



**REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA**  
**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

*Ufficio del Controllo Interno di Gestione*

# *Rapporto di Gestione Anno 2015*



Il presente documento è stato redatto dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione della Regione Autonoma della Sardegna nel mese di luglio 2016.

[www.regione.sardegna.it](http://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*

*Ombretta Fanni*

*Maria Donata Incani*

*Pietro Mascia*

*Corrado Nieddu*

*Antonella Podda*

*Renato Uccheddu*

## INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	pag. 7
<b>1 IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO NELLA REGIONE SARDEGNA</b>	
1.1 L'area del monitoraggio delle <i>performance</i>	pag. 9
1.2 L'area del monitoraggio contabile	pag. 19
1.3 Il controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa	pag. 23
<b>2 I PROGRAMMI OPERATIVI ANNUALI DELL'ANNO 2015</b>	
2.1 Il contesto di riferimento	pag. 26
2.2 Grado e tempistiche di formalizzazione dei POA e degli OGO	pag. 28
2.3 Monitoraggi infrannuali dei programmi operativi annuali	pag. 32
2.4 Consuntivazione dei programmi operativi annuali 2015	pag. 35
2.5 Analisi quantitativa e descrizione degli obiettivi gestionali operativi	pag. 37
2.6 Analisi della performance	pag. 46
2.7 La qualità del dato e i margini di miglioramento del ciclo della performance	pag. 52
2.8 Conclusioni	pag. 60
<b>3 LA CONTABILITA' FINANZIARIA</b>	
3.1 Introduzione dell'armonizzazione contabile	pag. 63
3.2 Riaccertamento Straordinario dei Residui al 01.01.2015	pag. 64
3.3. Riaccertamento Ordinario al 31.12.2015	pag. 69
3.4 Risultati finanziari	pag. 71
3.5 Le fonti delle risorse finanziarie	pag. 75
3.5.1 Le previsioni di entrata	pag. 76
3.5.2 L'accertamento delle entrate	pag. 76
3.5.3 Entrate Tributarie	pag. 81
3.5.4 Le Riscossioni	pag. 82
3.5.5 I residui attivi	pag. 85
3.6 Gli impieghi di risorse finanziarie	pag. 89
3.6.1 La previsione di spesa	pag. 89
3.6.2 Gli impegni di spesa	pag. 92
3.6.3 I pagamenti	pag. 98
3.6.4 Le spese per indebitamento	pag. 102
3.6.5 I residui passivi	pag. 106
3.6.6 Le economie	pag. 112
3.6.7 Gli indicatori di monitoraggio finanziario	pag. 112
3.6.8 La gestione di cassa	pag. 114

#### **4 LA CONTABILITA' DIREZIONALE**

4.1	Premessa	pag. 115
4.2	La contabilità economico-analitica	pag. 118
4.3	Analisi costo del personale	pag. 130
4.4	Analisi costi per trasferimenti e contributi	pag. 159
4.5	Analisi costi per trasferimenti correnti	pag. 161
4.6	Analisi costi per contributi agli investimenti	pag. 179
4.7	Analisi oneri finanziari	pag. 191
4.8	Analisi costi per oneri straordinari	pag. 192
4.9	Analisi costi per sopravvenienze passive	pag. 193

#### **5 II CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA**

5.1	Introduzione	pag. 195
5.2	L'attività di controllo nel periodo delle riforme	pag. 196
5.2.1	Meritocrazia e premialità	pag. 196
5.2.2	Le misure di contenimento del trattamento economico del personale	pag. 198
5.3	Attività di controllo costi CCIL degli enti/ agenzie regionali	pag. 204
5.4	L'istituto delle progressioni professionali	pag. 206
5.5	La retribuzione di posizione e di rendimento nell'Amministrazione Regionale e nel CFVA	pag. 207
5.6	Conclusioni	pag. 210

**ALLEGATO A**  
**DATI FINANZIARI - ESERCIZIO 2015**

**ALLEGATI B da 1 a 13**  
**I RAPPORTI DI GESTIONE 2015 DELLA PRESIDENZA E DEGLI ASSESSORATI**  
**ARTICOLATI PER SINGOLA DIREZIONE GENERALE**

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



## INTRODUZIONE

Il Rapporto di Gestione per l'anno 2015 è stato predisposto dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, di seguito per brevità denominato Ufficio. 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 circa le linee evolutive.

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

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, a differenza del Rendiconto Generale che 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 dell'Amministrazione regionale, in particolare, relativamente al processo di programmazione e al grado di raggiungimento degli obiettivi definiti.

Il documento si articola in 5 capitoli:

- Capitolo 1, in cui si affronta il tema del sistema di controllo interno adottato dalla Regione Sardegna, delineando un quadro generale circa lo stato attuale e di sviluppo dello stesso all'interno del panorama di cambiamento che interessa l'intera Amministrazione; in tale capitolo sono, inoltre, elencate in dettaglio le principali novità normative che, negli ultimi anni, hanno impattato fortemente sul ciclo della *governance* e sui sistemi contabili e amministrativi (D.Lgs. 118/2011) 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, alle tempistiche di trasmissione, di monitoraggio e consuntivazione degli stessi, alla natura e tipologia degli obiettivi in essi contenuti, nonché l'analisi delle *performance* ottenute dalle Direzioni generali/partizioni amministrative.
- Capitolo 3, in cui si illustrano le analisi sotto il profilo finanziario che considerano le risultanze globali e si scompongono nelle due sezioni dedicate alle fonti delle risorse finanziarie (entrate) e ai correlati impieghi di risorse finanziarie (spese). In questa sede si esaminano le entrate e le spese nelle diverse fasi utilizzando le aggregazioni di valori consentite dal sistema contabile in uso (contabilità finanziaria), pervenendo poi alla determinazione di alcuni interessanti indicatori di carattere finanziario.

- Capitolo 4, in cui è illustrata la contabilità economico-analitica e, in particolare, la misurazione del costo del lavoro per centro di costo, oltre all'analisi dei trasferimenti correnti e dei contributi agli investimenti e delle altre partite.
- Capitolo 5, in cui vengono illustrati gli scenari e le criticità emerse durante l'attività di verifica della compatibilità degli oneri finanziari derivanti dalla contrattazione integrativa rispetto ai vincoli di bilancio, affidata all'Ufficio dall'art. 65, comma 4, della L.R. 31/1998, nel periodo successivo alle riforme del lavoro pubblico.

Nell'Allegato A - "Dati finanziari - Esercizio 2015", 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 2015 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. In particolare, viene rappresentata 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.



## 1. IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO NELLA REGIONE SARDEGNA

### 1.1. L'AREA DEL MONITORAGGIO DELLE PERFORMANCE

#### Il quadro normativo di riferimento

Sotto il profilo normativo si considerano:

- gli artt. 8, 9 e 10 della L.R. n. 31/1998, in termini di procedure per la definizione delle attività da svolgere e di monitoraggio dei risultati, anche ai fini della valutazione delle prestazioni dirigenziali (Programma Operativo Annuale);
- l'art 8 bis della L.R. n. 31/98, introdotto dall'art. 2 comma 1 della L.R. n. 24/2014 "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione", concernente la valutazione annuale delle prestazioni dei dirigenti del sistema Regione, che ha introdotto un sistema di valutazione improntato su criteri di merito e selettività, ancorando i principi generali in materia di valutazione al quadro nazionale di riferimento (D.Lgs. 150/2009); tale articolo ha previsto anche l'istituzione da parte della Giunta dell' OIV "Organismo Unico, Indipendente ed esterno di Valutazione";
- l'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.

Completano il quadro di contesto normativo alcune deliberazioni della Giunta Regionale:

- "Report periodici di monitoraggio" (DGR n. 33/29 del 10.08.2011), che prevede la richiesta di informazioni periodiche, per Assessorato e per Direzione generale, sia al fine di verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi delle Direzioni generali, sia per informare gli organi politici sull'operato dell'apparato amministrativo;
- "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;
- "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);
- "Costituzione dell'Organismo unico di valutazione e di misurazione dei risultati dei dirigenti di vertice del sistema Regione (OIV). Proposta di nomina dei componenti." (DGR n.37/12 del 21.7.2015);
- "Valutazione del rapporto di gestione 2014" (Deliberazione della Giunta regionale n. 39/10 del 05.08.2015) in cui è stato definito il nuovo ciclo di programmazione dell'Amministrazione regionale, prevedendo che quest'ultimo sia allineato al ciclo di bilancio; a tal fine è stato dato mandato agli

Affari Generali, in raccordo con l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione di implementare il sistema SIBAR, affinché sia garantita la declinazione delle strategie e degli indirizzi politici;

- Costituzione dell'Organismo unico di valutazione e di misurazione dei risultati dei dirigenti di vertice del sistema Regione (OIV). Nomina dei componenti.” (Deliberazione della Giunta Regionale n.45/16 del 15.9.2015);
- “Costituzione del Comitato dei Garanti del Sistema Regione. L.R. n. 4/2006 art.20 comma 12 (DGR n. 51/2 del 20.10.2015).

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

- direttive e indicazioni della nota n. 68/GAB del 25.01.2011 dell'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione in tema di formazione dei POA;
- nota prot.n.12700 del 21.04.2011 del Direttore generale dell'Organizzazione e del Personale, in cui si ribadisce l'uso di SAP/PS quale unico strumento per la gestione delle schede di valutazione delle prestazioni dirigenziali; lo strumento in uso per il controllo di gestione assume ufficialmente il ruolo di strumento tecnico per la rilevazione degli obiettivi e dei risultati dirigenziali;
- nota n. 4600/Gab del 29.12.2015 dell'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, che definisce le “linee guida per la predisposizione e gestione dei POA e OGO” (a partire dall'anno 2016).

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
Controllo Politico  Controllo Strategico	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	Indirizzi	Assessori
Controllo Interno di Gestione  Valutazione	Direzionale	9	Programma Operativo Annuale (POA)	Direttori Generali
		10	Obiettivi Gestionali Operativi	Direttori di Servizio
		11	Procedimenti Gestori	Direttori di Servizio
		12	Verifica periodica attuazione OGO	DG/Controllo Interno di Gestione
		13	Interventi correttivi	Direttori Generali/Servizio
		14	Verifica periodica attuazione OGO	DG/Controllo Interno di Gestione
		15	Rendiconto Generale	DG Servizi Finanziari/DG Enti Locali
		16	Rapporto di Gestione	Controllo Interno di Gestione
		17	Valutazione complessiva obiettivi/risultati	Presidente/Giunta
		18	Valutazione delle prestazioni dirigenziali	Superiore gerarchico/ONV

Ciclo delle Performance  
Ciclo delle Governance

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

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

- il Programma Regionale di Sviluppo (rigo 3), quale fonte delle linee strategiche e delle funzioni obiettivo connesse, ai sensi dell'art. 2 della L.R. n. 11/2006. 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;
- 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 9), 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 (riga 10), 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.

