tavola successiva sono riportati i contributi impegnati per il finanziamento di interventi fatti dalle Autorità Portuali di Cagliari e Olbia che hanno visto impegnate risorse per circa 1,3 milioni. I contributi impegnati per l'Autorità Portuale di Cagliari sono finalizzati alla realizzazione di interventi a mare nell'area del Porto di Cagliari e finanziati dal Centro Regionale alla Programmazione. Mentre, i contributi contabilizzati per l'Autorità Portuale di Olbia sono finalizzati alla realizzazione di interventi per il miglioramento dell'accessibilità e mobilità dei passeggeri nel porto di Porto Torres a valere sui fondi PO FESR 2007-2013 per 0,3 milioni di euro e 0,2 milioni di euro per interventi nel porto commerciale della stessa località.

Tavola 87 - Analisi dei contributi agli investimenti alle Autorità Portuali

Descrizione beneficiario	Valore	%
AUTORITA' PORTUALE DI CAGLIARI	700.000	54,2%
AUTORITA' PORTUALE OLBIA - GOLFO ARANCI E PORTO TORRES	591.177	45,8%
Totale Contributi agli investimenti a Autorità Portuali	1.291.177	100,0%

Nella tavola n. 88 sono riportati i contributi agli investimenti impegnati verso le ASL della Sardegna e alle Aziende Ospedaliero-Universitarie di Cagliari e Sassari. Le risorse contabilizzate sono pari a 26,1 milioni, mentre, quelle impegnate verso le Aziende Ospedaliero-Universitarie sono pari a 17,8 milioni, per un totale di circa 43,9 milioni. I valori più rilevanti sono quelli impegnati per la ASL di Sassari, pari a 7,6 milioni di euro, di cui 6 milioni finalizzati alla realizzazione e all'adeguamento funzionale della superficie per l'atterraggio degli elicotteri del pronto soccorso. Le restanti risorse risultano polverizzate per interventi di adeguamento edile e contributi alle società sportive per l'acquisto di attrezzature (come i defibrillatori). I contributi erogati alla ASL 8 di Cagliari sono invece, per lo più finalizzati al recupero del vecchio Ospedale psichiatrico di Cagliari che ha impegnato risorse pari a 2,7 milioni e al potenziamento dell'Ospedale pediatrico presso l'Oncologico per circa 0,7 milioni. Le rimanenti risorse risultano polverizzate in molteplici interventi destinati a varie finalità. Diversi risultano gli interventi finanziati attraverso i fondi del POR FESR. Per quanto riguarda i contributi impegnati verso le Aziende Ospedaliero-Universitarie, circa 9,9 milioni risultano in favore dell'AOU di Cagliari. Gli stessi sono per lo più concentrati su interventi per il potenziamento ed adeguamento del nuovo blocco Q del presidio ospedaliero dell'Azienda presso il polo di Monserrato-Sestu (1,4 milioni di euro) e per la realizzazione del nuovo blocco R del Policlinico (6 milioni di euro) sempre nella stessa località. Relativamente alle

risorse impegnate per l'Azienda Ospedaliera Brotzu, le stesse sono in prevalenza finalizzate ad interventi per l'adeguamento e la riqualificazione di alcuni piani dell'ospedale, pari a circa 4,4 milioni di euro.

Tavola 88 - Analisi dei contributi agli investimenti alle ASL e alle Aziende Ospedaliere

Descrizione beneficiario	Valore	%
AZIENDA ASL N. 1 SASSARI	7.649.992	29,3%
AZIENDA ASL N. 8 CAGLIARI	5.713.343	21,9%
AZIENDA ASL N. 7 CARBONIA	4.115.537	15,8%
AZIENDA ASL N. 5 ORISTANO	3.129.688	12,0%
AZIENDA ASL N. 2 OLBIA	1.999.678	7,7%
AZIENDA ASL N. 6 SANLURI	1.621.116	6,2%
AZIENDA ASL N. 4 LANUSEI	966.144	3,7%
AZIENDA ASL N. 3 NUORO	878.190	3,4%
Totale Contributi agli investimenti a Aziende Sanitarie Locali	26.073.690	100,0%

Descrizione beneficiario	Valore	%
AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA CAGLIARI	9.875.993	55,4%
AZIENDA OSPEDALIERA G. BROTZU	6.667.362	37,4%
AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA SASSARI	1.030.255	5,8%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	266.731	1,5%
Totale Contributi agli investimenti a Aziende Ospedaliere e Universitarie	17.840.341	100,0%

Nella tavola n. 89 sono riportati i contributi impegnati in favore degli Enti ed Agenzie regionali. Il valore totale imputato all'esercizio è pari a 82,3 milioni di euro, di cui 13,3 milioni relativi a contributi per gli Enti o Agenzie agricole. Per quanto riguarda i contributi impegnati a Enti o agenzie regionali non operanti nel settore agricolo, risaltano i rilevanti valori contabilizzati per l'Agenzia Sardegna Ricerche, pari 35 milioni di euro e al 50,8% del totale. Trattasi di interventi finanziati con fondi POR FESR 2014-2020 e finalizzati allo sviluppo della ricerca scientifica per 30 milioni di euro asse I Ricerca scientifica, 2,3 milioni per contributi a valere sempre sul POR FESR 2014-2020 Asse IV Energia e 1,3 milioni per i vecchi bandi POR FESR 2007-2013. Rilevanti risultano anche le risorse impegnate per l'ente Enas che gestisce il sistema idrico della Sardegna, con risorse impegnate per 8,5 milioni di euro, di cui 5,8 milioni a valere sul progetto della centrale solare termodinamica dell'area industriale di Ottana finanziata con fondi PO FESR Asse IV Energia e un 1 milione per contributi per le manutenzioni straordinarie eseguite su alcune infrastrutture idrauliche. Valori importanti sono anche quelli impegnati in favore dell'Agenzia Laore, pari a 11 milioni di euro per l'Associazione Regionale Allevatori della Sardegna finalizzati agli aiuti e ai sostegni al settore dell'allevamento zootecnico e 2,2 milioni per i contributi all'agenzia Argea, di cui 2 milioni per l'acquisto di riproduttori bovini da carne ai sensi della L.R. n. 21 del 14 novembre 2000.

Tavola 89 - Analisi dei contributi agli investimenti a Enti regionali e Agenzie

Descrizione beneficiario	Valore	%
AGENZIA SARDEGNA RICERCHE	34.993.187	50,8%
ENTE ACQUE DELLA SARDEGNA	8.500.000	12,3%
ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO DI CAGLIARI	7.141.581	10,4%
AGENZIA LA ORE SARDEGNA	6.266.277	9,1%
A.R.E.A. AZIENDA REGIONALE PER L'EDILIZIA ABITATIVA	5.300.067	7,7%
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA	2.952.500	4,3%
ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO DI SASSARI	2.036.775	3,0%
ASPAL - AGENZIA SARDA PER LE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO	330.000	0,5%
FONDAZIONE SARDEGNA FILM COMMISSION	221.224	0,3%
AGENZIA ARGEA SARDEGNA	184.469	0,3%
AGENZIA AGRIS	150.000	0,2%
AGENZIA CONSERVATORIA DELLE COSTE	141.975	0,2%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	701.602	1,0%
Totale Contributi Investimenti a Enti e Ag. Reg. e Subregionali	68.919.656	100,0%

Descrizione beneficiario	Valore	%
AGENZIA LA ORE SARDEGNA	11.133.000	83,4%
AGENZIA ARGEA SARDEGNA	2.220.000	16,6%
Totale Contributi Investimenti a Ag.Reg. Erogazioni in Agricoltura	13.353.000	100,0%

Nella tavola n. 90 sono riportati i contributi agli investimenti impegnati verso i Consorzi di Enti Locali che per lo più risultano essere i Consorzi Industriali e i Consorzi di Bonifica. Rilevanti risultano le risorse interessate pari a un totale di 46,4 milioni di euro. Importanti risultano le risorse contabilizzate per il Consorzio della Zona Industriale di Macomer pari a 15 milioni di euro finalizzati per circa 9 milioni alla ristrutturazione strutturale del termovalorizzatore dell'area industriale di Tossilo. Importanti risultano anche quelli relativi all'Autorità di Governo di Ambito della Sardegna per un totale di 14,1 milioni, relativi per lo più alla realizzazione di interventi infrastrutturali nel settore idrico integrato e al recupero delle acque reflue.

Tavola 90 - Analisi dei contributi agli investimenti a Consorzi di Enti Locali

Descrizione beneficiario	Valore	%
CONSORZIO PER LA ZONA INDUSTRIALE DI MACOMER IN LIQUIDAZIONE	14.995.000	32,3%
ENTE DI GOVERNO DELL'AMBITO DELLA SARDEGNA	14.145.000	30,5%
CACIP CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIA DI CAGLIARI	4.611.272	9,9%
CIPNES CONSORZIO INDUSTRIALE DELLA GALLURA	2.430.000	5,2%
CONSORZIO ASI CHILIVANI - OZIERI	2.022.481	4,4%
CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE DI NUORO	1.256.500	2,7%
CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE DI SASSARI	1.010.625	2,2%
CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE CARBONIA IGLESIAS	900.000	1,9%
CONSORZIO ZIR DI PREDDA NIEDDA	720.000	1,6%
CONSORZIO DI BONIFICA DELL'ORISTANESE	550.000	1,2%
CONSOR. INDUSTRIALE PROVINCIALE MEDIO CAMPIDANO VILLA CIDRO	540.625	1,2%
CONSORZIO ZIR DI PRA TOSARDO	528.000	1,1%
CONSORZIO Z.I.R. DI IGLESIAS	505.300	1,1%
CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE ORISTANESE	310.002	0,7%
CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE DELL'OGLIASTRA	290.000	0,6%
CONSORZIO ZIR DI SINISCOLA	153.000	0,3%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	1.390.074	3,0%
Totale Contributi agli investimenti a Consorzi di Enti Locali	46.357.879	100,0%

Nella tavola n. 91 vengono invece riportati i contributi agli investimenti contabilizzati a altre Amministrazioni Locali. Le risorse in questione risultano di indubbia rilevanza e pari a 29,7 milioni, di cui circa 91,0% è relativo a un contributo di competenza della Gestione Commissariale per la regolazione del Servizio Idrico Integrato pari a 27 milioni di euro, finalizzato alla realizzazione di interventi infrastrutturali nel settore idrico integrato.

Tavola 91 – Analisi dei contributi agli investimenti a altre Amministrazioni Locali

Descrizione beneficiario	Valore	%
GEST. COMMISS. STRAORD.REGOLAZ. SERV.IDRICO INTEGRATO	27.070.000	91,0%
ENTE DI GOVERNO DELL'AMBITO DELLA SARDEGNA	1.000.000	3,4%
CONSORZIO DI BONIFICA DEL NORD SARDEGNA	781.263	2,6%
CACIP CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE DI CAGLIARI	456.670	1,5%
CONSORZIO DI BONIFICA DELLA SARDEGNA CENTRALE	364.500	1,2%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	69.036	0,2%
Totale Contributi Investimenti a Altre Amministrazioni Locali	29.741.469	100,0%

Nella tavola n. 92 sono riportati i contributi agli investimenti impegnati in favore delle famiglie. I valori sono pari a 11,8 milioni di euro e circa 11,4 milioni sono per lo più relativi ai contributi concessi in attuazione della L.R. n. 32 del 1985 che ha previsto la costituzione del fondo per l'edilizia abitativa finalizzato all'acquisto e alla ristrutturazione della prima casa. Di seguito sono riportati i valori rilevanti impegnati per destinatario, mentre quelli di ammontare limitato (minori di 1000 euro) sono stati raggruppati.

Tavola 92 – Analisi dei contributi agli investimenti alle famiglie

Descrizione beneficiario	Valore	%
REGIONE AUTONOMA SARDEGNA EDILIZIA RESIDENZIALE	6.146.000	52,3%
REGIONE AUTONOMA SARDEGNA LR 32/85 C/CARIPLO	5.304.000	45,1%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	170.334	1,4%
BANCA INTESA SAN PAOLO	67.438	0,6%
BANCO DI SARDEGNA SPA	20.000	0,2%
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO	1.182	0,0%
Principali Contributi agli investimenti a Famiglie	11.708.954	99,6%
Contributi agli investimenti a Famiglie < € 1.000	50.248	0,4%
Totale Contributi agli investimenti a Famiglie	11.759.202	100,0%

Nella tavola n. 93 sono riportati i contributi agli investimenti contabilizzati verso le imprese controllate dalla Regione e pari a 21,5 milioni, di cui il 68,5% sono relativi alla Sfirs SpA finalizzati alla gestione del Fondo per la competitività delle imprese per 9,9 milioni, relative a risorse POR FESR 2014-2020 mentre altri 4 milioni sono relativi alla gestione del Fondo per l'accesso al credito delle piccole imprese della Sardegna. Inoltre, risultano contributi verso l'Arst SpA pari a 6,0 milioni di euro finalizzati per 2,7 milioni a interventi infrastrutturali per la gestione e controllo del traffico TPL nell'area di Nuoro e 1,7 milioni per la realizzazione del collegamento della metro di superficie di Cagliari Piazza Matteotti -Bonaria - Piazza Repubblica.

Tavola 93 – Analisi dei contributi agli investimenti alle imprese controllate

Descrizione beneficiario	Valore	%
S.F.I.R.S. SPA	14.704.750	68,5%
ARST S.P.A.	6.034.437	28,1%
IGEA S.P.A.	736.850	3,4%
Totale Contributi agli investimenti a Imprese Controllate	21.476.037	100,0%

Nella tavola n. 94 vengono riportati i contributi agli investimenti impegnati per le imprese partecipate dalla Regione Sardegna. In particolare, i contributi contabilizzati pari a 34,8 milioni di euro risultano destinati a imprese controllate al 100% dalla Regione, come Igea SpA e Arst SpA. Circa l'85,5% delle risorse sono destinate ad imprese controllate, per 29,8 milioni di euro. In particolare, le risorse destinate all'Igea SpA, pari a 16,5 milioni, sono principalmente finalizzate a contributi per le commesse RAS (per 9,5 milioni), contributi relativi al piano industriale 2015-2017 della società (pari a 3 milioni) e alla messa in sicurezza e custodia delle miniere (pari a 1,8 milioni). Mentre, le risorse destinate all'Arst SpA, pari a 9,7 milioni, risultano finalizzate ad acquisti di materiale ferroviario a scartamento ridotto.