Volendo rappresentare schematicamente il processo che porta dalla pianificazione strategica alla gestione operativa della Regione, si può fare ricorso alla seguente figura:

**Tavola 2 – Processo di programmazione e gestione operativa della RAS**

	1 PIANIFICAZIONE STRATEGICA	2 PROGRAMMAZIONE UNITARIA	3 PIANIFICAZIONE FINANZIARIA	4 PROGRAMMAZIONE DIREZIONALE	5 BANDO E ASSEGNAZIONE	6 GESTIONE
DOCUMENTI	PRS / DEFR Allegati Tecnici	Documento di Programmazione Unitaria	Bilancio Regionale	Indirizzi Assessoriali, POA e OGO	Bandi di Gara, Contratti e Impegni	Determine di liquidazione e Pagamento
ATTORI	Presidente Giunta Regionale	U.E. Cabina di Regia Assessori	Direzione Generale Servizi Finanziari	Assessori Direzioni Generali e di Servizio	Direzioni Generali e di Servizio Beneficiari	Direzioni Generali e di Servizio
DESCRIZIONE FASI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il ciclo di programmazione dei progetti strategici ha inizio con la stesura del PRS (e allegato tecnico) che delinea le strategie, le linee progettuali, gli obiettivi (generali e specifici) ed i risultati attesi che la Giunta intende perseguire per il quinquennio.</li> <li>• Ogni anno il PRS (e allegato tecnico) è aggiornato dal DEFR che ha una valenza triennale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il C.R.P. negozia con la C.E. la disponibilità di Fondi Comunitari.</li> <li>• La Cabina di Regia, su proposta degli Assessorati, declina la strategia delineata dal PRS in Progetti Operativi Strategici, allocando le risorse (budget) sui singoli progetti in una logica pluri-fondo ed in linea con la programmazione finanziaria ed il Bilancio Regionale.</li> <li>• Il documento di Programmazione Unitaria viene approvato in Giunta Regionale (D.G.R.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il Bilancio Regionale viene redatto tenendo conto delle priorità definite dal DEFR e dai budget allocati dalla Programmazione Unitaria.</li> <li>• La proposta di Bilancio ha valenza triennale e deve essere presentata in Consiglio entro il 31 ottobre di ogni anno.</li> <li>• Generalmente, i fondi europei sono stanziati su un fondo unico in attesa di essere iscritti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gli Assessori assegnano gli indirizzi alle Direzioni Generali che definiscono i POA e assegnano gli Obiettivi Generali Operativi alle Direzioni di Servizio.</li> <li>• Le Direzioni Generali chiedono l'iscrizione a Bilancio sul loro Capitoli delle somme destinate ai loro progetti, dando vita ai progetti stessi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Direzioni di Servizio, tramite l'emissione di Bandi di Gara e/o i Trasferimenti di somme, danno attuazione ai progetti operativi strategici.</li> <li>• Una volta identificati i Beneficiari/Aggiudicatari e stipulati i contratti (obbligazioni giuridicamente perfezionate), procedono ad impegnare le somme disponibili.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In base all'avanzamento dei progetti le Direzioni Generali e quelle di Servizio autorizzano i beneficiari ad emettere le fatture che pagano attraverso apposte determinate di liquidazione e pagamento.</li> <li>• L'insieme di tali determine sanciscono l'avanzamento finanziario dei progetti.</li> </ul>
	PROGRAMMATO	ASSEGNATO	FINANZIATO	ISCRITTO	IMPEGNATO	SPESO
<b>T<sub>0</sub> Stato avanzamento T<sub>n</sub></b>						

Come si può evincere dalla figura, il primo documento di programmazione strategica è il Programma Regionale di Sviluppo (PRS), il documento di indirizzo politico, introdotto dalla Legge Regionale n. 11/2006 ("Norme in materia di programmazione, di bilancio e di contabilità della Regione Autonoma della Sardegna"), che costituisce lo strumento cardine in termini di pianificazione e programmazione politica, in quanto contiene il programma quinquennale di governo. Tale documento, che deve essere redatto entro 180 giorni dall'insediamento della Giunta Regionale, è attualmente strutturato per strategie, progetti strategici ed azioni strategiche. Ogni anno il PRS è aggiornato tramite il Documento di Economia e Finanza Regionale (che dal 2015 ha sostituito il DAPEF in virtù dell'art.36 co.2 del D.Lgs. n. 118/2011), che 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 dovrà essere oggetto di revisione.

Il DEFR viene declinato in progetti strategici dalla Cabina di Regia della Programmazione Unitaria che, in apposito documento allegato al DEFR stesso, attribuisce ad ognuno dei progetti individuati, le fonti di finanziamento e i budget assegnati. Tale documento attualmente è strutturato per priorità, obiettivi generali, obiettivi specifici ed azioni strategiche e si raccorda a questo livello con il PRS.

Il Documento di Economia e Finanza Regionale costituisce il riferimento per la costruzione del Bilancio finanziario che, nella sua accezione più ampia, contiene i finanziamenti non solo dei progetti strategici individuati nella programmazione di cui sopra, ma di tutti i progetti regionali. Il Bilancio di previsione è, attualmente, articolato in Missioni, Programmi, Azioni (ad oggi non utilizzate), Titoli, Macroaggregati e Capitoli, con evidente distacco dalla programmazione strategica.

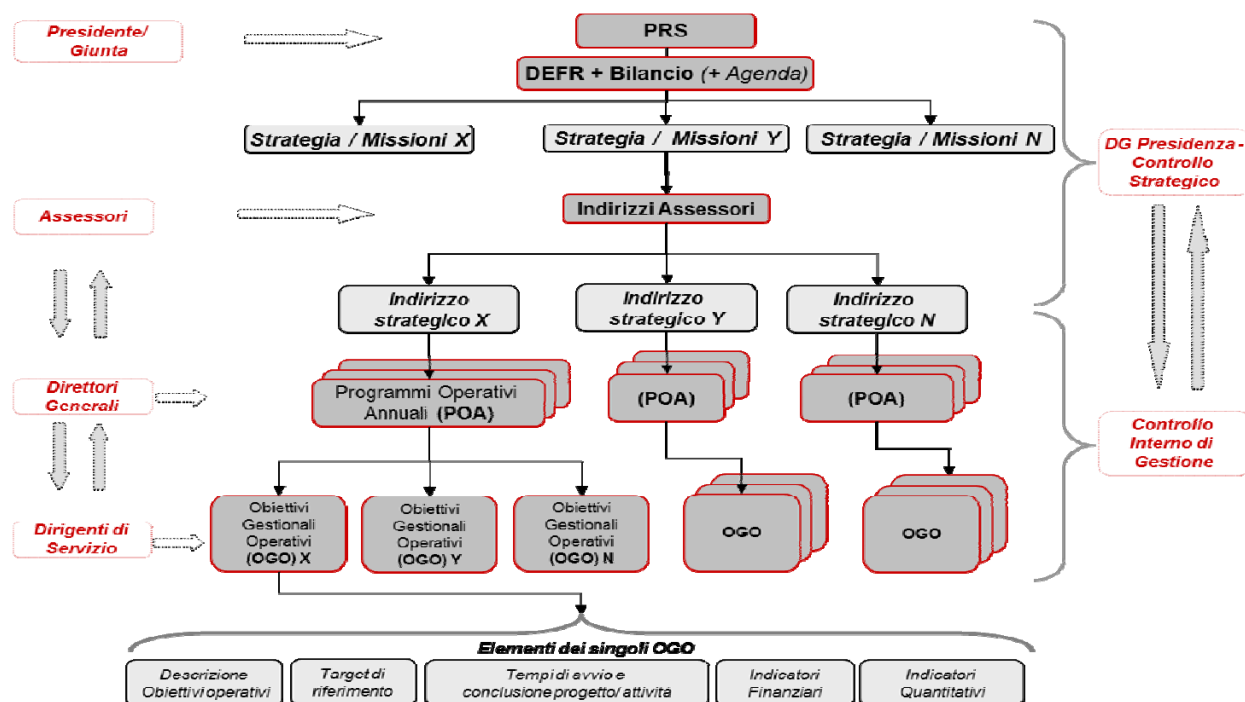
Una volta presentata la proposta di bilancio in Consiglio, il Presidente emana il documento noto come "Agenda del Presidente", che contiene l'indirizzo politico sulle priorità delineate e definisce le linee guida dell'azione politica nell'anno di riferimento.

Sulla base di tale documento gli Assessori assegnano gli indirizzi politico-strategici alle Direzioni Generali, le quali provvedono alla loro declinazione mediante i Programmi Operativi Annuali (POA). Questi ultimi sono articolati in Obiettivi Gestionali Operativi che vengono assegnati ai Direttori di Servizio e fungono da riferimento per la valutazione delle *performance*. Ogni obiettivo è, poi, gestito tramite le attività necessarie al perseguimento del medesimo.

### 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.

Tavola 3 - 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 dall'*Agenda del Presidente*; quest'ultima, adottata per la prima volta con nota Prot. 3106 del 4 maggio 2015, riporta le priorità strategiche dell'anno alle quali devono seguire 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 e target utilizzati, tempistica di attuazione;
- assicura il supporto alle strutture per il monitoraggio dei risultati nel caricamento dei dati consuntivi nel sistema informativo;
- 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 e di 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.

### **I Programmi Operativi Annuali**

I progetti/obiettivi delle Direzioni generali sono definiti nei Programmi Operativi Annuali (POA) predisposti dai Direttori generali; i POA devono dare evidenza della correlazione tra gli obiettivi politico strategici e gli obiettivi gestionali operativi (OGO).

In particolare, ciascun POA deve comprendere:

- una relazione descrittiva - volta a rappresentare il collegamento del programma e dei relativi obiettivi con gli indirizzi politico/strategici (delineati nei documenti di pianificazione-programmazione e negli indirizzi politici);
- una matrice di correlazione (a partire dall'anno 2016), contenente il modello di calata degli obiettivi strategici, per discendere fino agli obiettivi direzionali assegnati a ciascun servizio ed esplicitare il legame tra indirizzi politico-strategici e obiettivi direzionali;
- gli Obiettivi Gestionali Operativi (OGO), ovvero le schede obiettivo (estratte dal sistema SAP-PS), costituenti il contenuto del Programma Operativo Annuale.