Tavola 94 – Analisi dei contributi agli investimenti a Imprese Partecipate

Descrizione beneficiario	Valore	%
IGEA S.P.A.	16.482.170	47,3%
ARST S.P.A.	9.675.000	27,8%
ARST GESTIONE FDS S.R.L.	3.643.188	10,5%
SOTACARBO S.P.A.	2.993.000	8,6%
SO.G.AER S.P.A.	975.000	2,8%
CTM S.P.A.	880.369	2,5%
SARDEGNA.IT S.R.L.	185.806	0,5%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	479	0,0%
Totale Contributi agli investimenti a Imprese Partecipate	34.835.012	100,0%

Nella tavola n. 95 vengono riportati i contributi agli investimenti impegnati verso le altre imprese private e pubbliche, con risorse contabilizzate pari a 71,8 milioni di euro. I valori risultano abbastanza polverizzati, infatti, gli interventi di piccola entità (minori di 400.000 euro) sono stati aggregati. Come riportato nella tavola, circa il 14,0% del totale risorse impegnate, pari a 10,0 milioni, è finalizzato al finanziamento di interventi realizzati da RFI - Rete Ferroviaria Italiana, gestore della rete ferroviaria della Regione, di cui 3 milioni relativi alla realizzazione di infrastrutture ferroviarie, 5,8 milioni per interventi relativi alla velocizzazione della rete ferroviaria e 1,3 milioni per la realizzazione del cavalcavia presso la stazione del Comune di Samassi. Risultano, inoltre, alcuni contributi erogati ad imprese finanziarie e bancarie, finalizzate alla concessione di contributi agli investimenti alle imprese, previste da leggi regionali.

Tavola 95 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a altre Imprese

Descrizione beneficiario	Valore	%
RETE FERROVIARIA ITALIANA	10.036.858	14,0%
BANCO DI SARDEGNA SPA	4.492.981	6,3%
CTM S.P.A.	4.389.748	6,1%
FIDICOOP SARDEGNA	4.200.679	5,8%
BANCO DI SARDEGNA S.P.A. CAGLIARI	3.756.022	5,2%
SO.G.AER S.P.A.	2.422.000	3,4%
AZIENDA TRASPORTI PUBBLICI DI SASSARI	2.069.451	2,9%
CONFIDI SARDEGNA S.C.P.A.	1.955.180	2,7%
SOGEAAL S.P.A.	1.050.000	1,5%
ARTIGIANCASSA CASSA S.P.A.	1.000.000	1,4%
SARDAFIDI S.C.	754.697	1,1%
ITS AREA VASTA SOC.CONSORTILE SRL	650.000	0,9%
A.S.P.O. OLBIA S.P.A.	647.615	0,9%
AZIENDA TRASPORTI PUBBL. NUORO	624.188	0,9%
CREDITAGRI ITALIA S.C.P.A.	522.200	0,7%
FINSARDEGNA S.C. A R.L.	463.894	0,6%
SOC. COOP DI GARANZIA ARL AGRIFIDI	447.572	0,6%
SARDABUS DI ADDIS FRANCESCO	405.628	0,6%
ALTRI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	19.187.515	26,7%
Principali Contributi agli investimenti a Altre Imprese	59.076.227	82,2%
Contributi agli investimenti a Altre Imprese < € 400.000	12.764.100	17,8%
Totale Contributi agli Investimenti a Altre Imprese	71.840.326	100,0%

Nella tavola n. 96 sono riportati i contributi agli investimenti erogati a Istituzioni Sociali Private come associazioni sportive, istituzioni religiose, istituzioni varie senza fini di lucro come Onlus e Cooperative sociali. Le somme erogate risultano di competenza di diverse Direzioni generali come le Politiche Sociali, i Beni Culturali e i Lavori Pubblici. I valori risultano particolarmente polverizzati e, nella tavola, i contributi minori di 10.000 euro sono stati aggregati. Anche il valore assoluto impegnato, pari a circa un 1,0 milioni di euro, risulta limitato rispetto al valore totale impegnato per i contributi agli investimenti.

Tavola 96 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a Istituzioni Sociali Private

Descrizione beneficiario	Valore	%
SEGRET.REG.LE DEL MINISTERO BENI E ATTIVITA' CULTURALI	300.000	30,1%
CASSA DEPOSITI E PRESTITI S.P.A.	36.539	3,7%
POLISPORTIVA FERRINI CAGLIARI	30.000	3,0%
CIRCOLO KAYAK SARDEGNA	30.000	3,0%
AS AMATORI RUGBY CAPOTERRA	30.000	3,0%
G.S. AQUILA A.S.D.	30.000	3,0%
ASD LE SALINE	30.000	3,0%
ASD ATLETICA ARZACHENA	30.000	3,0%
ASD TENNIS CLUB SU PLANU	30.000	3,0%
ASD CIRCOLO TENNIS CASTEL SARDO	30.000	3,0%
ASD MULTISPORT	30.000	3,0%
ASD TC PABILLONIS	30.000	3,0%
ASD ATLETICO MASAINAS	30.000	3,0%
PARROCCHIA S.M. MADDALENA	24.635	2,5%
PARROCCHIA SAN MICHELE ARCANGELO	24.600	2,5%
ASSOCIAZIONE ORATORIO	17.478	1,8%
ORATORIO SANT'AMBROGIO	17.478	1,8%
ORATORIO ANSPI DON BOSCO	17.478	1,8%
CENTRO GIOVANILE DOMENICANO	17.478	1,8%
SOC. OPERAIA DI MUTUO SOCCORSO	16.965	1,7%
CIRCOLO ANSPI SANTA CHIARA	16.906	1,7%
ORATORIO ENTE PATRIMONIALE UNIONE	15.731	1,6%
PARROCCHIA SAN NICOLA DI BARI	15.511	1,6%
PARROCCHIA SAN PIETRO APOSTOLO	15.496	1,6%
PARROCCHIA SS PIETRO E PAOLO	15.472	1,6%
ORATORIO ANSPI SANT'ANDREA APOSTOLO	13.983	1,4%
PARROCCHIA ARCIPRETALE	13.278	1,3%
SANTISSIMA VERGINE DI POMPEI	12.409	1,2%
GSD SORSO 1930	12.000	1,2%
AMATORI RUGBY ALGHERO	11.035	1,1%
Principali Contributi agli investimenti a Ist. Soc. Private	944.472	94,7%
Contributi agli investimenti a Ist. Soc. Priv. < € 10.000	52.577	5,3%
Totale Contributi agli investimenti a Ist. Soc. Private	997.049	100,0%

5.7 ANALISI ONERI FINANZIARI

5.7.1 Analisi Interessi passivi e altri oneri finanziari

Successivamente all'analisi dei costi di produzione, dei trasferimenti correnti e dei contributi agli investimenti, si è proceduto alla disamina degli altri costi come gli oneri finanziari e straordinari. Trattasi di costi per lo più di valore limitato. Gli oneri finanziari fanno riferimento al costo del capitale preso a prestito e sono costituiti dal costo dei mutui passivi, degli interessi delle obbligazioni a tasso fisso, variabile, scoperti di cassa o altre forme di indebitamento a breve, medio e lungo termine. I valori liquidati nell'esercizio 2016 dall'Amministrazione regionale sono pari a 43,6 milioni di euro.

Tavola 97 – Analisi costi per oneri finanziari

31	Oneri finanziari
311	Interessi
31101	Int. titoli obbligazionari
31102	Int. pass. finanz. spec. amm. pubbliche
31103	Int. pass. finanz. spec. imprese
31104	Int. pass. finanz. spec. altri soggetti
31105	Int. pass. Attualizz. Contr. Plurienn.
31106	Altri oneri per int. amm. pubbliche
31107	Altri oneri per int. altri soggetti
31108	Oneri finanz. da estinz. antic. prestiti
31199	Altri oneri per interessi diversi
312	Altri oneri finanziari
31299	Altri oneri finanziari n.a.c.

Gli interessi passivi contabilizzati riportati nella tavola n. 98, sono relativi a costi liquidati alla Cassa Depositi e Prestiti e ad altri soggetti esteri per debiti contratti nei passati esercizi.

Tavola 98 – Analisi interessi passivi

Tipologia di spesa	Valore	%
Inter.passivi Cassa Depositi e Prestiti Mutui	4.201.235	9,6%
Inter.passivi Cassa Depositi e Prestiti Gestione Tesoro Mutui	5.992.647	13,7%
Inter.passivi mutui medio/lungo termine altri soggetti	32.465.790	74,4%
Interessi di mora Amministrazioni Centrali	10	0,0%
Interessi di mora Amministrazioni Locali	3.777	0,0%
Totale interessi passivi	42.663.460	97,8%
Altri Oneri finanziari	944.341	2,2%
Totale interessi passivi e altri oneri finanziari	43.607.801	100,0%

Nella tavola n. 99 viene riportato l'elenco analitico dei beneficiari delle liquidazioni degli interessi passivi contabilizzati nel corso del 2016, di cui il 97,8% è concentrato su due destinatari la Cassa Depositi e Prestiti SpA e la *The Bank of New York Mellon*.

Risultano, inoltre, alcune scritture di rettifica di costi nel conto Altri Oneri Finanziari fatte a chiusura d'esercizio e pari a 0,9 milioni di euro.

Tavola 99 – Analisi interessi passivi e altri oneri finanziari per beneficiario

Tipologia di spesa	Valore	Valore	%
Interessi passivi Cassa Depositi e Prestiti Mutui	CASSA DEPOSITI E PRESTITI S.P.A.	4.201.235	9,6%
Interessi passivi Cassa Depositi e Prestiti Mutui	CASSA DEPOSITI E PRESTITI S.P.A.	5.992.647	13,7%
Interessi passivi Cassa Depositi e Prestiti Mutui Totale		10.193.882	23,4%
Interessi passivi mutui medio/lungo termine altri sogg	DEXIA CREDIOP S.P.A.	6.711	0,0%
	THE BANK OF NEW YORK MELLON	32.459.080	74,4%
Inter.passivi mutui med/lun ter altr.sog. Totale		32.465.790	74,4%
Interessi di mora Amministrazioni Centrali	AGENZIA DELLE DOGANE E DEI	0	0,0%
	CONSORZIO STRADA VICINALE SCALA	10	0,0%
	ERARIO DELLO STATO	0	0,0%
Interessi di mora Amm.Centrali Totale		10	0,0%
Interessi di mora Amministrazioni Locali	COMUNE DI BADESI	58	0,0%
	COMUNE DI CARBONIA	361	0,0%
	COMUNE DI GIRASOLE	5	0,0%
	COMUNE DI GONNESA	15	0,0%
	COMUNE DI LA MADDALENA	3.051	0,0%
	COMUNE DI SAN GAVINO MONREALE	257	0,0%
	COMUNE DI VILLANOVA MONTELEONE	1	0,0%
	COMUNE DI VILLASIMIUS	21	0,0%
	CONSORZIO STRADA VICINALE	7	0,0%
Interessi di mora Amm.Locali Totale		3.777	0,0%
			0,0%
Totale complessivo		42.663.460	97,8%
Altri Oneri finanziari		944.341	2,2%
Totale interessi passivi e altri oneri finanziari		43.607.801	100,0%

5.8 ANALISI COSTI PER TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE

Tavola 100 – Analisi costi per trasferimenti in conto capitale

51	Oneri straordinari
511	Soppravvenienze passive
51101	Arretrati al personale dipendente
51102	Arretrati per oneri pers. in quiescenza
51103	Rimborsi
51199	Altre soppravvenienze passive
512	Insussistenze dell'attivo
51201	Insussistenze dell'attivo
513	Trasferimenti in conto capitale
51301	Trasf. c/cap per assunz. debiti AmmPubbl
51302	Trasf. c/cap per assunz. debiti Famiglie
51303	Trasf. c/cap per assunz. debiti Imprese
51304	Trasf. c/cap per assunz. debiti ISP
51305	Trasf. c/cap per assunz. debiti UE/mondo
51311	Trasf. c/cap per escuss.garanz. AmmPubbl
51312	Trasf. c/cap per escuss.garanz. Famiglie
51313	Trasf. c/cap per escuss.garanz. Imprese
51314	Trasf. c/cap per escuss.garanz. ISP
51315	Trasf. c/cap per escuss.garanz. UE/mondo
51316	Trasf. c/cap per ripiano disav. AmmPubbl
51317	Trasf. c/cap per ripiano disav. Famiglie
51318	Trasf. c/cap per ripiano disav. Imprese
51319	Trasf. c/cap per ripiano disav. ISP
51320	Trasf. c/cap per ripiano disav. UE/mondo
51321	Altri trasferimenti c/cap AmmPubbl
51322	Altri trasferimenti c/cap Famiglie
51323	Altri trasferimenti c/cap Imprese
51324	Altri trasferimenti c/cap ISP
51325	Altri trasferimenti c/cap UE/mondo
514	Minusvalenze
51401	Minusvalenze alienaz. beni materiali
51402	Minusvalenze alienaz. terreni/bm noprod
51403	Minusvalenze alienaz. beni immateriali
51404	Minusvalenze alienaz. azioni/partecipaz.
51405	Minusvalenze alienaz. quote fond.com.inv
51406	Minusvalenze alienaz. tit.obblig.br.term
51407	Minusvalenze alienaz. tit.obblig.ml.term
519	Altri oneri straordinari
51901	Altri oneri straordinari

5.8.1 Analisi costi per trasferimenti in conto capitale

Nella tavola n. 101 sono riportati i trasferimenti in conto capitale impegnati nel corso dell'esercizio 2016 e pari a 3,8 milioni di euro. Trattasi di costi di carattere straordinario e di natura non ricorrente. Nel corso dell'esercizio, questa componente di costo presenta valori limitati e relativi, per lo più, a trasferimenti per perdite pregresse o per copertura di disavanzi di società controllate, enti e Asl.

Tavola 101 – Analisi trasferimenti in conto capitale

Macroaggregato di spesa	Voce di costo	Totale	%
Trasferimenti conto capitale per ripiano disav. Imprese cont	Trasferimenti in conto capitale erogati a titolo di ripiano disavanzi pregressi a imprese controllate	358.809	9,4%
Trasferimenti c/capitale per ripiano disav. Imprese controllate Totale		358.809	9,4%
Altri trasferimenti conto capitale Amministrazioni Locali	Altri trasferimenti in conto capitale n.a.c. a Aziende sanitarie locali	3.470.000	90,6%
Altri trasferimenti conto capitale Amministrazioni Pubbliche Totale		3.470.000	90,6%
Totale complessivo		3.828.809	100,0%

Nella tavola n. 102 sono riportati i trasferimenti in conto capitale impegnati nel corso dell'esercizio 2016 per coprire perdite pregresse di società controllate. In particolare, trattasi di risorse relative alla copertura delle perdite pregresse della società di gestione dell'aeroporto di Alghero SO.GE.A.AL SpA, controllata dalla Regione Sardegna. La società, a seguito di perdite ricorrenti, come previsto dal Codice Civile, ha dovuto provvedere alla copertura delle stesse tramite il capitale sociale per poi ricostituirlo; è stato perciò necessario l'intervento della Regione, come azionista di controllo. La società controllata è stata privatizzata a fine 2016 attraverso la vendita ad una società privata del Nord Italia.

Tavola 102 – Analisi trasferimenti in conto capitale per ripiano disavanzi pregressi imprese controllate

Descrizione beneficiario	Valore	%
SOGEAAL S.P.A.	358.809	100,0%
Totale Trasferimenti in conto capitale a titolo di ripiano disavanzi pregressi a imprese controllate	358.809	100,0%

Nella tavola n. 103 sono riportati i trasferimenti in conto capitale impegnati nel corso dell'esercizio 2016 per la liquidazione della ex Ipab Fondazione S. Giovanni Battista di Ploaghe e conseguente concentrazione delle attività sanitarie svolte dalla stessa, presso l'ASL 1 di Sassari come previsto dalla L.R. n. 32 del 5 dicembre 2016 art. 1 comma 8.

Tavola 103 – Analisi trasferimenti in conto capitale n.c.a a Aziende sanitarie locali

Descrizione beneficiario	Valore	%
ASL 1 di Sassari	3.470.000	100,0%
Totale Altri trasferimenti in conto capitale n.a.c. a Aziende san	3.470.000	100,0%

6. IL CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

6.1. 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 del personale dipendente dell'Amministrazione regionale, Enti, Istituti, Agenzie e Aziende regionali facenti parte del comparto di contrattazione. I tempi e le procedure per l'espletamento del controllo sono regolamentati dall'art.11 del CCRL che 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 n. 122/2013 e L.n. 147/2013) il quale ha imposto comportamenti e azioni finalizzati al contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa. Le leggi di stabilità 2015 (L.n.190 art. 1 co.256) e 2016 (L.n.208/2015, art.1 co.236) hanno ulteriormente inciso sul sistema.

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. Negli ultimi anni si è accentuata la tendenza ad una maggiore razionalizzazione della spesa destinata al personale dipendente delle pubbliche amministrazioni, attraverso una serie di vincoli e parametri di natura economico-finanziaria finalizzati a delineare il quadro complessivo di riferimento per le scelte organizzative e gestionali delle amministrazioni. La parte espositiva che segue illustra gli aspetti più significativi riscontrati nella contrattazione effettuata negli ultimi anni dall'Amministrazione, enti, agenzie, aziende e istituti regionali, con particolare riferimento all'anno 2016.

6.2. L'ATTIVITÀ DI CONTROLLO NEL PERIODO DELLE RIFORME

6.2.1. 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, anche 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.

Il legislatore nazionale conferisce, dunque, un preciso vincolo funzionale alla contrattazione integrativa la quale 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, assumono un ruolo fondamentale nella contrattazione integrativa.

A livello regionale, la valorizzazione del merito 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 c.d. "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 stata 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 Collettivo 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.

Il percorso di riforma verso il recepimento dei principi, logiche e strumenti del D.Lgs n. 150/09 ha condotto, con l'approvazione della L.R. n. 24 del 19 novembre 2014 recante "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione", ad una rivisitazione della normativa regionale 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 è applicato a decorrere dal ciclo delle performance per l'anno 2015. L'art. 8 bis della L.R. n. 31/98, introdotto dall'art. 2 della L.R. n. 24/2014, a recepimento del D.Lgs. 150/2009, ha introdotto un sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali, i cui principi si applicano al personale dipendente del Sistema Regione (art.1 co.2bis L.R. n.31/98), sulla base dei criteri stabiliti dalla Giunta regionale. Lo stesso art. 8-bis della L.R.n.31/98, ha dato attuazione alle previsioni dettate dal D.Lgs. 150/2009 in merito agli organismi di valutazione delle performance, prevedendo l'istituzione di un Organismo unico, indipendente ed esterno (OIV). La procedura volta all'istituzione dell'OIV, avviata a seguito della Deliberazione G.R. n. 50/11 del 16.12.2014, si è conclusa con la nomina dei componenti dell'organismo stesso di cui alla Deliberazione G.R. n.37/12 del 21.7.2015. Il Ciclo della pianificazione e programmazione dell'Amministrazione regionale, approvato con Deliberazione G.R. n.39/10 del 5 agosto 2015, consentirà, tra l'altro, attraverso un'analisi compiuta degli obiettivi operativi e dei risultati da conseguire, il perfezionamento delle modalità di valutazione delle prestazioni professionali.

La regolamentazione di dettaglio circa le modalità della valutazione della prestazione individuale e collettiva è demandata alla contrattazione integrativa per cui 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 di un sistema di valutazione improntato a criteri di merito e di selettività tali da evitare la distribuzione di incentivi o trattamenti in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi. Occorre, peraltro, evidenziare che l'erogazione della retribuzione di rendimento non è subordinata solo agli esiti di un processo di valutazione ma è sottoposta, tra l'altro, anche a 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.

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 normative immediatamente efficaci; 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.

6.2.2. Le misure di contenimento del trattamento economico del personale

Il processo di riforma del rapporto di lavoro pubblico apportato dalla c.d. "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 con modificazioni nella Legge n. 122/2010 recante "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica", ha previsto disposizioni finalizzate alla riduzione dei fondi destinati alla retribuzione accessoria dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche, che hanno inciso significativamente sulla contrattazione integrativa.

La gestione del fondo del salario accessorio dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni ha generato negli ultimi anni, problematiche rilevanti ai fini del rispetto di alcuni vincoli finanziari. In particolare, a decorrere dal 2011, il legislatore ha introdotto un limite e un obbligo di riduzione.

L'art.9 comma 2 bis del D.L. n. 78/2010 ha previsto che a decorrere dal 1° gennaio 2011 e sino al 31 dicembre 2013, l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, non poteva superare il corrispondente importo dell'anno 2010 ed era, comunque, automaticamente ridotto in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio (art. 9 comma 2 bis D.L.78/2010). Sulla base di tale disposizione, dunque, il fondo per la retribuzione di rendimento

doveva essere ridotto di una percentuale pari alla diminuzione del personale in servizio e, comunque, non doveva superare il tetto del fondo 2010.

La legge di stabilità 2014 (L.147/2013) ha introdotto successivamente una nuova disciplina dei limiti al trattamento accessorio, finalizzata a porre un limite alla crescita dei fondi della contrattazione integrativa destinati ai dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni. L'art.1 comma 456 L. n. 147/2013 ha, infatti, previsto la proroga dei vincoli sino al 31 dicembre 2014 e, quindi, la cessazione delle misure di contenimento di cui al co.2-bis primo periodo dell'art. 9 del DL. 78/2010. Al contempo, la norma, ha imposto il consolidamento delle riduzioni operate nell'arco temporale 2011-2014, rendendo così strutturali i risparmi di spesa accertati sulla base delle limitazioni normative che, altrimenti, sarebbero stati circoscritti al periodo 2011-2014; tale limite rappresenta l'esito della stabilizzazione degli effetti riduttivi realizzati nel quadriennio di riferimento.

Dal 2016 vengono poste ulteriori limitazioni alle risorse destinate alla contrattazione integrativa.

La legge di stabilità 2016 (art. 1 comma 236 L. 28 dicembre 2015 n. 208) introduce una nuova disposizione finalizzata a contenere i costi del salario accessorio dei dipendenti pubblici prevedendo che, nelle more dell'adozione dei decreti legislativi attuativi degli artt. 11 e 17 della L. n.124/2015, a decorrere dal 1° gennaio 2016, l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, non può superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2015 ed è comunque ridotto in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio, tenendo conto del personale assumibile ai sensi della normativa vigente.

In sintesi:

- Dal 2011 al 2014, l'ammontare complessivo del salario accessorio non poteva superare il corrispondente importo dell'anno 2010 e andava ridotto in misura proporzionale sulla base dei dipendenti cessati dal servizio;
- Nel 2015 il medesimo valore non aveva alcun limite, ma doveva contenere la decurtazione operata per effetto dell'art. 9 comma 2-bis, ultimo periodo aggiunto, del DL. n.78/2010 (decurtazione peraltro consolidata dal 2015 in poi).
- Dal 2016 ritorna il meccanismo della riduzione proporzionale in base alle cessazioni dei dipendenti e del limite, ma facendo però riferimento all'anno 2015.

La contrattazione integrativa degli enti/agenzie regionali effettuata negli ultimi anni risulta, pertanto, inserita in un contesto normativo complesso e in continuo mutamento. Peraltro, la contrattazione integrativa effettuata nel 2015 aveva riguardato sia l'annualità 2014 e sia l'annualità 2015 comportando, conseguentemente, l'applicazione di prescrizioni normative differenti.

Anche nell'anno 2016 l'attività di controllo sulla compatibilità dei costi contrattuali si è soffermata prevalentemente sull'analisi delle nuove disposizioni in materia e sulle problematiche scaturite dai vari interventi normativi, in particolare quelle sulle modalità operative della quantificazione dei fondi 2016 da effettuarsi in armonizzazione con i vincoli imposti dalla normativa nazionale.

L'Ufficio ha fornito una costante attività di supporto ad enti e agenzie regionali al fine di facilitare l'applicazione delle nuove prescrizioni normative e la quantificazione delle risorse destinate alla contrattazione; ciò di concerto con la Direzione Generale dell'Organizzazione e Metodo 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. L'iter procedurale definito, in via generale, per il controllo degli atti degli enti/agenzie regionali dalla DGR n.21/44 del 2010 ha previsto 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. Tale metodologia (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 delle problematiche interpretative emerse nell'applicazione pratica del 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.

Nell'anno 2016, l'attività di controllo ha interessato problematiche diverse, per certi aspetti sovrapposte, in quanto scaturenti dalle modalità applicative delle prescrizioni iniziali dell'art. 9 co.2 bis del D.L. n. 78/2010 (che trovano applicazione nella contrattazione integrativa relativa al 2014), delle prescrizioni dettate dalla legge di stabilità 2014, ossia la L.147/2013 (che si applicano alla contrattazione relativa al 2015), nonché delle disposizioni introdotte dalla legge di stabilità 2016, L. n. 208/2015, (applicabili alla contrattazione relativa al 2016), tutte finalizzate al consolidamento del processo di razionalizzazione della spesa pubblica.

Nella fase di prima applicazione delle disposizioni relative alla riduzione del trattamento accessorio, l'attività di controllo dei costi contrattuali era stata 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.

Il controllo ha riguardato l'accertamento della conformità delle ipotesi contrattuali rispetto alle prescrizioni di cui all'art. 9 co.2 bis del D.L. n. 78/2010 (che trovano applicazione diretta nella Regione), che prevedeva il divieto di superamento, negli anni 2011-2014, 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.

In considerazione delle svariate richieste di delucidazioni in ordine alla corretta applicazione dell'art. 9 co.2 bis del D.L. n. 78/2010 riguardo la quantificazione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria, l'attività dell'Ufficio si è concentrata, negli ultimi anni, sulle problematiche riscontrate dagli Enti in merito alle modalità operative del calcolo delle riduzioni dei fondi.

I due vincoli del comma 2 bis sono stati oggetto di due distinti controlli: rispetto del limite del fondo 2010 e riduzione in misura proporzionale alla diminuzione del personale in servizio (i due vincoli vanno eseguiti nella successione indicata dalla norma in quanto, come precisato dalla Ragioneria Generale dello Stato nelle istruzioni del Conto annuale (circolare n. 21/2013), possono dar luogo a due distinte e successive riduzioni.

Il primo dubbio interpretativo 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 sulla problematica relativa al calcolo modalità operative della riduzione del fondo da applicare con riferimento all'ammontare complessivo delle risorse, ovvero, alle singole voci variabili ad esso destinate. Le Circolari della Ragioneria Generale dello Stato n. 12/2011, n. 16/2012 (istruzioni per il Conto annuale 2011), n. 21/2013 (istruzioni per il Conto annuale 2012) e n. 25/2012, hanno fornito le indicazioni operative in merito ai vincoli imposti dal legislatore con l'art.9 co.2 bis del D.L. n.78/2010, nonché, gli schemi di Relazione illustrativa e Relazione tecnico-finanziaria ai contratti integrativi. I pareri, spesso contrastanti, espressi in materia dalle Sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti, avevano, peraltro, alimentato i dubbi interpretativi in merito alle modalità attuative della norma. Ad ogni modo, enti ed agenzie regionali hanno, pressoché, seguito le indicazioni operative 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 nello stesso.

Un altro aspetto critico ha riguardato l'applicazione dell'ulteriore limite posto dall'art. 9 co.2 bis del citato decreto legge. Le varie interpretazioni della norma hanno avuto, principalmente, ad oggetto, le modalità di decurtazione del fondo, ossia, la riduzione da applicare proporzionalmente al personale in servizio (ossia, rispetto al limite determinato con riferimento alle risorse 2010, oppure, rispetto alle risorse quantificate di anno in anno in misura minore o uguale al 2010). Anche in tal caso le diverse posizioni assunte dalle varie Sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti avevano alimentato i dubbi interpretativi circa la corretta applicazione della norma. A creare confusione e perplessità sul corretto calcolo da effettuare era stata, in particolare, la pronuncia della Corte dei Conti della Lombardia che, con Deliberazione n. 116/2014, contrariamente a quanto precedentemente espresso dalla stessa, (con deliberazione n.287/2012), aveva fornito un'interpretazione opposta rispetto a quella contenuta nella Circolare n. 12/2011 della Ragioneria Generale dello Stato. Diversamente da quanto indicato dalla Ragioneria Generale dello Stato circa l'utilizzo del metodo della c.d. semisomma, o media aritmetica (la riduzione del fondo può essere operata, per ciascuno degli anni 2011, 2012, 2013 e 2104, sulla base del confronto tra il valore medio dei presenti nell'anno di riferimento, rispetto al valore medio relativo al 2010, intendendosi per valore medio la semisomma, o media aritmetica, dei presenti, rispettivamente al

1° gennaio e al 31 dicembre di ciascun anno; la variazione percentuale tra le due consistenze medie di personale determina la misura della variazione da operarsi sul fondo), la Corte dei Conti della Lombardia aveva ammesso la possibilità di calcolare la riduzione del fondo secondo il c.d. "metodo del rateo", tenendo conto delle erogazioni finanziarie correlate alle mensilità lavorate e alla data di cessazione del relativo personale. L'utilizzo del metodo proposto dalla magistratura contabile della Lombardia era stato, successivamente, proposto anche dalla Corte dei Conti della Puglia la quale, con Deliberazione n. 87/2014, aveva ritenuto tale sistema di calcolo maggiormente equo rispetto a quello della media aritmetica, in quanto tiene conto del diritto effettivamente maturato dalle singole unità di personale, all'attribuzione del trattamento accessorio.

La Conferenza Unificata tra Stato, Regioni ed Autonomie locali del 10 luglio 2014 chiariva che sia il metodo indicato dalla Ragioneria Generale dello Stato (media aritmetica) che quello indicato dalla Sezione regionale di controllo della Corte dei conti della Lombardia (risparmi effettivamente conseguiti) possono essere legittimamente utilizzati. Ciò considerato, la soluzione proposta dall'Ufficio al fine di giungere a criteri chiari e condivisi circa l'applicazione del comma 2 bis, era stata la riduzione in proporzione alla diminuzione del personale in servizio rispetto al 2010 secondo il metodo della media aritmetica.