Anche nel caso delle Unità di Progetto, equiparate alle Direzioni generali, il POA è costituito dall'articolazione dettagliata degli obiettivi gestionali operativi.

Per le Direzioni generali e partizioni amministrative apicali che svolgono attività di supporto, non direttamente collegate agli obiettivi politico- strategici, il Dirigente a capo della struttura definisce gli obiettivi gestionali operativi volti a misurare l'efficienza della stessa 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.

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

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

linee strategiche ed i progetti di riferimento. Ciò consente ai dirigenti di stabilire correttamente la correlazione dei propri obiettivi rispetto a quelli di livello superiore.

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

Elementi rilevanti ai fini del monitoraggio delle azioni e dei risultati 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;
- 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 pianificate, che consentono di individuare l'orizzonte temporale dell'obiettivo e rilevarne il raggiungimento;
- il riferimento alla strategia del 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 del progetto potranno 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 progettuali si concretizza mediante compilazione delle maschere SAP-PS, da parte dei soggetti deputati a tale funzione, nell'ambito di ciascun Assessorato.

I dati inseriti possono essere modificati anche in corso di esecuzione del progetto per effetto di rimodulazioni dell'obiettivo già definito precedentemente (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.

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

I dati inerenti ai progetti 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



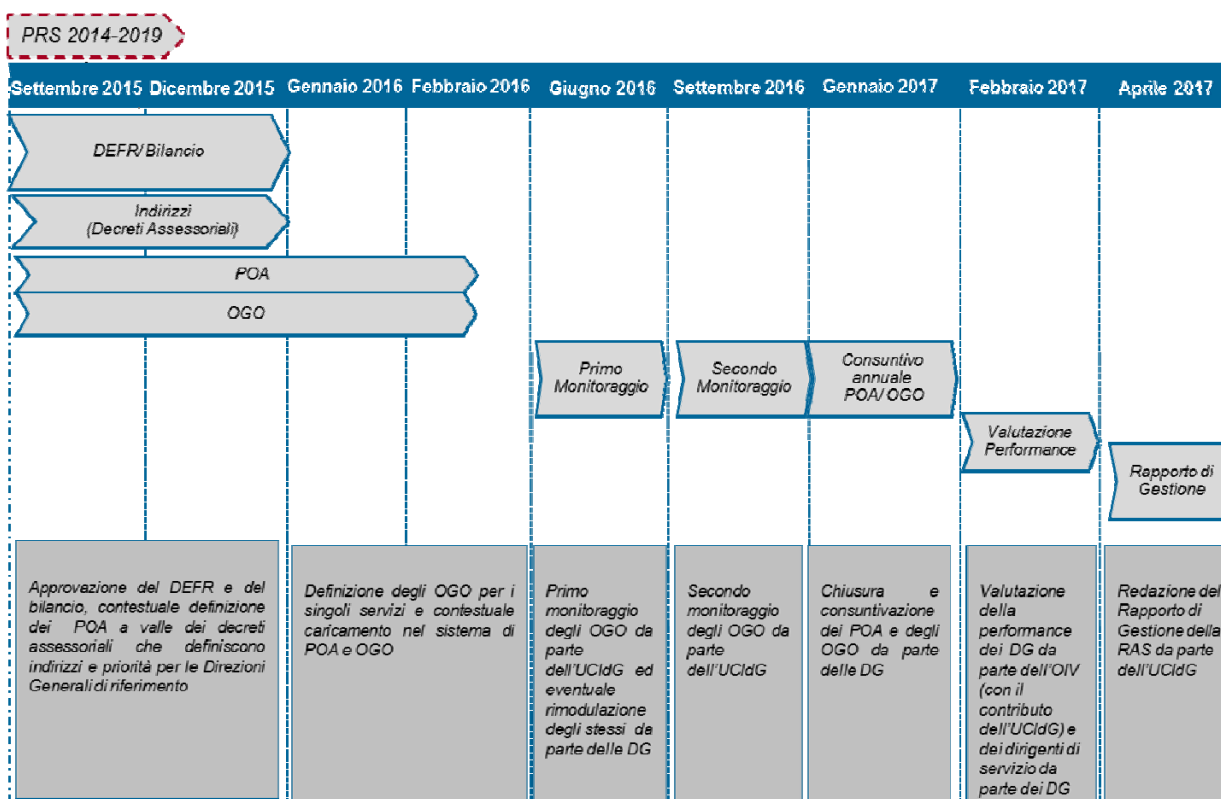
le linee strategiche, dall'altro lato, le strutture dirigenziali preposte allo svolgimento delle attività connesse non possono prescindere dall'individuazione di propri obiettivi operativi in linea con gli stessi progetti.

Nel corso degli anni 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, con Deliberazione n. 39/10 del 5.8.2015, accogliendo le proposte migliorative avanzate dall'Ufficio, ha approvato il nuovo ciclo di programmazione dell'Amministrazione che prevede (Tavola 4):

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

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 "linee guida per la predisposizione e gestione dei POA e OGO", il processo di programmazione è stato ulteriormente strutturato. Le modalità attuative del processo sono state, poi, definite dall'Ufficio mediante una procedura operativa (nota n. 1093 del 30.12.2015).

**Tavola 4 – Ciclo di programmazione e controllo**



La Giunta, con il citato atto deliberativo, ha dato, inoltre, mandato alla Direzione generale degli Affari generali e della società dell'informazione, in raccordo con l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, di implementare il Sistema Sibar – PS, affinché il processo di pianificazione e programmazione della Regione Sardegna sia supportato dallo strumento informatico attualmente utilizzato, evitando lacune informative e ritardi. In ottemperanza a quanto deliberato, nel corso del 2015 è stato avviato uno studio mirato ad identificare e risolvere le principali criticità riscontrate nell'attuale ciclo di *governance* della Regione, al fine di elaborare un nuovo modello che servirà come base per lo sviluppo di un nuovo sistema informativo, utile alla struttura politica e dirigenziale per avere una visione generale ed un quadro organico dell'implementazione del "Piano Regionale di Sviluppo" (PRS) e di tutti i progetti ad esso correlati.

## 1.2. L'AREA DEL MONITORAGGIO CONTABILE

### L'armonizzazione del sistema contabile ex D.Lgs. 118/2011

L'anno 2015 è stato contraddistinto dal recepimento del D.Lgs 23 giugno 2011 n.118, in virtù di quanto 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 1° Gennaio 2015 la Regione Sardegna ha, infatti, adottato le norme contabili di cui al citato decreto legislativo, "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 s.m.i. (c.d."Armonizzazione dei Sistemi Contabili"), 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 LR n. 27 del 7 luglio 1975, n. 11 del 5 maggio 1983 e n. 23 del 9 giugno 1999".

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

Le regole e i principi contabili uniformi disposti dall'Armonizzazione contabile, con l'introduzione dei nuovi schemi di bilancio, hanno reso necessaria un'accurata attività di riclassificazione e riorganizzazione dei Capitoli di bilancio. Ciò 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; quest'ultima prevede, infatti, un dettaglio di classificazione delle Unità di bilancio molto più analitico rispetto alla ripartizione per codifica SIOPE di bilancio finora utilizzata.

Per quanto riguarda, invece, la spesa sanitaria, secondo quanto previsto dall'art. 29 co.1 della L.R. 5/2015, la Regione Sardegna provvede alla gestione della stessa tramite le Aziende sanitarie all'uopo individuate nel Titolo II del D.Lgs. 118/2011 e s.m.i., senza necessità di ricorrere, nella propria gestione finanziaria, alla c.d."Gestione Sanitaria Accentrata (GSA)".

L'adozione del decreto legislativo n. 118/2011 ha reso necessaria una profonda evoluzione dei 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 dell'attività gestionale e amministrativa.

## **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 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 attraverso il quale il Consiglio Regionale definisce 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.

Mentre 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). L'adozione dello strumento SAP ha, infatti, consentito di cambiare la logica di monitoraggio dei dati contabili: mentre prima si predisponavano appositi *report* per i 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 consente, mediante la cosiddetta tecnica del *drill-down*, l'analisi particolareggiata dei fenomeni finanziari fino al livello di massimo dettaglio operativo. Al fine di approfondire le entrate e le spese regionali sono stati realizzati numerosi *report* finanziari ottenibili attraverso il modulo SAP/BO: (*Report*: BO 49; BO 50; BO 52; BO 53; BO 55; BO 56; BO 57). 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 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'introduzione 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, si rilevano congiuntamente un valore non numerario (che esprime l'oggetto) e un valore numerario (che esprime lo strumento di regolamento dello scambio).

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 utilizzo delle scritture di impegno e di liquidazione generate dalla contabilità finanziaria. Ciò costituisce il vantaggio principale del sistema integrato. Infatti, una rilevazione fatta in una particolare fase è suscettibile di utilizzo in fasi contabili successive.

Invero, la logica su cui si basa l'integrazione tra la contabilità finanziaria e quella economico-patrimoniale, nel sistema adottato dal Sibar, prevede quale elemento di connessione tra i due sistemi quello della fase dell'impegno o della liquidazione. Per le spese relative ai trasferimenti correnti, ai contributi e ai trasferimenti in conto capitale la fase utilizzata è quella dell'impegno, mentre per le altre tipologie di spesa (costi per il personale, acquisto di beni e servizi, oneri diversi di gestione etc) la fase è quella della liquidazione. A seconda del tipo di spesa la soluzione adottata identifica il momento in cui una spesa si traduce in un costo gestionale. Ciò implica che qualora si effettui un impegno o una liquidazione in contabilità finanziaria, il sistema, in via automatica, genera una registrazione in partita doppia in contabilità economico-patrimoniale.

Le rilevazioni della contabilità economico-patrimoniale avvengono a cura della Direzione generale dei Servizi Finanziari e 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 impegni o dalle liquidazioni in contabilità finanziaria e, indirettamente, alimenta la contabilità economico-patrimoniale e quella analitica tenuta dall'*Ufficio*. Tra questi si evidenzia il controllo sulla codifica per natura dei fattori produttivi acquistati (conto di costo).

## **Contabilità economico-analitica**

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. Le principali sorgenti dei dati di consuntivo sono 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.

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 è ancora imputabile in modo diretto. Rientrano in questa fattispecie: il costo degli affitti d'immobili, il costo delle utenze, delle pulizie, della guardiania, etc.. Secondo le tecniche contabili generalmente accettate, in questi casi si opera mediante attribuzione/ripartizione sulla base di parametri (*driver*) di imputazione.

Nel 2015 si è proceduto in tal modo solo per i costi del personale.