Per quel che riguarda le disposizioni normative non immediatamente applicabili, in particolare quelle che prevedono che i contratti integrativi siano corredati dalle relazioni tecnico-finanziarie e illustrative, nelle more del recepimento della normativa nazionale a livello regionale l'Ufficio ha ritenuto opportuno suggerire agli enti di allegare alle ipotesi di accordo 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, infatti, un valido strumento di supporto all'attività di controllo. 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, l'Ufficio, con nota prot. n. 421 del 13 maggio 2015, richiedeva che le ipotesi contrattuali sottoposte al controllo ex art. 65 co.4 della L.R. 31/98 fossero corredate, tra l'altro, dalla relazione tecnico-finanziaria (contenente l'illustrazione delle risorse finanziarie disponibili per la contrattazione, gli atti di costituzione di ciascun fondo contrattuale, le modalità di utilizzazione delle risorse in relazione al personale dipendente, la compatibilità economico-finanziaria e le modalità di copertura degli oneri contrattuali con gli strumenti annuali e pluriennali di bilancio), e dalla relazione illustrativa (contenente la descrizione degli aspetti procedurali e la sintesi del contenuto del contratto, nonché, i risultati attesi in relazione agli utilizzi delle risorse contrattuali). Peraltro, ai fini della corretta esposizione della quantificazione dei fondi per la contrattazione integrativa e della relativa negoziazione ai fini della certificazione, la Ragioneria Generale dello Stato (sezione monitoraggio contrattazione integrativa) con Circolare n. 8 del 2 febbraio 2015, scheda G.3, aveva richiamato l'attenzione circa la puntuale applicazione della Circolare n. 25 del 2012 concernente gli schemi di relazione illustrativa e relazione

tecnico-finanziaria ai contratti integrativi. Allo stato attuale, tuttavia, solo pochi Enti/Agenzie hanno ottemperato a tale adempimento procedurale e, generalmente, i contratti non sono corredati dalla documentazione richiesta.

Nel 2016 l'attività dell'Ufficio si è concentrata sulle modalità operative di costituzione dei fondi destinati alla contrattazione 2015, alla luce delle disposizioni introdotte, per quell'anno, dal comma 456 dell'art.1 della legge 147/2013. Non risultano sottoscritti, da parte di alcun ente/agenzia regionale, accordi integrativi riferiti all'anno 2016, relativamente al quale le modalità di quantificazione dei fondi devono essere modificate secondo quanto disposto dall'art.1 co.236 della L.208/2015.

La contrattazione effettuata nel 2016 relativa al 2015, tiene conto degli effetti determinati dal nuovo quadro regolativo che tende a consolidare i parametri di natura economico-finanziaria collegati al contenimento della spesa destinata al personale. Nell'anno 2015 non si applicano i vincoli dettati dall'art.9 co.2 bis del D.L. 78/2010 alla contrattazione integrativa ma diventano strutturali i conseguenti risparmi di spesa. Per effetto delle modifiche introdotte dalla citata disposizione, nel 2015 non opera più il limite soglia del 2010 sulle risorse costituenti i fondi e non si procede alla decurtazione delle stesse in relazione alla riduzione del personale in servizio; si procede, tuttavia, alla riduzione delle risorse di un importo pari alle riduzioni operate per effetto del primo periodo dell'art.9 co.2bis (limite soglia del 2010 e riduzione in misura proporzionale alla diminuzione del personale in servizio con riferimento alla diminuzione riscontrata nel 2014 rispetto al 2010). In altri termini, il legislatore, pur eliminando il vincolo previsto in termini di tetto e di decurtazione proporzionale alle cessazioni dal servizio, ha imposto il consolidamento delle riduzioni già operate nel quadriennio 2011-2014. La vigente formulazione del comma 2 bis, se pur non prescrive più l'apposizione di un tetto al fondo destinato alla contrattazione integrativa, impone il conteggio di una quota fissa data dalla somma delle decurtazioni corrispondente, come indicato dal legislatore, "*alle riduzioni operate per effetto del precedente periodo*", ossia, quelle apportate nel quadriennio di riferimento. L'ultima conseguenza della cessazione della proroga dei vincoli è il venir meno del blocco degli effetti economici delle progressioni disposte a partire dal 2011 che, nel corso del quadriennio, ha prodotto esclusivamente effetti giuridici.

In fase di prima applicazione delle prescrizioni di legge relative alla contrattazione 2015 l'attività di controllo è stata preceduta dall'analisi del prescritto regime vincolistico, alla luce delle interpretazioni fornite dalla Ragioneria Generale dello Stato, dalla magistratura contabile e dagli orientamenti dottrinali in merito alle modalità applicative dello stesso. La corretta determinazione delle decurtazioni imposte dalla nuova normativa (parametro di riduzione in misura fissa) è, infatti, essenziale per il corretto svolgimento dell'attività contrattuale.

I pareri, ancora una volta contrastanti, della Ragioneria Generale dello Stato (circolare n. 8/2015) e delle varie sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti hanno alimentato i dubbi interpretativi in merito al periodo di riferimento dei nuovi vincoli (somma delle decurtazioni operate nel periodo 2011/2014, secondo la magistratura contabile, piuttosto che quelle attuate nel solo esercizio 2014 come, invece, indicato dalla Ragioneria Generale dello Stato). Ci si è, dunque, soffermati sul come procedere e considerare le riduzioni operate nel citato quadriennio ai fini della determinazione del fondo di rendimento 2015.

In considerazione del parere espresso nella Deliberazione n.97 del 2015 dalla Corte dei Conti, sezione regionale Puglia, apparentemente difforme rispetto alle indicazioni di cui alla Circolare n.8 del 2015 della Ragioneria Generale dello Stato in merito alle decurtazioni da adottare ai sensi dell'art. 9 co.2 bis del D.L.78/2010, la Direzione generale del Personale ha inizialmente ravvisato l'opportunità di rimandare la valutazione sulla quantificazione del fondo fino alla definizione di una posizione univoca. Successivamente, la soluzione interpretativa fornita dall'Ufficio, in accordo con la citata Direzione, è stata quella indicata dalla Ragioneria generale dello Stato, ritenuta più aderente alla finalità dettata dal normativa: il fondo viene cristallizzato in modo da rendere consolidati i risparmi ottenuti nel periodo indicato dal legislatore; la misura di parte stabile del fondo 2014 costituisce la base per la parte stabile del fondo 2015.

La Ragioneria Generale dello Stato, con Circolare n. 20/2015, si è poi espressa ufficialmente fornendo le istruzioni operative circa la decurtazione permanente da applicare nel 2015, ai fondi per la contrattazione integrativa, alla luce delle disposizioni introdotte con la L.147/2013: per le amministrazioni che hanno costituito il fondo 2014 sulla base delle precedenti indicazioni fornite dallo stesso Dipartimento, l'importo della decurtazione deve coincidere con le riduzioni operate nell'anno 2014 (per effetto sia della riconduzione al limite soglia 2010 che della riduzione proporzionale alla diminuzione del personale in servizio).

A partire dal 1° gennaio 2016, le modalità di quantificazione dei fondi contrattuali subiscono una ulteriore modifica: la norma di cui all'art.1 co.236 della L.208 del 28 dicembre 2015 reintroduce il vincolo previsto in termini di tetto (importo 2015) al trattamento accessorio e di decurtazione proporzionale alle cessazioni del personale dal servizio, tenendo conto del personale assumibile ai sensi della normativa vigente. Nell'ottica del contenimento della spesa pubblica per il personale, la disposizione, riprendendo la struttura normativa del precedente art.9, comma 2-bis del D.L. n.78/2010, stabilisce un limite massimo all'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale; ciò contrariamente al 2015, quando la retribuzione accessoria non aveva alcun limite o tetto massimo di spesa e l'unico obbligo consisteva nel consolidare la decurtazione operata per effetto dell'art.9 comma 2 bis del D.L.78/2010.

6.3. ATTIVITÀ DI CONTROLLO COSTI CONTRATTUALI DEGLI ENTI/AGENZIE REGIONALI

L'analisi degli atti trasmessi all'Ufficio dagli enti/agenzie regionali nell'anno 2016, mostra un netto calo dell'attività contrattuale rispetto al 2015 posto che solo due di essi, ENAS e LAORE hanno trasmesso le ipotesi di accordo. Gli altri enti e agenzie, non avendo proceduto ad avviare la sessione negoziale per la stipula di un nuovo contratto decentrato, hanno operato per ultrattività.

Nel 2016 c'è stata dunque un'inversione di tendenza rispetto all'annualità precedente quando, invece, oltre la metà degli enti aveva effettuato la contrattazione integrativa. Ciò, anche in considerazione della necessità di adeguare le regole degli accordi decentrati alle previsioni dettate dalle riforme in atto, tra cui gli aspetti connessi alla quantificazione e ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria, alla luce dei vincoli e parametri imposti dal legislatore.

Il contesto attuale, come già evidenziato, è 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 e s.m.i. aveva imposto il blocco delle progressioni economiche relative agli anni 2011, 2012, 2013 e 2014, consentite ai fini esclusivamente giuridici).

L'informazione che si può cogliere dagli atti e documenti pervenuti all'Ufficio è che la quasi totalità degli enti/agenzie regionali opera per ultrattività e che, presumibilmente, gli stessi abbiano adeguato le previsioni contrattuali alle previsioni delle riforme in atto. Considerato, però, che solo le ipotesi di accordo aventi riflessi di natura economica vanno sottoposti ai controlli dell'Ufficio, non è possibile svolgere alcuna analisi in merito.

Invero, il congelamento della contrattazione collettiva regionale imposto, sino al 2015, dal D.L. 78/2010 e s.m.i., non ha sicuramente contribuito alla revisione delle dinamiche contrattuali alla luce della riforma. Come è noto, infatti, varie norme introdotte dalla riforma Brunetta (d.lgs. 150/2009) sono rimaste inespresse a causa del blocco contrattuale. Al riguardo si evidenzia che l'Ufficio, in considerazione del nuovo quadro normativo e degli indirizzi applicativi in materia, con nota prot. n. 421 del 13 maggio 2015, aveva indicato gli adempimenti necessari ai fini del controllo dei costi contrattuali. Tuttavia, allo stato attuale solo pochi enti hanno predisposto le relazioni tecnico-finanziaria ed illustrativa prescritte a corredo dell'ipotesi di accordo al fine di valutare gli aspetti di compatibilità economico-finanziaria e le scelte compiute nel contratto.

Ad ogni modo, secondo quanto disposto dalla Deliberazione G.R. n. 21/44 del 3 giugno 2010 relativamente alle procedure di controllo degli enti e agenzie regionali, tutti gli atti in materia di personale devono essere trasmessi alla Direzione generale del Personale. Allo stesso modo, tenuto conto della natura del controllo dell'Ufficio nell'ambito della procedura negoziale per la contrattazione integrativa, le ipotesi contrattuali e le relative certificazioni sono trasmesse alla Direzione generale del Personale, al Coran e all'Assessorato di riferimento dell'ente/agenzia regionale, ai fini delle valutazioni inerenti gli aspetti di legittimità. In ogni caso, la certificazione della compatibilità finanziaria dei costi contrattuali non può costituire legittimazione di eventuali disposizioni contrattuali in contrasto con le previsioni del CCRL o disposizioni di legge che, in ogni caso, sono nulle e non possono essere applicate.

L'analisi svolta sull'attività contrattuale effettuata nel 2016 evidenzia che solo alcuni enti/agenzie regionali hanno effettuato contrattazione integrativa. In particolare:

- l'Ente Acque della Sardegna (ENAS), in data 1°luglio 2016, ha sottoscritto l'ipotesi di contratto integrativo in materia di retribuzione di rendimento 2015. L'ipotesi di accordo è stata trasmessa all'Ufficio debitamente corredata da tutta la documentazione amministrativo-contabile necessaria per il controllo, comprese la relazione illustrativa e la relazione tecnico finanziaria. L'Ufficio, accertato in virtù dell'art. 65 co.4 della L.R. 31/98 che la contrattazione integrativa è stata effettuata in conformità alle disposizioni contrattuali vigenti e nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica di cui all'art. 9 co.2 bis del D.L. n.78/2010, modificato dall'art. 1 co.456 della L.n. 147/2013, ha certificato, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 11 del CCRL, la compatibilità finanziaria dell'ipotesi contrattuale;

- l'Agencia LAORE ha sottoscritto, in data 24 marzo 2016, un'ipotesi di contratto integrativo con la quale è stata modificata la parte normativa del precedente contratto. Le variazioni contrattuali non hanno comportato ripercussioni di carattere finanziario per cui non hanno costituito oggetto di valutazione da parte dell'Ufficio. L'Agencia ha, inoltre, trasmesso le tabelle di quantificazione dei fondi contrattuali, la cui verifica di conformità è però demandata alla Direzione generale dell'Organizzazione e del Personale. Gli atti relativi alla retribuzione accessoria del personale, i bilanci, le variazioni di bilancio e i conti consuntivi che si riferiscono alle citate spese devono, infatti, essere sottoposti a controllo preventivo da parte dell'Assessorato del Personale, secondo la procedura stabilita dalla D.G.R. n. 21/44 del 3 giugno 2010;
- l'Agencia Conservatoria delle Coste in data 29 dicembre 2016, in virtù di quanto previsto dall'art.1 della L.R. n. 28 dell'11 novembre 2016 (completamento delle procedure per le progressioni professionali dell'Amministrazione, degli enti e agenzie del comparto di contrattazione collettiva regionale) ha sottoscritto un accordo per il riconoscimento dell'ultrattività del contratto integrativo del 15.12.2011 relativo alle progressioni professionali. L'Ufficio accertato che il citato contratto era stato certificato ai sensi dell'art. 11 del CCRL, ha preso atto dell'accordo relativo al completamento delle procedure di progressione professionale riferite al 2013, rimettendo alla Direzione generale del Personale le valutazioni di competenza.
- l'Agencia AREA in data 14 gennaio 2016 ha trasmesso all'Ufficio la comunicazione reativa alla quantificazione del fondo di rendimento 2016 e del fondo di posizione 2017, sulla cui regolarità si è espressa la Direzione generale del Personale.
- Per quel che riguarda l'Agencia AGRIS, nell'anno 2016 l'Ufficio ha riscontrato problematiche particolari relativamente al completamento della procedura di cui all'art. 11 del CCRL da parte dell'Agencia la quale aveva avviato la procedura contrattuale nel 2015. A seguito dei rilievi effettuati dall'Ufficio relativamente alla quantificazione del fondo di rendimento 2015, l'Agencia ha provveduto ad adeguare gli importi destinati a tale finalità nel rispetto dei vincoli di cui all'art. 9 co.2 bis del D.L. 78/2010, come modificato dall'art. 1 co.456 della L. 147/2013. Tuttavia, nonostante i reiterati solleciti, scritti e verbali volti alla regolarizzazione delle procedure contrattuali, l'Agencia ha sottoscritto un contratto "definitivo", in difformità da quanto stabilito dall'art. 11 del CCRL in merito alle procedure di controllo dei costi.

Lo stato della contrattazione integrativa svolta dagli enti/agenzie nell'anno 2016 e i relativi controlli effettuati dall'Ufficio sono rappresentati nella tabella 6.

6.4. L'ISTITUTO DELLE PROGRESSIONI PROFESSIONALI

Il controllo sui costi contrattuali negli ultimi anni 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, 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 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 per la persistenza dei limiti di incremento di spesa posti dalla normativa nazionale. Nelle more della nuova contrattazione, nel 2013 è stato siglato 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 (acquisizione del diritto alla progressione) 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.

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. A partire dall'anno 2015, in virtù della cessazione dei vincoli contenuta nell'art.1 co.256 della Legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (legge di stabilità 2015), le progressioni giuridiche hanno avuto effetti economici per il resto del personale avente diritto.

Per quanto riguarda il CFVA il contratto integrativo per le progressioni professionali era stato certificato in data 16 novembre 2011, mentre l'accordo per il riconoscimento dell'ultrattività dello stesso veniva sottoscritto in via definitiva il 30 gennaio 2014, a seguito della certificazione dei costi rilasciata dall'Ufficio in data 11 dicembre 2013.

La Legge regionale 11 novembre 2016 n.28 recante "Completamento delle procedure per le progressioni professionali del personale dell'Amministrazione regionale", ha disposto in merito alle risorse da iscrivere nei fondi per le progressioni professionali dell'Amministrazione, degli enti e delle agenzie del comparto di contrattazione collettiva regionale. In ottemperanza a quanto disposto dalla citata norma, con Deliberazione n. 68/3 del 20 dicembre 2016, la Giunta regionale ha fornito le direttive agli enti/agenzie regionali per il completamento della procedura in oggetto, definendo il parametro per l'iscrizione delle risorse aggiuntive nei fondi per le progressioni, nell'ambito della disponibilità dei rispettivi bilanci.

6.5. 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 stanziata 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. L'art. 15 comma 2 della legge regionale 11 aprile 2016 n. 6 ha disposto che la ripartizione degli stanziamenti previsti per i fondi di posizione e di rendimento dell'Amministrazione regionale, con l'assegnazione delle quote spettanti a ciascuna Direzione generale, deve avvenire previa decisione della Giunta regionale, su proposta dell'Assessore regionale della Programmazione, di concerto con l'Assessore regionale del Personale.

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 che prevede il riparto tra le due aree di contrattazione integrativa (CFVA e Amministrazione regionale) e tra le diverse direzioni generali e partizioni amministrative, in proporzione con il personale in servizio.

- Con Deliberazione n.26/33 del 30 maggio 2017 la Giunta regionale ha provveduto alla ripartizione del fondo di rendimento per l'anno 2016 quantificato ai sensi dell'art. 102 CCRL vigente. La quantificazione del fondo di rendimento è stata effettuata applicando la normativa nazionale di cui alla Legge n. 208/2015 art. 1 comma 236 che prevede, a decorrere dal 1° gennaio 2016, che l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale non può superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2015 ed è, comunque, automaticamente ridotto in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio, tenendo conto del personale assumibile ai sensi della normativa vigente.

La ripartizione relativa al 2016 tiene conto delle disposizioni di cui all'art. 47 commi 9 bis e 9 ter della L.R. 31/98 per quanto riguarda gli incentivi per le attività svolte dal personale dipendente della Direzione generale dell'Area Legale, nonché della ridefinizione degli assetti organizzativi.

Il fondo per la retribuzione di rendimento anno 2016 risulta pari a euro 6.282.349,66, di cui euro 3.970.241,24 destinati all'area di contrattazione dell'Amministrazione regionale ed euro 2.312.108,42 destinati all'area di contrattazione del CFVA.

Considerato che, in seguito alle modifiche apportate dal D.Lgs. n.118/2011, le economie dell'anno precedente possono essere utilizzate solo a seguito dell'approvazione del Conto Consuntivo 2016, il riparto del fondo per l'anno 2016 avviene in due quote, la prima immediatamente disponibile (pari a euro 6.066.013,02) e la seconda, relativa all'integrazione del fondo (pari a euro 216.336,64) utilizzabile successivamente all'approvazione del citato documento contabile.

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. In considerazione della varietà e complessità delle realtà organizzative presenti nell'Amministrazione regionale vengono utilizzati specifici criteri di

riparto piuttosto che un parametro prestabilito uguale per tutte le strutture; ciò infatti determinerebbe uno squilibrio nella assegnazione delle risorse destinate a tale finalità.

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 ed agenzie del comparto regionale.

Nell'anno 2016, nelle more di una revisione dei criteri di riparto prevista in sede di Comitato dei Direttori generali, al fine di garantire la continuità dell'azione amministrativa, sono stati utilizzati gli stessi criteri stabiliti con le citate deliberazioni: dimensione organizzativa (unità di personale a tempo indeterminato in forza presso ogni singola Direzione), consistenza media dei Settori, tipologia e specificità delle competenze e delle attività di ogni singola struttura.

Per le partizioni organizzative che non prevedono un'articolazione in Settori (Ufficio del Controllo interno di gestione, Ufficio ispettivo, ENPI ed Unità di progetto), pur applicando una parametrizzazione analoga a quella utilizzata per l'intera Amministrazione, il criterio di riparto è considerato in funzione delle altre tipologie di incarico previste dal CCRL.

Per il Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale si applicano due distinti criteri organizzativi, adottati nel 2009, che tengono conto del carattere gestionale ed operativo delle attività di tale struttura: alla Direzione generale ed ai Servizi territoriali è attribuito lo stesso parametro previsto per le strutture amministrative, mentre alle Stazioni forestali e marittime (basi logistico operative navali – b.l.o.n.) è assicurata la copertura dell'indennità per i comandanti di stazione (art. 22 del CCRL).

In applicazione di quanto previsto dalla Deliberazione G.R. n. 34/33 del 20.07.2009, anche nel 2016 le risorse sono state ripartite tenendo in considerazione le posizioni organizzative istituite, senza superare la soglia del 70% delle risorse da utilizzare per l'attribuzione degli incarichi di coordinamento dei Settori. Il 30% delle risorse deve, infatti, essere destinato a forme più flessibili di organizzazione del lavoro, riservando almeno la metà di tali risorse per l'attribuzione di incarichi incentivanti o comunque riconducibili a gruppi di lavoro nei quali può essere inserito anche personale appartenente alla categoria A. I provvedimenti relativi a tali incarichi devono essere ricondotti agli obiettivi ed ai progetti individuati nei programmi operativi annuali di ciascuna Direzione generale.

La Giunta regionale ha provveduto alla ripartizione del fondo per la retribuzione di posizione per l'anno 2016 con la Deliberazione n.45/15 del 2 agosto 2016. La quota del Fondo risultava

inizialmente pari alla somma di euro 5.768.285,41 di cui euro 4.648.453,41 destinati all'area di contrattazione dell'Amministrazione regionale ed euro 1.119.832 destinati all'area di contrattazione del CFVA. Con successiva Deliberazione G.R. n. 46/37 del 10 agosto 2016 il Fondo 2016 è stato rettificato e risulta complessivamente pari a euro 5.770.085,41. La somma comprende la quota di euro somma di euro 5.650.253 destinati all'area di contrattazione dell'Amministrazione regionale e la somma di euro 1.119.832 destinati all'area di contrattazione del CFVA.

Tale importo è comprensivo delle risorse annuali destinate agli incarichi di consegnatario per una somma pari a euro 210.000,00 stabilite rispettivamente dal comma 42 dell'art. 1 della L.R. n. 1 del 2009 e dal comma 6 dell'art. 5 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 44.534,68 sulla base di quanto stabilito dal comma 12 dell'art. 3 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.

6.6. CONCLUSIONI

L'anno 2016 è stato caratterizzato dalla riapertura delle trattative contrattuali conseguenti alla dichiarazione di illegittimità costituzionale del prolungamento del blocco della contrattazione collettiva di cui all'art.9 comma 17 del D.L. n. 78/10 e s.m.i. (sentenza della Corte Costituzionale n. 178/2015).

Secondo gli indirizzi già forniti dalla Giunta Regionale con DGR n. 30/19 del 30.07.2013, la riapertura della contrattazione collettiva dovrebbe conseguire l'obiettivo fondamentale di rivisitare le norme contrattuali vigenti in modo da renderle coerenti con l'attuale quadro normativo nazionale e regionale.

La fase negoziale relativa al primo rinnovo contrattuale successivo al blocco, riguardante il triennio 2013-2015, si è conclusa con la stipulazione dell'accordo del 13 febbraio 2017, il quale, in considerazione dei limiti imposti dal punto di vista economico, ha riguardato solo alcuni aspetti di natura giuridica. In data 6 giugno 2017, tenuto conto del lungo periodo di blocco degli aumenti retributivi, è stato sottoscritta l'ipotesi di contratto collettivo regionale per il triennio 2016-2018, limitatamente alla parte economica, rettificata in data 21 giugno 2017 di cui si attende la sottoscrizione definitiva. Risultano, invece, in corso le trattative per la modifiche contrattuali della parte normativa, che dovranno tener conto degli indirizzi forniti dalla Giunta regionale con Deliberazione n.10/4 del 21 febbraio 2017.

Il sistema contrattuale del comparto Amministrazione, Agenzie ed Enti è dunque, tuttora, in fase di transizione. La Giunta regionale, alla luce delle importanti riforme che hanno interessato la Pubblica Amministrazione ribadisce, in primo luogo, la necessità di un adeguamento delle disposizioni contrattuali alla normativa vigente. Gli effetti della rivisitazione delle norme che, tra l'altro, dovranno individuare le materie oggetto di contrattazione integrativa, si riverseranno sui prossimi accordi integrativi.

E' auspicabile, quindi, che si provveda in tempi rapidi ad una revisione organica della materia nel quadro dei principi introdotti dalle leggi di riforma che dovrebbe portare, tra l'altro, alla valorizzazione del personale, alla razionalizzazione della struttura retributiva e ad una nuova disciplina per l'attribuzione dei compensi accessori.

Il recepimento delle innovazioni normative e degli indirizzi per la contrattazione del triennio 2016-2018, consentirà che anche l'attuale impianto delle modalità di controllo dei costi di cui all'art. 65 co.4 L.R. 31/98, possa essere ridefinito secondo un'impostazione più aderente al dettato normativo. Un'attività di controllo realizzata su basi uniformi e coerenti e nell'ottica della massima conoscibilità e trasparenza contribuirà, inoltre, a dare contezza di quanto la contrattazione di secondo livello sia effettivamente improntata al criterio della premialità e valorizzazione del merito.

Il processo di riordino e razionalizzazione dell'assetto organizzativo avviato con la deliberazione G.R.n. 17/20 del 13 maggio 2014, finalizzato al recepimento dei principi di contenimento della spesa pubblica imposti dal legislatore nazionale potrà, inoltre, 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 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
POSIZIONE*	5.340.152,00	5.611.000,00	5.651.000,00	5.721.000,00	5.770.092,00	5.770.085,41
di cui quota consegnatario	160.000,00	160.000,00	160.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00
RENDIMENTO	6.064.384,94	5.993.499,87	6.279.856,52	6.416.672,482	6.442.510,05	6.282.349,66

* Il fondo per la retribuzione di posizione comprende la somma di euro 210.000,00 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.

Tavola 2 - Ripartizione fondi contrattuali Amministrazione Regionale

FONDI	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
POSIZIONE	4.278.998,08	4.549.759,93	4.589.759,93	4.641.880,73	4.653.250,19	4.650.253,71
di cui quota consegnatario	134.799,20	134.799,20	134.799,20	166.920,00	171.431,43	173.570,00
RENDIMENTO	3.843.059,57	3.833.721,14	4.004.931,18	4.099.953,49	4.121.231,84	3.970.241,24

Tavola 3 - Ripartizione fondi contrattuali C.F.V.A.

FONDI	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
POSIZIONE	1.061.153,92	1.061.240,07	1.061.240,07	1.079.119,27	1.116.841,01	1.119.831,70
di cui quota consegnatario	25.200,80	25.200,80	25.200,80	43.080,00	38.568,57	36.420,00
RENDIMENTO	2.221.325,38	2.159.778,73	2.274.925,34	2.316.718,99	2.231.278,21	2.312.108,42