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 sono riferibili alle spese per utenze e canoni per l'energia elettrica, ai servizi telefonici, all'assistenza informatica, alle spese postali, alle manutenzioni, alla vigilanza, ai noleggi, agli acquisti di benzina e olio, agli acquisti di carburanti etc.

L'attività di monitoraggio infrannuale e annuale può, comunque, essere svolta utilizzando la reportistica 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.

### 1.3. IL CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

L'attività di controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa, previsto dall'art. 65 co. 4 della L.R. n. 31/98, 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 122/2013 e L.147/2013), che ha imposto comportamenti e azioni finalizzati al contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa.

Il controllo ha riguardato, prevalentemente, l'accertamento della conformità delle ipotesi contrattuali rispetto alle prescrizioni di cui all'art.9 del D.L. n.78/2010, che ha previsto 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.

Successivamente, l'art.1 comma 456 L. n. 147/2013 ha previsto 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 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; tale limite rappresenta l'esito della stabilizzazione degli effetti riduttivi realizzati nel quadriennio di riferimento.

L'evoluzione normativa ha reso necessaria, anche nel 2015, un'analisi approfondita delle problematiche connesse alla quantificazione dei fondi contrattuali, alla luce dei vincoli imperativi introdotti dal legislatore nazionale e dalle relative incertezze applicative. Considerato che la contrattazione integrativa effettuata nel 2015 ha riguardato sia l'annualità 2014 e sia l'annualità 2015 e, quindi, modalità di quantificazione differenti, l'Ufficio ha fornito agli Enti e Agenzie regionali una costante attività di supporto al fine di facilitare l'applicazione delle prescrizioni normative, fornendo i chiarimenti interpretativi sulla base dei vari orientamenti e indirizzi applicativi emanati dai competenti ministeri.

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





## **2. I PROGRAMMI OPERATIVI DELL'ANNO 2015**

Nel primo paragrafo si inquadra il contesto di riferimento in cui è stata effettuata la programmazione operativa annuale 2015 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 infrannuali e relazioni finali 2015).

Nel terzo paragrafo sono esposte le prime analisi risultanti dai monitoraggi infrannuali 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 è illustrata la qualità del dato e i margini di miglioramento del ciclo della performance.

L'ultimo paragrafo del capitolo riporta le conclusioni relative ai programmi operativi dell'anno 2015.

## 2.1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il processo di programmazione operativa del 2015 è stato fortemente condizionato da diversi eventi che hanno influenzato la definizione della stessa.

In primo luogo, l'approvazione della legge finanziaria (L.R. n.5 del 9 marzo 2015) e del bilancio di previsione 2015 (L.R. n.6 del 9 marzo 2015) oltre i termini prestabiliti ha comportato lo slittamento temporale della definizione finale degli obiettivi e dei programmi da attuare, nonché delle risorse finanziarie da destinare alle diverse finalità, così come previsto dalla L.R. n.31/98. Conseguentemente, la redazione dei programmi operativi annuali è stata avviata in ritardo da molteplici Direzioni Generali/partizioni amministrative.

In secondo luogo, l'introduzione dell'Agenda del Presidente<sup>1</sup>, adottata nel mese di maggio 2015, ha costituito un'importante innovazione nel processo di pianificazione e indirizzo da parte dell'organo politico nei confronti delle Direzioni generali e partizioni amministrative. Infatti, l'Agenda ha dettato le priorità strategiche dell'anno, a cui sono seguiti, «laddove non già coerenti», gli indirizzi dei singoli Assessori alle strutture amministrative di appartenenza. La definizione delle priorità strategiche di Governo ha fornito un indirizzo ancora più chiaro – in armonia al Programma Regionale di Sviluppo – sulle iniziative da intraprendere e sui risultati attesi per l'anno 2015.

L'anno 2015 è stato caratterizzato, inoltre, da significativi processi di cambiamento, posti in essere in attuazione delle disposizioni normative e degli indirizzi dell'organo politico, finalizzati alla riorganizzazione della struttura amministrativa. Il processo riorganizzativo ha portato all'accorpamento di alcune Direzioni generali, alla modifica e ridefinizione dei servizi di direzione, nonché allo spostamento di dirigenti anche nell'ambito di Direzioni diverse.

Ciò ha influito sulla fase programmatica delle strutture in quanto il processo di ridefinizione dell'assetto organizzativo, avviatosi ad inizio anno, si è concluso, sostanzialmente, nel mese di ottobre 2015. Le strutture hanno, dunque, dovuto intraprendere un percorso di definizione e/o rimodulazione degli OGO (anche con lo spostamento di obiettivi gestionali operativi da un servizio ad un altro), terminato solo nel mese di ottobre, al fine di ridefinire e riassegnare gli obiettivi ai Direttori di servizio.

L'impatto di tali eventi sul processo di programmazione 2015 è stato rilevato dall'Ufficio del controllo interno di gestione sin dal primo monitoraggio interno.

In considerazione delle criticità emerse dalle analisi svolte dall'Ufficio del controllo interno di gestione, in fase di presentazione del Rapporto di gestione 2014, la Giunta Regionale, con Deliberazione n.39/10 del 5 agosto 2015 - accogliendo le proposte migliorative dell'Ufficio - ha condiviso l'esigenza di giungere alla predisposizione dei POA in coerenza con i documenti di pianificazione e programmazione, nonché la necessità di definire un iter procedurale ed una precisa tempistica, finalizzata ad un'analisi compiuta degli obiettivi operativi e dei risultati da conseguire.

---

<sup>1</sup> L'Agenda del Presidente definisce per l'anno in corso gli obiettivi e i programmi da attuare in armonia con il PRS.

La Giunta, pertanto, ha approvato il nuovo ciclo di pianificazione e programmazione dell'Amministrazione, consapevole della rilevanza dell'ancoraggio tra gli indirizzi politico-strategici e i programmi operativi annuali delle strutture dell'amministrazione regionale. Al contempo, la stessa ha definito il nuovo calendario delle tempistiche del ciclo delle performance, in termini di programmazione e consuntivazione dei programmi operativi annuali e dei relativi obiettivi gestionali operativi, fondamentale anche ai fini del monitoraggio strategico e della valutazione e misurazione dei risultati dei dirigenti del sistema Regione.

## 2.2. GRADO E TEMPISTICHE DI 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 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 2015.

**Tavola 1 - Formalizzazione del Programma Operativo Annuale – Direzioni generali<sup>2</sup> / Partizioni amm.ve**

	Assessorati	Direzioni generali/ Partizioni amm.ve	Indirizzi Politici		Programmi operativi e obiettivi gestionali operativi	
			Agenda del Presidente	Ulteriori indirizzi assessori	POA	OGO
1	Presidenza	Presidenza	√		√	√
		Area Legale			√	√
		Agenzia D. idrografico			√	√
		Protezione civile		√	√	√
		Comunicazione			√	√
		Ufficio Ispettivo			√	√
		A. di Gestione ENPI			√	√
2	Affari Generali	Affari Generali			√	√
		Personale			√	√
3	Programmazione	Servizi Finanziari			√	√
		C.R.P.			√	√
4	Enti locali	Enti Locali			√	√
		Urbanistica			√	√
5	Ambiente	Ambiente			√	√
		Corpo Forestale			√	√
6	Agricoltura	Agricoltura			√	√
7	Turismo	Turismo			√	√
8	Lavori Pubblici	Lavori Pubblici			√	√
9	Industria	Industria			√	√
10	Lavoro	Lavoro			√	√
11	Pubblica Istruzione	Beni Culturali, inf. spett. e sport			√	√
		Pubblica Istruzione			√	√
12	Sanità	Sanità			√	√
		Politiche Sociali			√	√
13	Trasporti	Trasporti			√	√
	<b>Totale</b>	<b>25</b>			<b>25</b>	<b>25</b>

Dalla tavola 1 si evince quanto segue:

- L'introduzione dell'Agenda del Presidente nel 2015, ha costituito una importante novità nel processo di programmazione della RAS, fornendo gli indirizzi alle strutture amministrative regionali. Nell'anno sono stati formalizzati 16 indirizzi assessoriali (rispetto agli 11 del 2014), di cui 7 a valle dell'Agenda del Presidente.

<sup>2</sup> 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.

- Tutte le Direzioni generali/partizioni amministrative hanno proceduto a formalizzare e trasmettere all'Ufficio del controllo interno di gestione i programmi operativi annuali ed i relativi obiettivi gestionali operativi.

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 costituzione<sup>3</sup>.

**Tavola 2 - Formalizzazione del Programma Operativo Annuale U.P./ Uffici**

Assessorati		Unità di progetto e/o Uffici	Indirizzi Politici	Programmi operativi e obiettivi gestionali operativi	
				POA	OGO
1	Presidenza	Ufficio della Autorità di Audit dei programmi operativi FESR e FSE	√	√	√
1	Presidenza	Ufficio di Coordinamento regionale per l'attuazione del Piano Sulcis	√	√	√
3	Programmazione	Unità di progetto di coordinamento tecnico della Programmazione Unitaria	√	√ *	√ *
12	Sanità	Ufficio per la partecipazione regionale ai tavoli tecnici in materia sanitaria	√	√	√
<b>Totale</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

(\*) 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).

<sup>3</sup> 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).

Per quanto concerne le tempistiche di definizione dei programmi operativi annuali, come anticipato<sup>4</sup>, molteplici fattori hanno influito sulla definizione sistematica degli stessi da parte delle Direzioni generali/partizioni amministrative. Ciò è stato tenuto in debito conto anche dall'organo politico il quale, con Deliberazione G.R. n. 16/5 del 14.04.2015, ha prorogato i termini previsti per l'adeguamento dei Programmi Operativi Annuali (POA) al 30 aprile 2015.

Nella tavola seguente sono riportate le tempistiche di trasmissione dei POA.