Tavola 4 – Ripartizione fondo di posizione Amministrazione Regionale e CFVA

Direzioni Gen. e altre partizioni amministrative	Fondo 2012	Variazione 2011 -2012	Inc/Dec %	Fondo 2013	Variazione 2012 -2013	Inc/Dec %	Fondo 2014	Variazione 2013 -2014	Inc/Dec %	Fondo 2015	Variazione 2014 -2015	Inc/Dec %	Fondo 2016	Variazione 2015 -2016	Inc/Dec %
Presidenza	297.876	10.538	3,7	290.876	-7.000	-2,3	280.876	-10.000	-3,4%	237.741	-43.135	-15,4%	233.545	-4.196	-1,8%
Unità di prog. Auto. di Audit	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0%	58.464	58.464	100,0%	58.696	232	0,4%
Unità di prog. Piano Sulcis	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0%	7.761	7.761	100,0%	9.750	1.990	25,6%
Area Legale	77.376	2.627	3,5	77.376	0	0,0	77.376	0	0,0%	78.642	1.266	1,6%	80.003	1.361	1,7%
Ragioneria *	230.446	8.119	3,7	230.446	0	0,0	230.446	0	0,0%	0	-230.446	-100,0%	0	0	0,0%
Programmazione unitaria **	60.300	19.424	47,5	71.290	10.990	18,2	85.475	14.185	19,9%	0	-85.475	-100,0%	0	0	0,0%
Protezione civile	100.000	100.000	100,0	116.520	16.520	16,5	130.660	14.140	12,1%	136.954	6.294	4,8%	171.258	34.304	25,0%
Comunicazione	0	0	0,0	30.480	30.480	100,0	65.218	34.738	114,0%	110.849	45.631	70,0%	127.991	17.142	15,5%
Distretto idrografico	120.922	4.190	3,6	120.922	0	0,0	120.922	0	0,0%	126.093	5.171	4,3%	124.377	-1.716	-1,4%
Ufficio Ispettivo	32.772	1.118	3,5	21.783	-10.990	-33,5	4.402	-17.381	-79,8%	4.552	150	3,4%	4.559	7	0,1%
ENPI	34.930	1.105	3,3	34.930	0	0,0	34.930	0	0,0%	38.287	3.357	9,6%	38.171	-115	-0,3%
Affari Generali	132.798	4.616	3,6	132.798	0	0,0	132.798	0	0,0%	124.430	-8.369	-6,3%	130.253	5.823	4,7%
Personale	239.683	8.450	3,7	239.683	0	0,0	239.683	0	0,0%	226.611	-13.072	-5,5%	231.472	4.861	2,1%
Controllo di gestione	33.927	1.160	3,5	33.927	0	0,0	35.329	1.402	4,1%	34.042	-1.287	-3,6%	34.175	132	0,4%
Programmazione e Bilancio	169.803	5.943	3,6	169.803	0	0,0	169.803	0	0,0%	0	-169.803	-100,0%	0	0	0,0%
Servizi Finanziari	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0%	346.020	346.020	100,0%	316.028	-29.993	-8,7%
CRP	44.535	0	0,0	44.535	0	0,0	44.535	0	0,0%	44.535	0	0,0%	44.535	0	0,0%
Enti Locali	413.675	14.017	3,5	413.675	0	0,0	419.285	5.610	1,4%	427.456	8.171	1,9%	424.461	-2.995	-0,7%
Urbanistica	391.964	13.684	3,6	391.964	0	0,0	394.574	2.610	0,7%	389.099	-5.475	-1,4%	375.920	-13.179	-3,4%
Ambiente	237.704	8.379	3,7	237.704	0	0,0	237.704	0	0,0%	256.619	18.915	8,0%	260.080	3.461	1,3%
CFVA	1.061.240	86	0,0	1.061.240	0	0,0	1.079.119	17.879	1,7%	1.116.841	37.722	3,5%	1.119.832	2.991	0,3%
Agricoltura	243.642	8.592	3,7	243.642	0	0,0	243.642	0	0,0%	232.524	-11.118	-4,6%	229.026	-3.498	-1,5%
Turismo	176.344	6.178	3,6	176.344	0	0,0	176.344	0	0,0%	188.178	11.834	6,7%	180.019	-8.159	-4,3%
Lavori pubblici	334.749	11.632	3,6	334.749	0	0,0	340.359	5.610	1,7%	345.190	4.832	1,4%	339.550	-5.640	-1,6%
Industria	138.736	4.829	3,6	138.736	0	0,0	138.736	0	0,0%	170.439	31.703	22,9%	172.080	1.641	1,0%
Lavoro	247.497	8.616	3,6	247.497	0	0,0	247.302	-195	-0,1%	248.945	1.643	0,7%	244.362	-4.583	-1,8%
Beni Culturali	243.013	8.512	3,6	243.013	0	0,0	244.415	1.402	0,6%	250.002	5.586	2,3%	243.672	-6.330	-2,5%
Pubblica Istruzione	76.881	2.610	3,5	76.881	0	0,0	76.881	0	0,0%	92.833	15.951	20,7%	105.508	12.675	13,7%
Sanità	223.519	7.870	3,6	223.519	0	0,0	223.519	0	0,0%	236.959	13.440	6,0%	235.343	-1.616	-0,7%
Politiche Sociali	110.365	3.811	3,6	110.365	0	0,0	110.365	0	0,0%	92.833	-17.533	-15,9%	96.565	3.732	4,0%
Trasporti	136.300	4.741	3,6	136.300	0	0,0	136.300	0	0,0%	139.396	3.096	2,3%	138.855	-541	-0,4%
TOTALE	5.611.000	270.848	5,1	5.651.000	40.000	0,7	5.721.000	70.000	1,2%	5.762.292	41.292	0,7%	5.770.085	7.793	0,1%

* Direzione confluita nei Servizi Finanziari

** Direzione cessata

Tavola 5 – Ripartizione fondo di rendimento Amministrazione Regionale e CFVA

Direzioni Gen. e altre partizioni amministrative	Fondo 2012	Variazione 2011 -2012	Inc/Dec %	Fondo 2013	Variazione 2012 -2013	Inc/Dec %	Fondo 2014	Variazione 2013 -2014	Inc/Dec %	Fondo 2015	Variazione 2014 -2015	Inc/Dec %	Fondo 2016	Variazione 2015 -2016	Inc/Dec %
Presidenza	257.573	4.674	1,8	250.411	-7.162	-2,8	222.422	-27.989	-11,2	221.455	-968	-0,4%	221.455	0	0,0%
Unità di prog. Auto. di Audit	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0%	35.376	35.376	100,0%	35.376	0	0,0%
Unità di prog. Piano Sulcis	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0%	2.348	2.348	100,0%	2.348	0	0,0%
Unità di Partec.Reg.Tavoli Mat.Sanit.	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0%	918	918	100,0%	918	0	0,0%
Area Legale	48.861	3.279	7,2	50.514	1.653	3,4	51.205	690	1,4	49.082	-2.123	-4,1%	49.082	0	0,0%
Ragioneria *	142.942	-9.923	-6,5	148.651	5.708	4,0	152.006	3.355	2,3	0	-152.006	-100,0%	0	0	0,0%
Programmazione unitaria **	37.994	2.250	6,3	43.584	5.591	14,7	49.632	6.047	13,9	0	-49.632	-100,0%	0	0	0,0%
Protezione civile	58.393	58.393	0,0	74.422	16.029	27,5	86.052	11.629	15,6	114.452	28.401	33,0%	114.452	0	0,0%
Comunicazione	0	0	0,0	13.203	13.203	#DIV/0!	55.579	42.377	321,0	81.633	26.054	46,9%	91.570	9.937	12,2%
Distretto idrografico	100.043	-2.512	-2,4	100.127	84	100,0	104.955	4.828	4,8	106.159	1.204	1,1%	106.159	0	0,0%
Ufficio Ispettivo	15.265	107	0,7	11.343	-3.922	-25,7	4.708	-6.635	-58,5	4.748	40	0,8%	4.748	0	0,0%
ENPI	15.662	886	6,0	16.649	987	6,3	17.004	355	2,1	18.479	1.475	8,7%	18.479	0	0,0%
Affari Generali e società dell'informazione	116.868	1.795	1,6	115.506	-1.362	-1,2	120.148	4.642	4,0	115.376	-4.772	-4,0%	115.376	0	0,0%
Personale	160.259	-6.567	-3,9	163.829	3.570	2,2	164.302	474	0,3	159.021	-5.282	-3,2%	159.021	0	0,0%
Ufficio del Controllo interno di gestione	17.086	1.764	11,5	17.754	667	3,9	18.090	337	1,9	16.713	-1.377	-7,6%	16.713	0	0,0%
Programmazione, bilancio,credito *	98.695	1.561	1,6	101.688	2.993	3,0	101.937	249	0,2	0	-101.937	-100,0%	0	0	0,0%
Servizi Finanziari	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0%	238.672	238.672	100,0%	238.672	0	0,0%
CRP	54.865	1.934	3,7	59.559	4.694	8,6	64.280	4.721	7,9	72.842	8.562	13,3%	72.842	0	0,0%
Enti Locali e finanze	438.335	-11.724	-2,6	453.532	15.197	3,5	455.448	1.916	0,4	454.190	-1.257	-0,3%	454.190	0	0,0%
Planificazione Urbanistica	383.910	667	0,2	396.420	12.511	3,3	403.724	7.304	1,8	400.194	-3.530	-0,9%	400.194	0	0,0%
Difesa dell'Ambiente	200.072	785	0,4	209.846	9.774	4,9	218.971	9.125	4,3	226.605	7.633	3,5%	226.605	0	0,0%
CFVA	2.159.779	-61.547	-2,8	2.270.965	111.187	5,1	2.316.719	45.754	2,0	2.321.278	4.559	0,2%	2.321.278	0	0,0%
Agricoltura	188.435	-12.307	-6,1	193.673	5.238	2,8	198.443	4.770	2,5	190.007	-8.436	-4,3%	190.007	0	0,0%
Turismo	138.254	2.711	2,0	143.504	5.250	3,8	147.285	3.781	2,6	149.583	2.298	1,6%	149.583	0	0,0%
Lavori pubblici	370.436	-7.457	-2,0	377.905	7.469	2,0	390.392	12.487	3,3	388.716	-1.676	-0,4%	388.716	0	0,0%
Industria	109.444	-206	-0,2	115.340	5.896	5,4	117.688	2.348	2,0	128.102	10.414	8,8%	128.102	0	0,0%
Lavoro	250.648	-2.920	-1,2	266.135	15.487	6,2	274.490	8.354	3,1	267.870	-6.620	-2,4%	267.870	0	0,0%
Beni Culturali	235.986	1.057	0,4	252.600	16.614	7,0	252.472	-129	-0,1	246.267	-6.204	-2,5%	246.267	0	0,0%
Pubblica Istruzione	76.258	-2.800	-3,5	77.551	1.293	1,7	73.542	-4.009	-5,2	75.121	1.579	2,1%	75.121	0	0,0%
Sanità	153.548	-2.621	-1,7	165.782	12.234	8,0	172.801	7.019	4,2	168.980	-3.821	-2,2%	168.980	0	0,0%
Politiche Sociali	77.379	-17.757	-18,7	81.392	4.013	5,2	67.964	-13.428	-16,5	72.313	4.348	6,4%	72.313	0	0,0%
Trasporti	86.510	-14.408	-14,3	107.970	21.460	24,8	114.414	6.444	6,0	116.009	1.596	1,4%	116.009	0	0,0%
TOTALE	5.993.500	-70.885	-1,2	6.279.857	286.357	4,8	6.416.672	136.816	217,9%	6.442.510	25.838	0,4%	6.452.447	9.937	0,2%

* Direzione confluita nei Servizi Finanziari

** Direzione cessata

Tavola 6 - Enti e Agenzie regionali

ENTI/AZIENDE/AGENZIE	IPOTESI CONTRATTUALE	TIPOLOGIA E ISTITUTI CONTRATTUALI	ANNO DI RIFERIMENTO	ESITO CONTROLLO	DATA
AGENZIA AGRIS	4.2.2016 <i>Contratto "definitivo"</i>	Rendimento	2015	Non certificato	
AGENZIA LAORE	24.03.2016	Criteri di valutazione del personale		Parte normativa – non sottoposta a certificazione	
AGENZIA ARGEA	Non pervenuto				
AGENZIA CONSERVATORIA DELLE COSTE DELLA SARDEGNA	29.12.2016	Progressioni professionali		Presenza d'atto Ultrattività CCIL certificato in data 02.12.2011	Comunicazione 23.01.2017
AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO **	Non pervenuto				
AZIENDA REGIONALE PER L'EDILIZIA ABITATIVA (AREA)	Non pervenuto				
ENTE ACQUE DELLA SARDEGNA (ENAS)	1° luglio 2016	Rendimento	2015	Certificazione	4 luglio 2016
ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO (ERSU CAGLIARI)	Non pervenuto				
ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO (ERSU SASSARI)	Non pervenuto				
ISTITUTO REGIONALE ETNOGRAFICO (ISRE)	Non pervenuto				

*Il CCIL è stato sottoscritto in via definitiva in data 6.2.2016 pur in assenza della certificazione di cui all'art. 11 del CCRL.

** Sostituita dall'ASPAL, Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro, istituita con la legge regionale n. 9 del 17 maggio 2016



Appendice

I. EVOLUZIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI DI BASE DELL'AMMINISTRAZIONE REGIONALE (SIBAR)

Il 2016 è stato un anno molto importante per l'Amministrazione Regionale, segnato da una profonda evoluzione dei propri Sistemi Informativi di Base (SIBAR) orientata, da un lato, al recepimento delle nuove disposizioni normative nazionali e, dall'altro, all'ammodernamento delle procedure informatiche a supporto della macchina amministrativa.

I principali elementi innovativi introdotti riguardano:

- Il completamento dell'adeguamento del Sistema di Contabilità Integrata (SIBAR-SCI) alle disposizioni normative di cui al 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, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42", e successive modifiche ed integrazioni (la cosiddetta "Armonizzazione Contabile");
- L'introduzione del nuovo strumento per la gestione della "Determina Elettronica Contabile" (DEC);
- Il completamento delle attività per l'attivazione dei Moduli "Gestione dei Cespiti" (AA) e "Real Estate Management" (REM), all'interno del Sistema di Contabilità Integrata SIBAR-SCI, rispettivamente, per la Gestione delle Immobilizzazioni dell'Amministrazione Regionale, per la definizione dello Stato Patrimoniale della Regione Sardegna, e per la Gestione del suo Patrimonio Immobiliare;
- La definizione di un nuovo modello di *governance* della Regione Sardegna che consenta di effettuare una gestione efficace dell'intero ciclo di programmazione regionale e di monitorarne puntualmente i risultati. Tale modello rappresenterà la base per la realizzazione di un sistema informativo che consentirà di gestire i dati correlati al PRS e, in cascata, tutte le azioni successive che declinano la programmazione strategica in programmazione operativa, fornendo all'Organo Politico uno strumento decisionale univoco ed efficace.

Nei seguenti paragrafi è riportato il dettaglio dei singoli interventi sopra elencati.

I.I. "ARMONIZZAZIONE CONTABILE" E NUOVO CONTESTO NORMATIVO

L'Armonizzazione contabile degli enti territoriali è il processo di riforma degli ordinamenti contabili, previsto dalla Stato Italiano, diretto a rendere i bilanci delle amministrazioni pubbliche omogenei, confrontabili e aggregabili al fine di:

- Consentire il controllo dei conti pubblici nazionali (tutela della finanza pubblica nazionale);
- Verificare la rispondenza dei conti pubblici alle condizioni dell'articolo 104 del Trattato istitutivo UE);
- Favorire l'attuazione del federalismo fiscale.

L'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche costituisce il cardine irrinunciabile della riforma della contabilità pubblica (Legge n. 196/2009).

Per gli enti territoriali il decreto legislativo per l'attuazione dell'Armonizzazione Contabile è il D.Lgs. 118 del 23 giugno 2011 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42", successivamente aggiornato mediante:

- Art. 9 del decreto legge n. 102 del 2013;
- Decreto legislativo 10 agosto 2014 n. 126;
- Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze di concerto con il Ministero dell'Interno e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri del 20 maggio 2015;
- Decreto 3 Luglio 2015 del Ministero dell'Interno riguardante il differimento del termine di presentazione del DUP;
- Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze di concerto con il Ministero dell'Interno e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri del 7 luglio 2015;
- Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze di concerto con il Ministero dell'Interno e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri del 1 dicembre 2015;
- Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze di concerto con il Ministero dell'Interno e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri del 30 marzo 2016.

La Regione Autonoma della Sardegna ha adottato le disposizioni normative previste dall'Armonizzazione Contabile mediante l'Art. 2 della Legge Regionale n. 5 del 9 Marzo 2015 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale della Regione (legge finanziaria 2015)", a partire dal 01 Gennaio 2015, in sostituzione, in via esclusiva, di quelle previste dal precedente ordinamento contabile disciplinato dalla Legge Regionale n. 11 del 2 Agosto 2006 "Norme in materia di programmazione, di bilancio e di contabilità della Regione autonoma della Sardegna. Abrogazione delle leggi regionali 7 luglio 1975, n. 27, 5 maggio 1983, n. 11 e 9 giugno 1999, n. 23".

Le nuove regole contabili uniformi previste dai principi contabili generali e dai principi contabili applicati disposti dall'Armonizzazione Contabile possono essere riepilogate in:

- Nuovi Schemi di Bilancio Finanziario;
- Bilancio di Cassa;
- Piano dei Conti Integrato;
- Competenza Finanziaria Potenziata;
- Fondo Pluriennale Vincolato;
- Transazione Elementare;
- Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità;
- Introduzione dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico;
- Bilancio Consolidato.

I.I.I. Nuovi Schemi di Bilancio Finanziario

In accordo con quanto previsto dall'Art. 44 del D.Lgs. 118/2011, la Regione Sardegna a partire dal 2015 classifica le proprie entrate in:

- Titoli, definiti secondo la fonte di provenienza delle Entrate;
- Tipologie, definite in base alla natura delle entrate;
- Categorie;
- Capitoli di Entrata.

Inoltre, è data separata evidenza, ovvero mediante l'utilizzo di Capitoli distinti, delle quote di entrata ricorrente da quella non ricorrente.

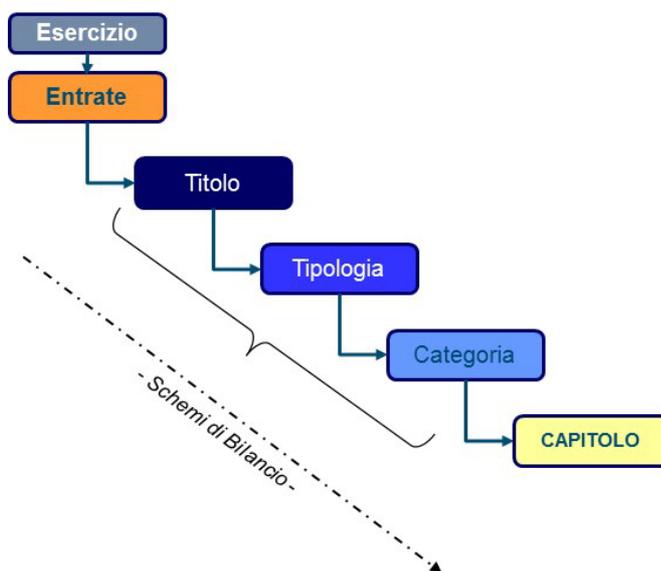


Figura 1. Classificazione delle Entrate

Specularmente, in accordo con quanto previsto dall'Art. 45 del D.Lgs. 118/2011, la Regione Sardegna a partire dal 2015 classifica le proprie spese in:

- Missioni, che rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti, mediante l'utilizzo di risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate;
- Programmi, che rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle Missioni;
- Titoli;
- Macroaggregati;
- Capitoli di Spesa.

Anche per le spese è data separata evidenza, ovvero mediante l'utilizzo di Capitoli distinti, delle quote di spesa ricorrente da quella non ricorrente.

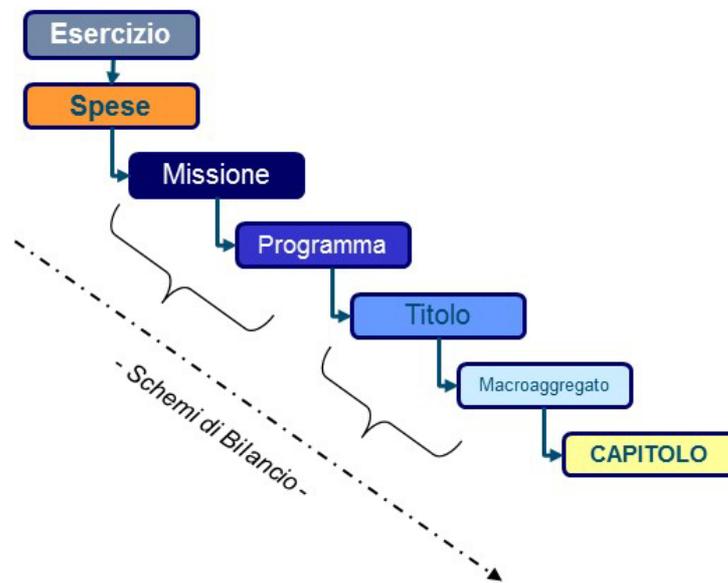


Figura 2. Classificazione delle Spese

I Programmi sono raccordati alla codifica COFOG di secondo livello, mentre i Capitoli di Spesa sono raccordati alla codifica COFOG di terzo livello.

Sia i Titoli, le Tipologie e le Categorie delle Entrate che le Missioni, i Programmi, i Titoli e i Macroaggregati delle Spese sono espressamente definiti dagli allegati al D.Lgs. 118/2011 e s.m.i.

I.I.II. Bilancio di Cassa

Secondo quanto disposto dall'Art.11 del D.Lgs.118/2011 la Regione Sardegna affianca, a partire dal 2015, nel proprio Bilancio Finanziario, le previsioni delle entrate e delle spese di cassa alla previsioni delle entrate e di spesa di competenza.

All'interno del Bilancio di Cassa sono ricomprese tutte le entrate e le spese previste (Bilancio di Previsione) o realizzate (Rendiconto) nel corso dell'esercizio, sia che si riferiscano ad accertamenti o impegni propri dell'esercizio stesso (competenza), sia che riguardino quelli degli esercizi precedenti (residui attivi e passivi). Le entrate e le uscite sono, quindi, considerate rispettivamente nella fase della riscossione e del pagamento, indipendentemente dall'esercizio cui competono per accertamento o impegno. Il bilancio di cassa permette di controllare il movimento attivo e passivo della cassa e la sua consistenza finale in relazione al fabbisogno dell'Amministrazione in modo da poter individuare tempestivamente le deficienze di fondi a cui provvedere e le eccedenze a cui dare impegno.

I.I.III. Piano dei Conti Integrato

Secondo quanto disposto dall'art. 4 del D.Lgs.118/2011, la Regione Sardegna adotta, a partire dal 2015, il Piano dei Conti Integrato, che ha l'obiettivo di integrare e raccordare i dati finanziari, mediante le articolazioni del Piano Finanziario, con i dati economico-patrimoniali, attraverso il Piano dei Conti economici e patrimoniali, e di consentire la rilevazione unitaria dei fatti gestionali.

Nel dettaglio, l'Amministrazione Regionale ha scelto di raccordare i proprio capitoli di bilancio con il 4° livello del Piano dei Conti Finanziario, in conformità con il comma 5 del succitato articolo di riferimento.

Sia il Piano dei Conti Integrato (Piano dei Conti Finanziario e Piano dei Conti economici e patrimoniali) che la "matrice di raccordo" tra le movimentazioni finanziare ed economico-patrimoniali costituiscono oggetto di codifica negli allegati al D.Lgs. 118/2011 e s.m.i.

Il 1° livello del Piano dei Conti Finanziario corrisponde al Titolo degli Schemi del Bilancio Finanziario, mentre il 2° livello corrisponde al Macroaggregato, per le Spese.

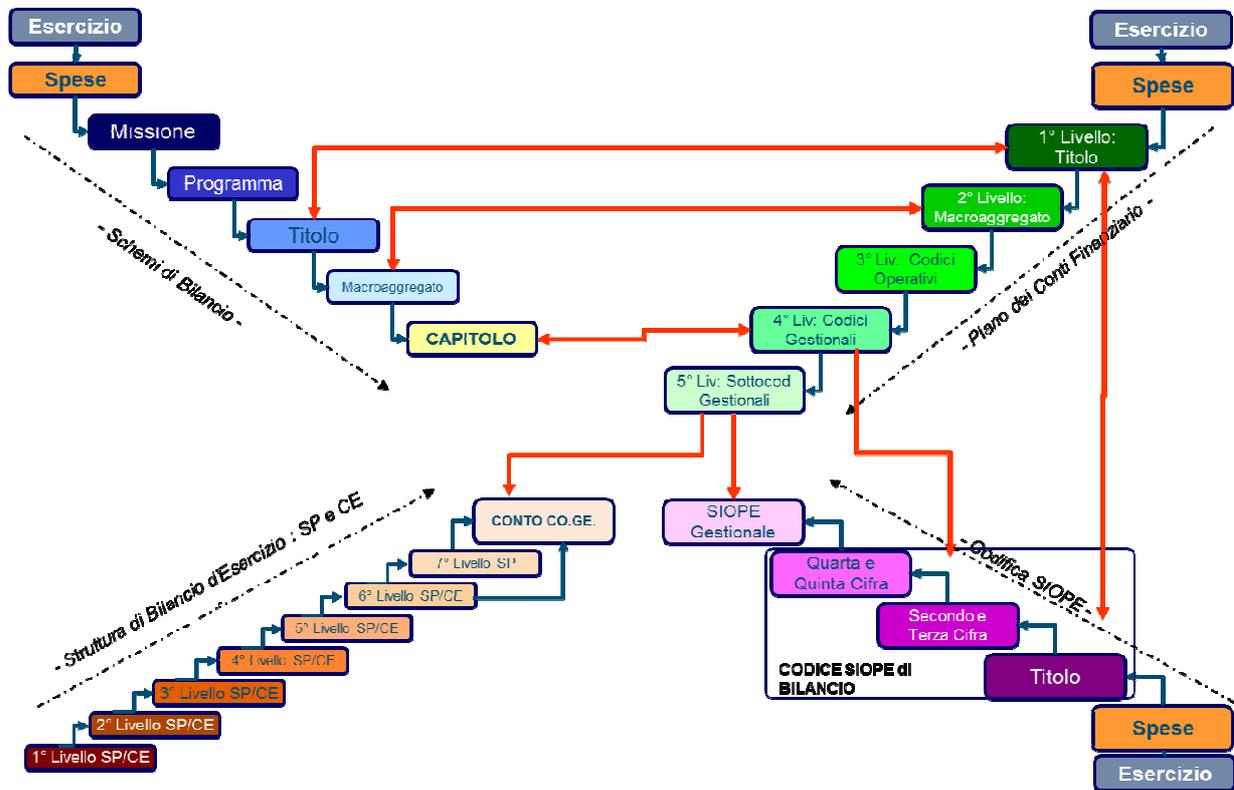


Figura 3. Piano dei Conti Integrato - Spese

Per le Entrate, invece, il 1° livello del Piano dei Conti Finanziario corrisponde al Titolo degli Schemi del Bilancio Finanziario, mentre il 3° livello del Piano dei Conti Finanziario corrisponde alla Tipologia nella gerarchia nel caso di Titolo I e Titolo II; negli altri casi la corrispondenza con la Tipologia è con il 2° livello del Piano dei Conti Finanziario.

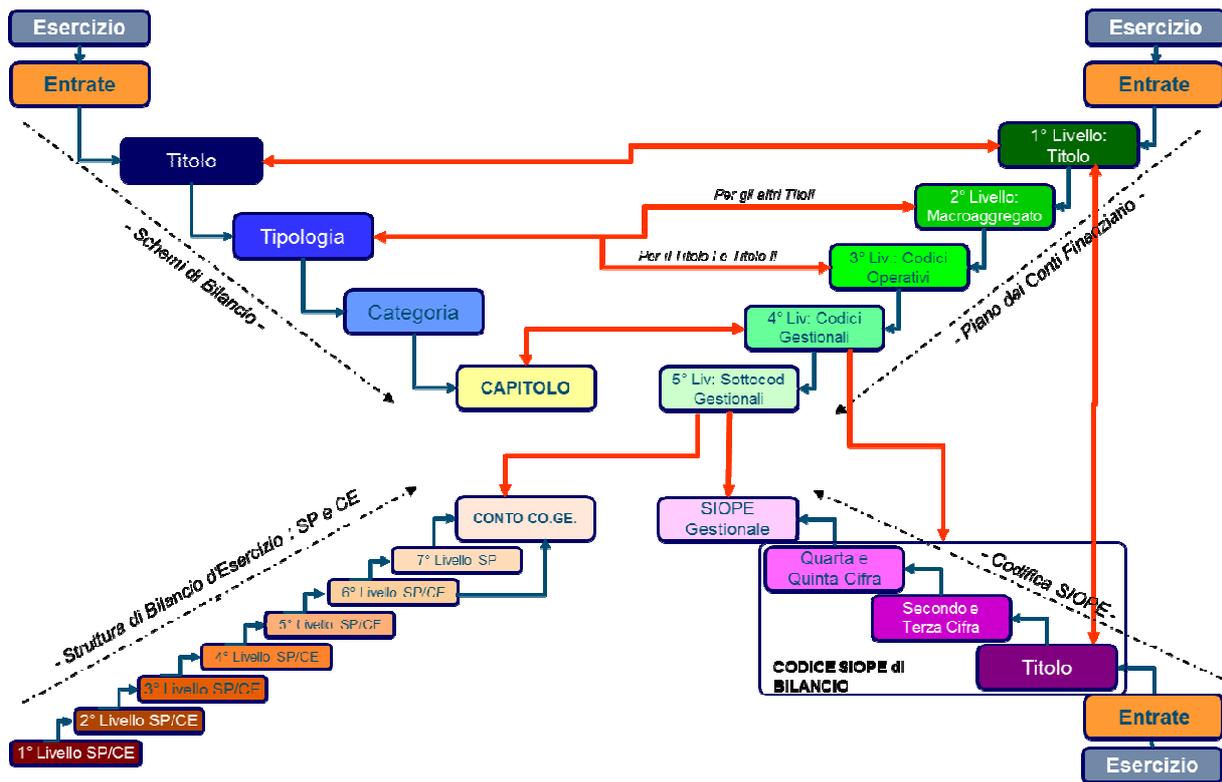


Figura 4 - Piano dei Conti Integrato - Entrate

Inoltre, l'Amministrazione Regionale ha previsto una corrispondenza diretta tra la Codifica SIOPE ed il Piano dei Conti Finanziario, nel dettaglio, tra il 4° livello e il Codice SIOPE di Bilancio e tra il 5° livello ed il Codice SIOPE gestionale.

Con l'introduzione del Piano dei Conti Integrato ogni documento contabile di impegno di spesa o di accertamento di entrata è contraddistinto univocamente dal 5° livello del Piano dei Conti Finanziario, compatibile con il 4° livello del medesimo Piano associato al Capitolo oggetto di movimentazione.