**Tavola 3 – Tempistiche di trasmissione dei programmi operativi annuali**

Direzioni Generali/ Partizioni Amministrative/ Unità di progetto	Data trasmissione dei POA
Presidenza	16/10/2015
Area Legale	08/07/2015
Agenzia regionale distretto idrografico	11/02/2015
Protezione Civile	13/07/2015
Comunicazione	29/04/2015
Ufficio Ispettivo	06/03/2015
ENPI	09/07/2015
Affari Generali	22/06/2015
Personale	13/10/2015
Servizi Finanziari ex Programmazione	16/03/2015
CRP	29/10/2015
Enti Locali	27/05/2015
Urbanistica	27/03/2015
Ambiente	30/04/2015
Corpo Forestale	13/03/2015
Agricoltura	07/10/2015
Turismo	08/07/2015
Lavori Pubblici	25/03/2015
Industria	02/03/2015
Lavoro	16/03/2015
Beni Culturali, informazione spett. e sport	31/07/2015
Pubblica Istruzione	12/08/2015
Sanità	03/04/2015
Politiche Sociali	01/07/2015
Trasporti	20/03/2015
"Unità di progetto di coordinamento tecnico della Programmazione Unitaria"	29/10/2015
"Ufficio della Autorità di Audit dei programmi operativi FESR ed FSE"	21/12/2015
"Ufficio di Coordinamento regionale per l'attuazione del Piano Sulcis"	10/12/2015
"Ufficio per la partecipazione regionale ai tavoli tecnici in materia sanitaria"	26/11/2015

Il ritardo sul processo di programmazione operativa 2015 è stato riscontrato sin dal primo monitoraggio interno: al primo quadrimestre, circa la metà (12 su 25) delle strutture dell'Amministrazione regionale avevano trasmesso una relazione programmatica (POA) con l'indicazione degli obiettivi da porre in essere; inoltre, solo sei di queste avevano definito formalmente e in maniera dettagliata degli obiettivi gestionali operativi (OGO).

<sup>4</sup> Cfr. Paragrafo "contesto di riferimento".

Come precedentemente citato, la Deliberazione G.R. n.39/10 del 5 agosto 2015 ha definito il nuovo ciclo di pianificazione e programmazione dell'Amministrazione, evidenziando l'importanza della correlazione tra indirizzi strategici e programmi operativi annuali, e stabilendo, al contempo, le tempistiche di definizione, monitoraggio e consuntivazione dei POA/OGO.

Considerate le criticità emerse dall'analisi contenuta nel Rapporto di gestione 2014 e le risultanze del primo monitoraggio interno (al 30 giugno 2015) sui POA, la Direzione generale della Presidenza, con nota prot. n. 16195 dell'11.08.2015, ha raccomandato ai Direttori generali, laddove fosse necessario, la rimodulazione dei programmi operativi annuali sulla base degli obiettivi di tipo strategico direttamente riconducibili all'Agenda del Presidente 2015 e/o al Programma Regionale di Sviluppo 2014-2019, indipendentemente dall'eventuale aggiornamento degli indirizzi assessoriali.

In questo contesto, nel corso del bimestre agosto-settembre 2015, l'Ufficio ha adottato molteplici iniziative al fine di favorire l'utilizzo degli strumenti di pianificazione e programmazione e facilitare il correlato processo di consuntivazione degli stati di avanzamento degli obiettivi. Conseguentemente, diverse Direzioni generali/partizioni amministrative hanno proceduto ad una rimodulazione dei propri programmi operativi annuali o dei singoli obiettivi gestionali operativi di competenza. In particolare, come si evince dalla tabella successiva (tavola 4), 14 strutture su 25, ossia, oltre il 50% delle Direzioni generali/partizioni amministrative, ha proceduto ad una rimodulazione dei programmi operativi annuali, integrando e/o aggiornando i precedenti POA con i relativi OGO.

**Tavola 4 – Tempistiche di Rimodulazione del Programma Operativo Annuale**

Direzioni Generali / partizioni amministrative	POA (Programmi Operativi Annuali)	Ultima Rimodulazione POA (e relativi OGO)
Presidenza	16/10/2015	
Area Legale	08/07/2015	30/09/2015
Agenzia regionale distretto idrografico	11/02/2015	
Protezione Civile	13/07/2015	
Comunicazione	29/04/2015	09/10/2015
Ufficio Ispettivo	06/03/2015	
ENPI	09/07/2015	28/09/2015
Affari Generali	22/06/2015	13/10/2015
Personale	13/10/2015	
Servizi Finanziari	16/03/2015	30/09/2015
CRP	29/10/2015	
Enti Locali	27/05/2015	26/08/2015
Urbanistica	27/03/2015	
Ambiente	30/04/2015	30/09/2015
Corpo Forestale	13/03/2015	23/07/2015
Agricoltura	07/10/2015	
Turismo	08/07/2015	30/09/2015
Lavori Pubblici	25/03/2015	23/09/2015
Industria	02/03/2015	
Lavoro	16/03/2015	26/10/2015
Beni Culturali, informazione, spettacolo e	31/07/2015	
Pubblica Istruzione	12/08/2015	23/09/2015
Sanità	03/04/2015	30/09/2015
Politiche Sociali	01/07/2015	
Trasporti	20/03/2015	03/09/2015

### 2.3. MONITORAGGI INFRANNUALI DEI PROGRAMMI OPERATIVI ANNUALI

Per quanto riguarda le attività di consuntivazione infrannuale da parte delle Direzioni generali/partizioni amministrative, l'Ufficio, in ottemperanza a quanto previsto dalla DGR 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 infrannuale (con i dati al 30/6 e al 30/9) relativi all'attuazione del ciclo della performance. Sulla base del nuovo quadro temporale delineatosi, l'Ufficio, con nota prot. n. 508 dell' 11.06.2015, ha fissato la data del 15 luglio 2015 come termine entro il quale caricare a sistema i dati relativi al primo monitoraggio, successivamente prorogato, con nota prot. n. 595 del 14.07.2015, alla data del 20 luglio. Relativamente al secondo monitoraggio, con note prot. n. 862 del 14.10.2015 e prot. n.885 del 19.10.2015, l'Ufficio, sempre d'intesa con l'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, ha prorogato i termini per la consuntivazione dei dati relativi al terzo trimestre, alla data del 20 ottobre 2015.

Nella tavola 5 è riportato un quadro riepilogativo delle strutture che hanno partecipato al primo e secondo monitoraggio (obiettivi al 30 giugno e al 30 settembre 2015).

**Tavola 5 – Grado di formalizzazione degli stati di avanzamento dei monitoraggi dei POA**

Presidenza - Assessorati		Direzioni generali/ Partizioni amm.ve	Monit al 30/06 OGO	Monit al 30/09 OGO
1	Presidenza	Presidenza		√
		Area Legale		√
		Agenzia D. idrografico	√	√
		Protezione civile	√	√
		Comunicazione	√	√
		Ufficio Ispettivo	√	√
		A. di Gestione ENPI	√	√
2	Affari Generali	Affari Generali	√	√
		Personale		
3	Programmazione	Servizi Finanziari	√*	√
		C.R.P.		
4	Enti locali	Enti Locali		√
		Urbanistica		√
5	Ambiente	Ambiente	√	
		Corpo Forestale	√	√
6	Agricoltura	Agricoltura		
7	Turismo	Turismo		
8	Lavori Pubblici	Lavori Pubblici		√
9	Industria	Industria		√
10	Lavoro	Lavoro	√	√
11	Pubblica Istruzione	Beni Culturali		√
		Pubblica Istruzione		
12	Sanità	Sanità	√**	√**
		Politiche Sociali	√	√
13	Trasporti	Trasporti	√	√
	<b>Totale</b>	<b>25</b>	<b>13</b>	<b>19</b>

(\*) La DG Servizi finanziari ha consuntivato l'avanzamento degli obiettivi oltre i termini previsti per il 1° monitoraggio

(\*\*) La DG Sanità ha consuntivato l'avanzamento degli obiettivi oltre i termini previsti per il 1° e per il 2° monitoraggio



Come si evince dalla tavola 5, al primo monitoraggio hanno consuntivato l'avanzamento degli obiettivi il 52 % delle Direzioni generali/partizioni amministrative, mentre il dato rilevato al secondo monitoraggio ha evidenziato una sensibile crescita raggiungendo il 76% del totale.

Occorre rilevare che la tempestiva predisposizione dei programmi operativi annuali ed il relativo monitoraggio costituiscono attività essenziali per la verifica dello stato dell'arte, in vista del raggiungimento finale degli obiettivi prefissati.

Nell'ambito del Ciclo della performance 2015, a prescindere dalle tempistiche di consuntivazione influenzate dai fattori sopra rappresentati, nel corso dei monitoraggi effettuati nei mesi di giugno e settembre 2015, sono emersi degli elementi positivi rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Le strutture amministrative, infatti, a seguito della definizione delle priorità strategiche illustrate nell'Agenda del Presidente, unitamente al primo modello di calata degli obiettivi predisposto dall'Ufficio<sup>5</sup>, hanno iniziato ad esprimere in maniera strutturata il collegamento esistente tra gli obiettivi strategici, i relativi programmi operativi annuali e gli obiettivi gestionali operativi.

Tali considerazioni vanno, comunque, ponderate dato che taluni programmi operativi annuali non risultano ancora adeguatamente strutturati, mentre altri risultano di difficile lettura a causa dell'illustrazione poco chiara degli obiettivi operativi ivi contemplati. Inoltre, la percentuale delle attività istituzionali rappresentate nel POA da alcune Direzioni generali, risulta esigua, con conseguenti impatti sull'attività di monitoraggio.

Nello specifico, è stato rilevato che le strutture della Presidenza, Comunicazione, Affari Generali, Lavoro, Servizi Finanziari, Enti Locali, Ambiente, Turismo, Sanità e Trasporti hanno definito Programmi operativi correlati all'Agenda del Presidente e, in generale, agli indirizzi dell'organo politico.

Dall'analisi è emerso, inoltre, che talune strutture (Area Legale, Agenzia regionale Distretto Idrografico, Ufficio Ispettivo, ENPI, Corpo Forestale), non avendo indirizzi riconducibili direttamente all'Agenda, hanno ancorato i propri obiettivi direttamente al PRS o agli indirizzi assessoriali, ovvero alla normativa di riferimento. Le restanti strutture hanno avviato un primo raccordo, collegando parzialmente i propri Programmi operativi annuali agli indirizzi politico-strategici.

Dal punto di vista qualitativo della definizione degli obiettivi, l'esame dei documenti del ciclo di programmazione 2015 ha evidenziato 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.

Per quanto concerne l'accuratezza nella definizione degli elementi costituenti gli obiettivi gestionali operativi, dalle analisi condotte dall'Ufficio è emerso che:

- taluni indicatori non consentono di misurare pienamente l'obiettivo gestionale operativo definito;
- vari *target* impiegati non sono pienamente correlati al grado di perseguimento degli obiettivi;

---

<sup>5</sup> L'Ufficio ha trasmesso a tutte le strutture (con nota Prot. n. 764 del 21.09.2015) un primo modello di calata degli obiettivi, al fine di consentire alle stesse di esprimere, in modo organico, il collegamento esistente tra gli obiettivi strategici e i POA. Inoltre, sono state condotte delle sessioni informative con tutti i referenti del controllo di gestione delle Direzioni generali/partizioni amministrative, per fornire supporto per una maggiore comprensione delle logiche sottostanti il Ciclo della Performance, nonché per fornire 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.