Relativamente a quanto disposto dall'art.52 del D.Lgs. 118/2011, l'Amministrazione Regionale già adottava nel precedente ordinamento contabile le fasi delle entrate e delle spese previste dall'Armonizzazione Contabile, tuttavia, è stato necessario ridefinire parzialmente le logiche di integrazione tra la Contabilità Finanziaria e la Contabilità Economico-Patrimoniale, dal momento che, secondo quanto previsto dall'Art.3 del "Principio contabile applicato concernente la Contabilità economico-patrimoniale" (Allegato 3 del D.Lgs.118/2011):

- I ricavi/proventi conseguiti sono rilevati in corrispondenza della fase dell'accertamento delle entrate;
- I costi/oneri sostenuti sono rilevati in corrispondenza della fase di liquidazione delle spese, ad eccezione dei costi derivanti dai trasferimenti e contributi (correnti, agli investimenti e in c/capitale) che sono rilevati in corrispondenza dell'impegno della spesa.

I.I.IV. Competenza Finanziaria Potenziata

Uno degli aspetti di maggior importanza dell'Armonizzazione Contabile risiede nell'introduzione del cosiddetto "Principio della competenza finanziaria potenziata" definito nel "Principio contabile applicato concernente la Contabilità Finanziaria" (Allegato 2 del D.Lgs.118/2011), secondo il quale "le obbligazioni giuridiche perfezionate sono registrate nelle scritture contabili al momento della nascita dell'obbligazione, imputandole all'esercizio in cui l'obbligazione viene a scadenza. La scadenza dell'obbligazione è il momento in cui l'obbligazione diventa esigibile".

Di conseguenza, il singolo documento contabile di impegno di spesa/accertamento di entrata sarà d'ora in avanti contraddistinto da uno "scadenario" nel quale sono riportati gli importi esigibili in ogni singolo esercizio. Gli stanziamenti annuali di spesa e di entrata nel triennio di riferimento del Bilancio Finanziario sono a copertura delle sole somme esigibili nell'esercizio considerato e non più dell'intero importo dell'obbligazione. Al fine di dare attuazione al "Principio della competenza finanziaria potenziata", si provvede, annualmente, al riaccertamento dei residui attivi e passivi, verificando, ai fini del rendiconto, le ragioni del loro mantenimento. Possono essere conservate, tra i residui attivi, le entrate accertate esigibili nell'esercizio di riferimento, ma non incassate. Possono essere conservate, tra i residui passivi, le spese impegnate, liquidate o liquidabili nel corso dell'esercizio, ma non pagate. Le entrate e le spese accertate e impegnate non esigibili nell'esercizio considerato, sono immediatamente reimputate all'esercizio in cui sono esigibili.

I.I.V. Fondo Pluriennale Vincolato

L'art. 3 comma 5 del D.Lgs 118/2011 dispone l'iscrizione all'interno del Bilancio Finanziario del cosiddetto "Fondo Pluriennale Vincolato" (FPV) per la copertura degli impegni pluriennali derivanti da obbligazioni sorte negli esercizi precedenti, ma imputati contabilmente agli esercizi successivi per l'esigibilità della spesa, secondo quanto previsto dal "Principio della competenza finanziaria potenziata". Ovvero, come maggiormente definito nel punto 5.4 del "Principio contabile applicato concernente la Contabilità Finanziaria" (Allegato 2 del D.Lgs.118/2011), il "Fondo pluriennale vincolato" rappresenta un saldo finanziario costituito da risorse già accertate destinate al finanziamento di obbligazioni passive già impegnate, ma esigibili in esercizi successivi a quello in cui è accertata l'entrata.

Nella Spesa, il "Fondo Pluriennale Vincolato" è determinato, per ogni Capitolo, per un importo pari alle spese che si prevede di impegnare nel corso del primo anno considerato nel bilancio con imputazione agli esercizi successivi e alle spese già impegnate negli esercizi precedenti con imputazione agli esercizi successivi a quello considerato.

In Entrata, il "Fondo Pluriennale Vincolato" è costituito da due voci riguardanti la parte corrente e il conto capitale del fondo, per un importo corrispondente alla sommatoria degli impegni assunti negli esercizi precedenti ed imputati sia all'esercizio considerato sia agli esercizi successivi, finanziati da risorse accertate negli esercizi precedenti.

Mentre nel FPV della Spesa sono riportate solo le spese, coperte dal Fondo, imputate negli esercizi successivi a quello considerato nel Bilancio, nell'FPV di Entrata sono riportate anche le spese che si prevede di impegnare/impegnate nell'esercizio di riferimento.

Le modifiche che si rendono necessarie al cronoprogramma inizialmente definito della spesa, comportano quindi, necessariamente, sia la modifica dell'esigibilità dell'obbligazione giuridica e sia le conseguenti variazioni del FPV di entrata e di spesa nel triennio di riferimento del Bilancio Finanziario.

I.I.VI. Transazione Elementare

Secondo quanto previsto dall'art. 5 del D.Lgs. 118/2011 la "Transazione Elementare" è una codifica, associata ad ogni atto gestionale, che consente di tracciare la singola operazione contabile e di movimentare il Piano dei Conti Integrato. L'articolazione di tale codifica è definita dall'All.7 del medesimo decreto legislativo.

Le informazioni richieste dalla "Transazione Elementare" sono:

- Identificativo univoco;
- Missione e Programma per le Spese o Titolo e Macroaggregato per le Entrate;
- Codice di 5° livello del Piano dei Conti Finanziario;
- Conti di Contabilità generale movimentati;
- Codice COFOG di 2° Livello;
- Codice identificativo delle transazioni dell'Unione europea;
- Codice SIOPE di Bilancio e Codice SIOPE gestionale;
- Codice CUP per le spese, laddove previsto;
- Codice identificativo dell'entrata e della spesa ricorrente e non ricorrente;
- Codice identificativo del Programma dell'Unione Europea;
- Codice identificativo dell'afferenza o meno al Perimetro Sanitario.

I.I.VII. Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità

Il punto 3.3 del "Principio contabile applicato concernente la Contabilità Finanziaria" (Allegato 2 del D.Lgs.118/2011) dispone che si accertino per l'intero importo del credito anche le entrate di dubbia o difficile esazione, per le quali non è certa la riscossione integrale, e contestualmente si effettui un accantonamento al Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità, vincolando una quota dell'avanzo di amministrazione. L'ammontare di tale accantonamento è determinato in considerazione della dimensione degli stanziamenti relativi ai crediti che si prevede si formeranno nell'esercizio, della loro natura e dell'andamento del fenomeno negli ultimi cinque esercizi precedenti (la media del rapporto tra incassi e accertamenti per ciascuna tipologia di entrata). L'accantonamento al fondo crediti di dubbia esigibilità non è oggetto di impegno e genera un'economia di bilancio che confluisce nel risultato di amministrazione come quota accantonata. Quando un credito è dichiarato definitivamente ed assolutamente inesigibile lo si elimina dalle scritture finanziarie e, per lo stesso importo del credito che si

elimina, si riduce la quota accantonata nel risultato di amministrazione a titolo di fondo crediti di dubbia esigibilità.

I.I.VIII. Bilancio Consolidato

Con l'adozione delle disposizioni normative dell'Armonizzazione Contabile l'Amministrazione Regionale dovrà, inoltre, redigere il Bilancio Consolidato con i propri enti ed organismi strumentali, aziende, società controllate e partecipate, secondo le modalità ed i criteri individuati nel "Principio contabile applicato concernente il Bilancio Consolidato" (Allegato 4 al D.Lgs. 118/2011). L'art. 11-bis comma 4 ha previsto l'adozione dello stesso a partire dall'esercizio 2016 e la Regione Sardegna sta procedendo con la determinazione di tutti i criteri preliminari per la definizione del Consolidato.

I.I.IX Estensione dell'Armonizzazione Contabile agli Enti ed Agenzie Regionali

Nel corso del 2016 tutte le soluzioni studiate per il Sistema Contabile SIBAR, al fine di renderlo ottemperante alla normativa vigente in materia di armonizzazione, sono state estese agli Enti ed Agenzie Regionali che dispongono del Sistema Contabile Integrato SIBEAR. Tale attività ha permesso agli Enti ed Agenzie Regionali di produrre il proprio bilancio secondo i principi del D.Lgs. 118/2011, ottemperando alle richieste di legge anche sul fronte della contabilità economico-patrimoniale ed uniformandone la gestione a quella della Regione Sardegna.

I.II. AVVIO DEI MODULI DI GESTIONE DEI CESPITI E DEL REAL ESTATE MANAGEMENT

Nel corso dell'esercizio 2016 l'Amministrazione Regionale ha completato l'attivazione dei moduli del Sistema Contabile Integrato (SIBAR-SCI) di "Gestione dei Cespiti" (AA) per la Gestione delle Immobilizzazioni dell'Amministrazione Regionale e per definizione dello Stato Patrimoniale della Regione Sardegna e "*Real Estate Management*" (REM) per la Gestione del Patrimonio Immobiliare della stessa.

L'introduzione di tali strumenti è fondamentale, da un lato, per la corretta gestione della Contabilità Economico – Patrimoniale, la cui adozione da parte dell'Amministrazione Regionale è diventata definitiva a partire dall'esercizio 2016 secondo quanto previsto dalle disposizioni normative dell'Armonizzazione Contabile e, dall'altro, per una gestione puntuale e un costante aggiornamento del proprio Patrimonio.

In particolare, nel corso del 2016, è stata portata avanti dalla Direzione Generale degli Enti Locali e Finanze, mediante i propri uffici dislocati sul territorio, una ricognizione straordinaria del Patrimonio Immobiliare della Regione Sardegna, ad eccezione dei beni demaniali che ancora risultano in fase di completamento. Tutti i dati anagrafici e contabili sono stati inseriti nel Sistema Contabile Integrato SIBAR-SCI.

Sono state completate le attività di caricamento per la ripresa dati dei Beni mobili, dei Beni Immateriali e delle Partecipazioni.

I.III. DETERMINA ELETTRONICA CONTABILE (DEC)

Nel corso del 2016 è stato avviato l'utilizzo, presso i vari uffici dell'Amministrazione Regionale, del Sistema per la gestione delle "Determinazioni Elettroniche Contabili", noto anche con l'acronimo DEC, con l'obiettivo di dematerializzare il processo di gestione delle determinazioni di natura contabile, garantendone la validità legale attraverso l'integrazione dei sistemi di firma digitale e Conservazione a norma.

L'avvio della DEC è stato realizzato coinvolgendo inizialmente un ristretto numero di Direzioni "pilota", per poi estendere, gradualmente, entro il 2017, l'utilizzo del nuovo sistema a tutti gli uffici dell'Amministrazione.

I flussi gestiti dalla DEC impatteranno a regime circa 1000 funzionari istruttori e 150 Dirigenti e riguardano i seguenti provvedimenti:

- Determinazione di impegno di spesa;
- Determinazione di liquidazione e pagamento;
- Determinazione di rettifica di impegno;
- Determinazione di disimpegno;
- Determinazione di riassegnazione di somme perenti;
- Determinazione di accertamento;
- Determinazione di riscossione e versamento;
- Determinazione di rettifica di accertamento.

Volendo schematizzare il processo di gestione dei provvedimenti sopra elencati, si può ricorrere ad un semplice schema come quello riportato nella seguente figura:

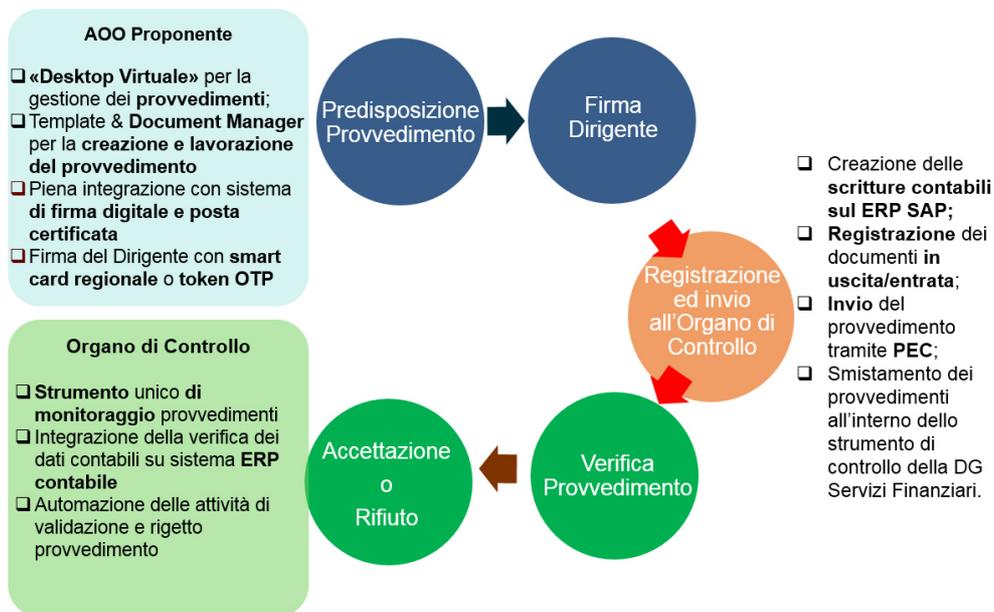


Figura 5. Processo di gestione dei provvedimenti.

Tutti i documenti collegati alla gestione delle determinazioni di natura contabile sono creati e gestiti in modalità completamente digitale, mediante un'interfaccia utente intuitiva e di semplice utilizzo, in grado di agevolare il lavoro dell'operatore; in particolare, consente di creare dinamicamente il contenuto delle determinazioni in tutte le loro parti.

Ogni documento creato è caratterizzato da alcuni attributi che permettono di averne una fotografia dello stato in ogni momento. La struttura dei provvedimenti prevede diverse sezioni, che possono essere aggiunte man mano che si procede con la loro predisposizione.

L'organo di controllo dei provvedimenti, ad oggi identificato con la Direzione Generale dei Servizi Finanziari, ha a disposizione un modulo dedicato al controllo della validità formale e contabile delle determinazioni create dagli Assessorati proponenti. Tale strumento riceve i provvedimenti firmati digitalmente tramite l'opportuna funzionalità di interoperabilità con la PEC, esegue le funzioni di protocollazione e smistamento automatico agli uffici competenti dell'organo di controllo e abilita l'operatore autorizzato alla gestione dei suddetti documenti all'utilizzo delle funzioni di approvazione/rifiuto di quanto ricevuto.

Ogni operazione con riflesso sul sistema contabile eseguita sul documento avvia l'integrazione con il suddetto sistema, effettuando automaticamente sul SIBAR–SCI le operazioni relative alla funzione eseguita sul provvedimento che, prima della DEC, erano eseguite manualmente dall'utente (come ad esempio l'autorizzazione di un impegno di spesa, la creazione di un mandato di pagamento, etc).

La firma dei documenti avviene anch'essa in modalità completamente digitale mediante la firma con *smart card* o la firma digitale remota con dispositivo *One Time Password* (OTP). La conservazione dei documenti nati in formato digitale è garantita mediante il servizio di conservazione digitale a norma, integrato con la DEC.