- gli OGO, talvolta, non sono articolati in fasi, benché le stesse risultino necessarie al controllo del loro conseguimento. Tale circostanza inibisce, di fatto, il monitoraggio del processo.

In considerazione di quanto sopra, si rilevano sensibili margini di miglioramento nella qualità degli OGO, in particolare, nelle tecniche di definizione degli obiettivi gestionali definiti con una rappresentazione più chiara e adeguata, nell'identificazione di indicatori di risultato maggiormente significativi e nella definizione di target maggiormente sfidanti, nonché, nella definizione di indicatori idonei alla misurazione degli obiettivi medesimi.

Le risultanze dei due monitoraggi infrannuali evidenziano, da parte delle Direzioni generali/partizioni amministrative, una parziale consuntivazione, nonché sensibili ritardi nel rappresentare gli avanzamenti degli obiettivi. Pertanto, 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. Ad ogni modo, la DGR n. 39/10 ha dato un forte impulso alla progressiva affermazione dei POA; il percorso di avvicinamento per ancorare le strategie ai programmi operativi porterà, presumibilmente, ad un migliore allineamento nel corso del ciclo delle performance 2016.

## 2.4. CONSUNTIVAZIONE DEI PROGRAMMI OPERATIVI ANNUALI 2015

In ottemperanza a quanto stabilito con DGR 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.

Di seguito si riporta la tavola 6 con le tempistiche di consuntivazione dei POA al 31/12 delle strutture amministrative della RAS (Direzioni generali/partizioni amministrative, nonché Unità di progetto/uffici operativi alla data).

**Tavola 6 - Formalizzazione dei dati di consuntivo dei Programmi Operativi Annuali 2015**

Presidenza e Assessorati Direzioni generali - Partizioni amministrative - Unità di progetto - Uffici		Data formalizzazione conclusione 2015
1	Presidenza	16/02/2016
	Area Legale*	07/03/2016
	Ag. regionale distretto idrografico	29/01/2016
	Protezione Civile	01/02/2016
	Comunicazione	29/01/2016
	Ufficio Ispettivo	25/01/2016
	ENPI	01/02/2016
2	Affari Generali	29/01/2016
	Personale**	15/04/2016
3	Servizi Finanziari	05/02/2016
	CRP	01/02/2016
4	Enti Locali	01/02/2016
	Urbanistica	02/02/2016
5	Ambiente	29/01/2016
	Corpo Forestale	26/01/2016
6	Agricoltura	01/02/2016
7	Turismo	19/02/2016
8	Lavori Pubblici	04/02/2016
9	Industria	29/01/2016
10	Lavoro	09/02/2016
11	Beni Culturali, informazione, spettacolo e sport	01/02/2016
	Pubblica Istruzione	29/01/2016
12	Sanità	22/02/2016
	Politiche Sociali	01/02/2016
13	Trasporti	29/01/2016
1	Ufficio della Autorità di Audit dei programmi operativi FESR e FSE	29/01/2016
	Ufficio di Coordinamento regionale per l'attuazione del Piano Sulcis	29/01/2016
3	U.P. di coordinamento tecnico della Programmazione Unitaria	01/02/2016
12	Ufficio per la partecipazione regionale ai tavoli tecnici in materia sanitaria	27/01/2016

\* La DG Area Legale il 29/02/2016 ha trasmesso le schede relative al consuntivo degli obiettivi gestionali operativi. La relazione completa è pervenuta il 7/3/2016.

\*\* La DG Personale l'1/03/2016 ha trasmesso le schede relative al consuntivo degli obiettivi gestionali operativi. La relazione completa è pervenuta il 15/04/2016.

A conferma di un graduale miglioramento delle tempistiche di consuntivazione si rappresenta che, sul totale delle 25 Direzioni generali/partizioni amministrative, circa l'85% delle strutture ha consuntivato prima rispetto all'anno precedente (mediamente 17 giorni prima rispetto al 2014).

Ad ogni modo, si evidenzia che le strutture che hanno consuntivato con qualche giorno di ritardo rispetto all'esercizio precedente hanno, comunque, trasmesso nei tempi prestabiliti, ovvero, hanno caricato gli obiettivi gestionali operativi di consuntivo, al massimo dopo una settimana rispetto alla data di estrazione dei dati dal sistema SAP – PS.

Nella tavola 7 si riporta il dettaglio dello scarto di giorni tra la tempistica di consuntivazione dei POA del 2015 rispetto a quella dell'anno precedente. Il numero di giorni assume un valore negativo nel caso in cui la consuntivazione annuale del programma operativo annuale sia stata formalizzata prima rispetto al 2014.

**Tavola 7 - Giorni di scarto tra la tempistica di consuntivazione finale dei Programmi Operativi Annuali 2015 e 2014**

Presidenza e Assessorati		Giorni di scarto tra consuntivo finale 2015 e 2014
Direzioni generali - Partizioni amministrative		
1	Presidenza	-2
	Area Legale	-19
	Ag. regionale distretto idrografico	1
	Protezione Civile	2
	Comunicazione	-4
	Ufficio Ispettivo	-2
	ENPI	-23
2	Affari Generali	-6
	Personale	-43
3	Servizi Finanziari	6
	CRP	-10
4	Enti Locali	-37
	Urbanistica	-18
5	Ambiente	-56
	Corpo Forestale	-43
6	Agricoltura	-11
7	Turismo	-7
8	Lavori Pubblici	-19
9	Industria	-7
10	Lavoro	5
11	Beni Culturali, informazione, spettacolo e sport	-3
	Pubblica Istruzione	-11
12	Sanità	-40
	Politiche Sociali	-60
13	Trasporti	-18

In considerazione di quanto esposto, emerge chiaramente una maggiore attenzione da parte delle strutture nel consuntivare lo stato finale di realizzazione degli obiettivi pianificati, con conseguenti benefici nell'evoluzione del ciclo delle performance dell'Amministrazione regionale.

## 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 (ovvero oltre il 70% delle circostanze) 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 funzionari.
- In altri casi il progetto è un Obiettivo Gestionale Operativo, ma le attività (tutte o solo parzialmente) ad esso direttamente legate sono di tale importanza da essere ancora in capo al Direttore di servizio. In questo caso, pur essendo "fasi" di un progetto, queste sono classificate come Obiettivi Gestionali Operativi Parziali (OGO parziali), in quanto corrispondono a sub-obiettivi del dirigente.
- Nel caso in cui l'obiettivo venga ulteriormente disarticolato e le operazioni ad esso subordinate siano in capo ad un funzionario, queste assumono il nome di fasi.
- Nel caso in cui il progetto risulta 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.

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 scheda<sup>6</sup> di maggiore importanza è la scheda del primo livello in quanto è da questa che si evince se il progetto sia andato a buon fine o meno.

Posto quanto sopra, nella tavola 8 si riporta il numero di schede totali inserite a sistema (modulo SAP-PS) dalle Direzioni generali/partizioni amministrative/Unità di progetto/uffici – distinte per tipologia sulla base di quanto descritto sopra.

---

<sup>6</sup> La scheda progetto è un report del modulo SAP.PS che identifica tutti gli elementi descrittivi del progetto.

**Tavola 8 - Classificazione delle schede caricate su SAP- PS per tipologia distinte per Direzione generale/Partizione amministrativa/Unità di progetto/ Ufficio**

Direzione generale/ Partizione amm.va/ Unità di progetto/ Ufficio	Progetto di Direzione	OGO di Direzione e di Servizio	Fase	Totale
DG Presidenza	6	17		23
DG Area Legale	4	29		33
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna		12		12
DG Della Protezione civile		7		7
Direzione generale per la comunicazione	1	7		8
Ufficio ispettivo		10		10
ENPI CBC		14	2	16
DG Affari generali e società dell'informazione		28		28
DG Organizzazione, metodo, personale		31		31
DG dei Servizi finanziari		39	6	45
Centro Regionale di Programmazione (*)	8	63		71
DG Enti locali e finanze		60		60
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	4	30	37	71
DG Difesa dell'ambiente	3	140		143
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	4	87		91
DG Agricoltura e riforma agropastorale	1	19		20
DG del Turismo, artigianato, commercio	4	36	21	61
DG Lavori pubblici		31		31
DG Industria		11		11
DG Lavoro, formazione professionale	5	34		39
DG Beni culturali, inform, spett, sport	4	24	11	39
DG Pubblica Istruzione		11	18	29
DG della Sanità		66	10	76
DG delle Politiche Sociali		6		6
DG Trasporti		14	58	72
Ufficio Coord.Reg.AttuazionePianoSulcis		4		4
Ufficio Autorità Audit Prog Op. FESR-FSE		3		3
Ufficio partecip. Reg. tavoli tecnici in materia sanitaria		1		1
<b>Totale</b>	<b>44</b>	<b>834</b>	<b>163</b>	<b>1041</b>

(\*) Gli OGO dell'Unità di progetto di coordinamento tecnico della Programmazione Unitaria sono stati inseriti all'interno degli OGO di Direzione e di servizio del Centro Regionale della Programmazione (CRP).

Dalla tavola 8 si evince che il totale delle schede caricate a sistema sono 1041, di cui 44 progetti di direzione, 834 OGO (corrispondenti a circa l'80%), assegnati direttamente ad un dirigente apicale o a un direttore di servizio e 163 fasi (quest'ultime intese come sotto articolazioni di un obiettivo gestionale operativo assegnate ad un funzionario o ad un dirigente).

Dalla tavola si possono, inoltre, evincere i diversi approcci all'attività di monitoraggio seguiti dalle Direzioni/partizioni amministrative, in base ai quali si è data un'importanza più o meno marcata alla disarticolazione degli obiettivi gestionali operativi.

In alcuni casi è stata privilegiata la semplicità di monitoraggio e, in altri, la mappatura dettagliata dell'OGO. Precisamente, 8 Direzioni hanno strutturato l'obiettivo gestionale operativo disarticolandolo fino alla mappatura dei compiti attribuiti ai funzionari. Le analisi mostrano, al riguardo, un incremento rispetto all'esercizio precedente in cui solo 3 Direzioni avevano strutturato gli OGO in fasi.

In considerazione dell'importanza che rivestono gli OGO nella realtà dell'Amministrazione regionale, le successive analisi si concentreranno su un totale OGO di 834, di cui 826 obiettivi delle Direzioni generali/partizioni amministrative e 8 obiettivi gestionali definiti dagli uffici di nuova costituzione.

Nella tavola 9 si riporta il numero totale<sup>7</sup> degli obiettivi gestionali operativi (OGO) dalle strutture della RAS classificati per Assessorato.

**Tavola 9 - Numero degli obiettivi gestionali operativi**

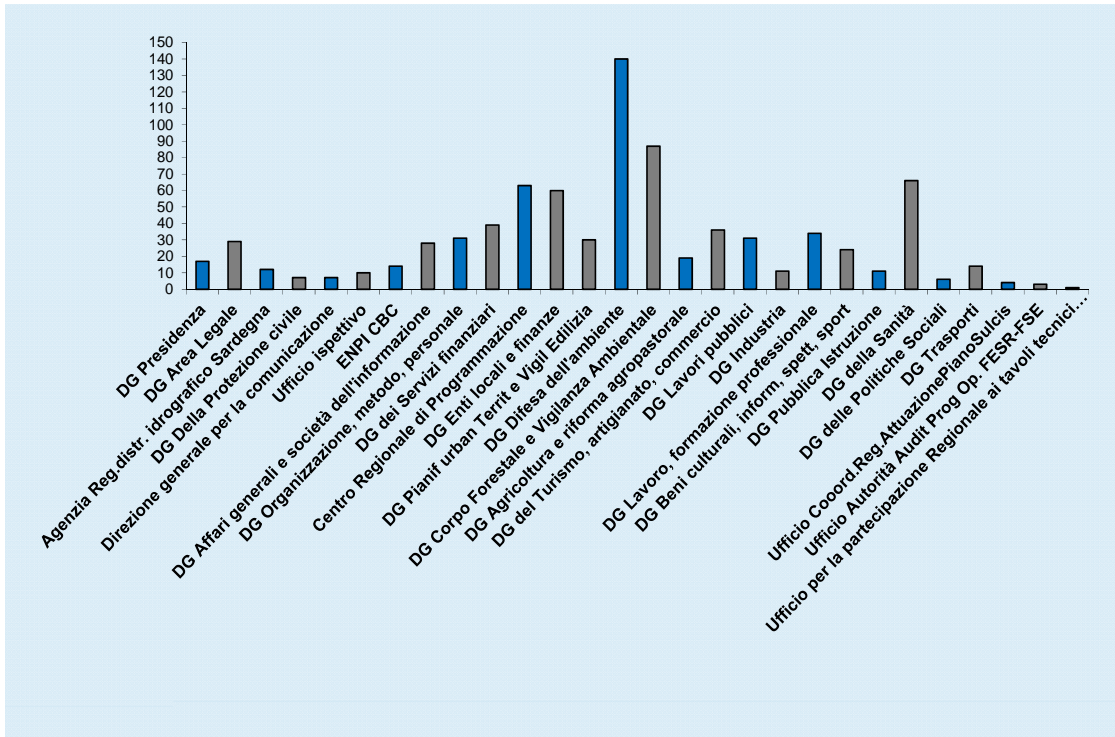
Assessorati		Direzioni generali e altre Partizioni amministrative	Obiettivi gestionali operativi
			Numero OGO
1	Presidenza	Presidenza	17
		Area Legale	29
		Agenzia D. idrografico	12
		Protezione civile	7
		Comunicazione	7
		Ufficio Ispettivo	10
		A. di Gestione ENPI	14
2	Affari Generali	Affari Generali	28
		Personale	31
3	Programmazione	Servizi Finanziari	39
		C.R.P.	63
4	Enti locali	Enti Locali	60
		Urbanistica	30
5	Ambiente	Ambiente	140
		Corpo Forestale	87
6	Agricoltura	Agricoltura	19
7	Turismo	Turismo	36
8	Lavori Pubblici	Lavori Pubblici	31
9	Industria	Industria	11
10	Lavoro	Lavoro	34
11	Pubblica Istruzione	Beni Culturali	24
		Pubblica Istruzione	11
12	Sanità	Sanità	66
		Politiche Sociali	6
13	Trasporti	Trasporti	14
Assessorati		Unità di progetto e Uffici	Numero OGO
1	Presidenza	Ufficio della Autorità di Audit dei programmi operativi FESR e FSE	3
1	Presidenza	Ufficio di Coordinamento regionale per l'attuazione del Piano Sulcis	4
12	Sanità	Ufficio per la partecipazione regionale ai tavoli tecnici in materia sanitaria	1
<b>Totale</b>			<b>834</b>

Le tavole seguenti riportano alcune informazioni di sintesi degli OGO gestiti dai dirigenti nelle diverse articolazioni dell'Amministrazione Regionale per l'anno 2015.

<sup>7</sup> 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.

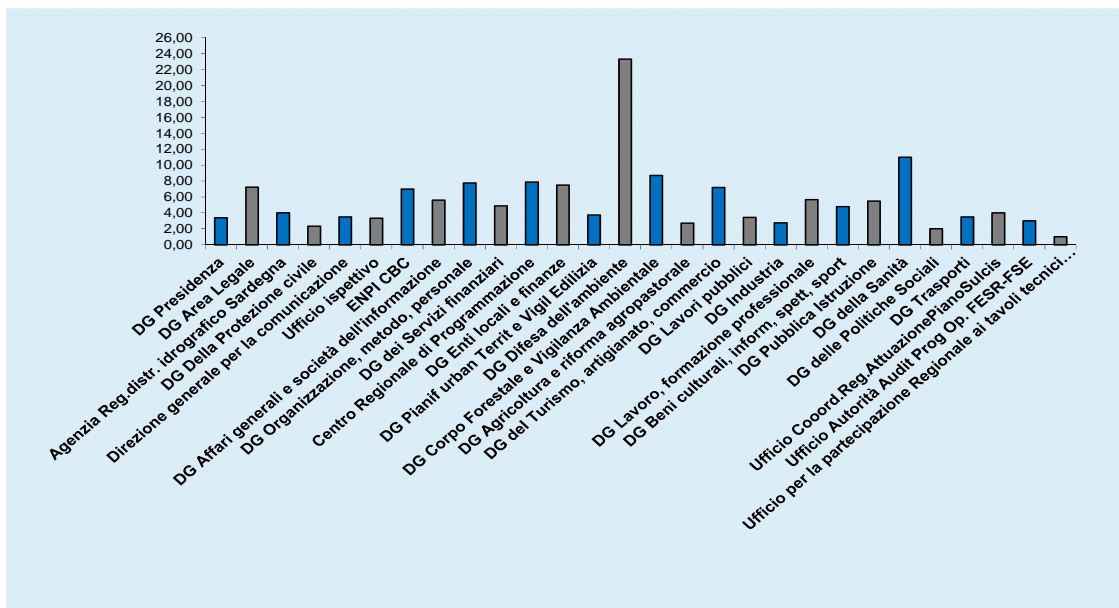
Nella tavola 10 è rappresentato il numero di obiettivi gestionali operativi inseriti a sistema - attraverso il modulo SAP-PS - per Direzione Generale/ Partizione amministrativa.

**Tavola 10 - Numero di OGO per Direzione generale/Partizione amministrativa.**



Nella tavola 11 è raffigurato il numero di obiettivi gestionali operativi inseriti a sistema - attraverso il modulo SAP-PS - per servizio<sup>8</sup>.

**Tavola 11 - Numero di OGO per CDR.**



<sup>8</sup> Per il Centro Regionale di Programmazione (inclusivo degli OGO dell'unità di progetto di coordinamento tecnico della Programmazione Unitaria) e per l'Ufficio Ispettivo, data la particolare struttura organizzativa, per assicurare una buona confrontabilità dei risultati, si è utilizzato al posto del numero dei servizi, il numero di dirigenti.



Attraverso l'analisi congiunta dei grafici (tavole 10 e 11) e della tabella successiva (tavola 12), riportanti l'andamento degli OGO per Direzione generale/ partizione amministrativa ed il numero di OGO per servizio, si denota un comportamento piuttosto eterogeneo delle strutture del sistema regionale.

Si passa, infatti, da un minimo di 6 OGO per Direzione, fino ad arrivare ad un massimo di 140 nella Direzione generale della Difesa dell'Ambiente. Ovviamente, il numero di OGO inseriti a sistema è influenzato anche dalla dimensione organizzativa di ciascuna Direzione.

Per neutralizzare quest'aspetto si è stabilito di calcolare il numero di OGO per ciascun servizio con a capo un dirigente. Dalle tavole 10-12 si desume come il numero di OGO gestiti da ciascun dirigente sia molto variabile a seconda della Direzione a cui ci si riferisce, passando da una media di 2 OGO per dirigente, nella Direzione generale per le Politiche Sociali, per arrivare a valori di oltre 23 OGO per dirigente nella Direzione generale della Difesa dell'Ambiente. Quest'ultima Direzione si conferma, come nel biennio precedente, la struttura con il maggior numero di OGO per dirigente. Da questo computo sono escluse le Unità di progetto data la nuova istituzione e la particolare struttura organizzativa.

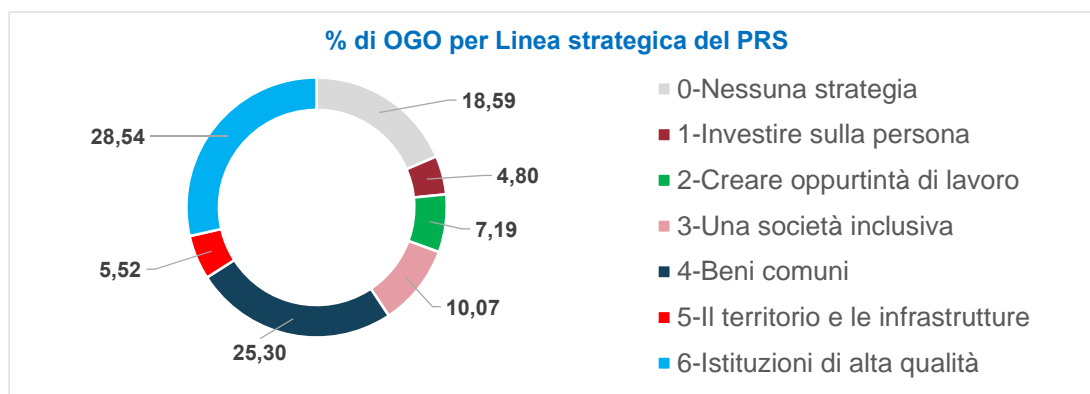
**Tavola 12 - Numero di OGO per Direzione e CDR.**

Direzione generale/ Partizione amm.va/ Unità di progetto/ Ufficio	Obiettivi gestionali operativi	Numero di Servizi	OGO per servizio
DG Presidenza	17	5	3,40
DG Area Legale	29	4	7,25
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	12	3	4,00
DG Della Protezione civile	7	3	2,33
Direzione generale per la comunicazione	7	2	3,50
Ufficio ispettivo	10	3	3,33
ENPI CBC	14	2	7,00
DG Affari generali e società dell'informazione	28	5	5,60
DG Organizzazione, metodo, personale	31	4	7,75
DG dei Servizi finanziari	39	8	4,88
Centro Regionale di Programmazione	63	8	7,88
DG Enti locali e finanze	60	8	7,50
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	30	8	3,75
DG Difesa dell'ambiente	140	6	23,33
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	87	10	8,70
DG Agricoltura e riforma agropastorale	19	7	2,71
DG del Turismo, artigianato, commercio	36	5	7,20
DG Lavori pubblici	31	9	3,44
DG Industria	11	4	2,75
DG Lavoro, formazione professionale	34	6	5,67
DG Beni culturali, inform, spett, sport	24	5	4,80
DG Pubblica Istruzione	11	2	5,50
DG della Sanità	66	6	11,00
DG delle Politiche Sociali	6	3	2,00
DG Trasporti	14	4	3,50
Ufficio Coord.Reg.AttuazionePianoSulcis	4	1	4,00
Ufficio Autorità Audit Prog Op. FESR-FSE	3	1	3,00
Ufficio per la partecipazione Reg. ai tav. tecnici in mat. sani	1	1	1,00
<b>Totale</b>	<b>834</b>	<b>123</b>	<b>6,78</b>

Benché risulti un certo grado di disomogeneità nel numero di obiettivi gestionali operativi assegnati ai singoli Direttori di servizio, si rileva un decremento degli stessi rispetto al biennio precedente (annualità 2013 e 2014)<sup>9</sup>. Si rileva, inoltre, che, ad eccezione delle Direzioni generali dell’Ambiente e della Sanità, il numero di OGO per Direttore di servizio è inferiore a 9.

Nel grafico sottostante (tavola 13) è rappresentato, in percentuale, il numero di OGO correlati alle linee strategiche del Programma Regionale di Sviluppo (PRS).

**Tavola 13 - % di OGO per Linea strategica del PRS**



Nella tabella sottostante è riportato il numero (in valore assoluto e in percentuale) degli OGO definiti dalle strutture della RAS, correlati al PRS.

**Tavola 14 – Numero di OGO per Linea strategica del PRS**

Linea strategica del PRS	OGO	%
0-Nessuna strategia	155	18,59
1-Investire sulla persona	40	4,80
2-Creare opportunità di lavoro	60	7,19
3-Una società inclusiva	84	10,07
4-Beni comuni	211	25,30
5-Il territorio e le infrastrutture	46	5,52
6-Istituzioni di alta qualità	238	28,54
<b>Totale</b>	<b>834</b>	<b>100</b>

Dalla lettura congiunta delle tavole 13 e 14 si denota che gli OGO correlati alle strategie “Beni Comuni” e “Istituzioni di alta qualità” rappresentano oltre la metà degli obiettivi definiti e monitorati da parte delle Direzioni generali/ partizioni amministrative.

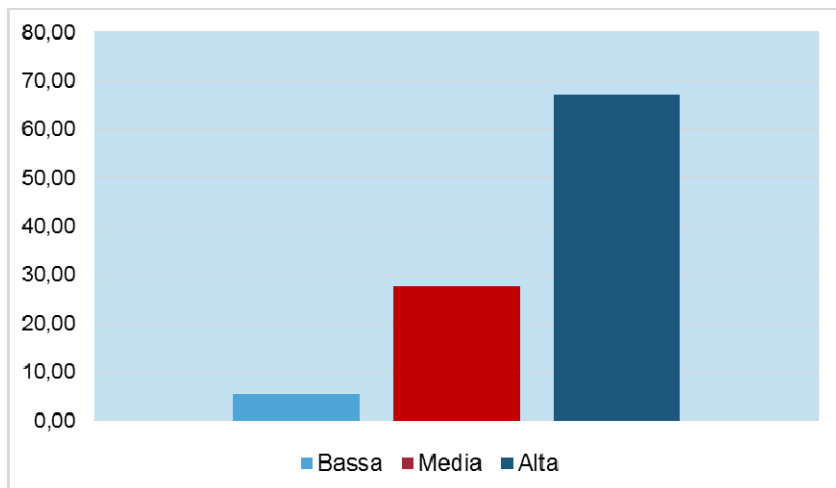
La tavola 14 evidenzia che il 18,6% degli obiettivi monitorati è stato classificato come non appartenente a nessuna strategia del PRS. Al riguardo si osserva che nel 2014 la percentuale di OGO non strategici era pari al 12,7%, mentre, nel 2013 era pari all’11,4%. La serie storica evidenzia, dunque, una tendenza

<sup>9</sup> Cfr. Rapporto di Gestione 2013 e Rapporto di gestione 2014

a monitorare una percentuale sempre più bassa di obiettivi strategici privilegiando, al contempo, i cosiddetti obiettivi gestionali o di mantenimento.

Nella tavola 15 è riportata la percentuale del grado di priorità attribuito dai direttori generali/dirigenti apicali agli obiettivi gestionali operativi costituenti i POA.

**Tavola 15 – Percentuale di OGO per priorità.**



Nella tabella sottostante (tavola 16) è riportato il dettaglio del numero degli OGO con l'indicazione della priorità assegnata.

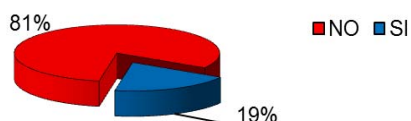
**Tavola 16 – Numero di OGO per priorità.**

Priorità	OGO	%
Bassa	45	5,40
Media	230	27,58
Alta	559	67,03
<b>Totale</b>	<b>834</b>	<b>100,00</b>

Dall'analisi della tipologia di obiettivi inseriti emerge la sostanziale prevalenza degli OGO con alta priorità (67.03%) rispetto a quelli con priorità medio o bassa.

Un altro aspetto di notevole importanza concerne la valutazione della correlazione o destinazione di risorse finanziarie agli obiettivi gestionali operativi. Nel grafico e nella tabella sottostanti (tavola 17) sono rappresentati il numero e la relativa percentuale di OGO a cui è associato o meno un capitolo di spesa.

**Tavola 17 - Numero di OGO e relativa percentuale con almeno un capitolo.**



Progetto finanziario	OGO	%
No	675	80,94
Si	159	19,06
<b>Totale</b>	<b>834</b>	<b>100</b>

Dalla tavola 17 emerge che solo 159 obiettivi, pari al 19,1%, sono collegati ad almeno un capitolo di bilancio. Si rileva, comunque, una leggera crescita rispetto al 2014 dove il numero di OGO con almeno un capitolo era pari al 18,7%.

Di seguito (tavola 18) è riportato il dettaglio dei 159 obiettivi gestionali operativi distinti per Missione di bilancio.

**Tavola 18 – OGO (obiettivi gestionali operativi) per Missione di bilancio.**

Missione del bilancio	OGO	
	Numero	%
Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	13	8,18
Istruzione e diritto allo studio	4	2,52
Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	10	6,29
Politiche giovanili, sport e tempo libero	1	0,63
Turismo	2	1,26
Assetto del territorio ed edilizia abitativa	1	0,63
Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	54	33,96
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	5	3,14
Tutela della salute	1	0,63
Sviluppo economico e competitività	6	3,77
Politiche per il lavoro e la formazione professionale	9	5,66
Relazioni internazionali	4	2,52
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	1	0,63
Missione non specificata	48	30,19
<b>Totale</b>	<b>159</b>	<b>100,00</b>

Se si considera la classificazione degli OGO a cui è collegato almeno un capitolo (tavola 17) per Missione del bilancio (tavola 18), si evince che la Missione preponderante è quella denominata *Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente*, con il 34% degli obiettivi. Si rileva, inoltre, che nel 30,2% degli OGO per i quali è collegato un capitolo di bilancio, non è stata specificata la Missione di riferimento.

Per quanto concerne gli obiettivi gestionali operativi utilizzabili ai fini della valutazione della dirigenza dell'Amministrazione, si rileva che su un totale di 834 OGO, nel corso del 2015, sono stati inseriti a sistema 813 obiettivi soggetti a valutazione dirigenziale.

Sostanzialmente, a livello aggregato, il 97,5% degli OGO è stato definito ai fini valutativi, con un incremento rispetto al 2014. Infatti, nell'esercizio precedente gli OGO soggetti a valutazione era il 94,22%.

Nella tabella sottostante (tavola 19) è riportato il dettaglio in percentuale – per ciascuna struttura dell'Amministrazione regionale – degli OGO destinati alla valutazione dirigenziale.

Si può notare come solo 3 Direzioni abbiano optato per l'inserimento nel programma operativo annuale anche di obiettivi non soggetti a valutazione.

**Tavola 19 – Percentuale di OGO soggetti a valutazione per struttura amministrativa**

<b>Direzione generale/ Partizione amm.va/ Unità di progetto/ Ufficio</b>	<b>% OGO soggetti a valutazione</b>
DG Presidenza	100,00
DG Area Legale	100,00
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	100,00
DG Della Protezione civile	100,00
Direzione generale per la comunicazione	100,00
Ufficio ispettivo	100,00
DG Affari generali e società dell'informazione	100,00
ENPI CBC	92,86
DG Organizzazione, metodo, personale	100,00
DG dei Servizi finanziari	100,00
Centro Regionale di Programmazione	100,00
DG Enti locali e finanze	100,00
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	100,00
DG Difesa dell'ambiente	100,00
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	90,80
DG Agricoltura e riforma agropastorale	100,00
DG del Turismo, artigianato, commercio	100,00
DG Lavori pubblici	100,00
DG Industria	100,00
DG Lavoro, formazione professionale	100,00
DG Beni culturali, inform, spett, sport	50,00
DG Pubblica Istruzione	100,00
DG della Sanità	100,00
DG delle Politiche Sociali	100,00
DG Trasporti	100,00
Ufficio Coord.Reg.AttuazionePianoSulcis	100,00
Ufficio Autorità Audit Prog Op. FESR-FSE	100,00
Ufficio per la partecipazione Regionale ai tav. tecnici in materia sanitaria	100,00
	<b>97,48</b>

## 2.6. ANALISI DELLA PERFORMANCE

La tavola 20 riporta, per le strutture che hanno definito dei Progetti di direzione, il numero degli stessi e il grado di raggiungimento.

**Tavola 20 - Direzione generale/partizione amministrativa per numero di progetti di direzione e numero di progetti raggiunti.**

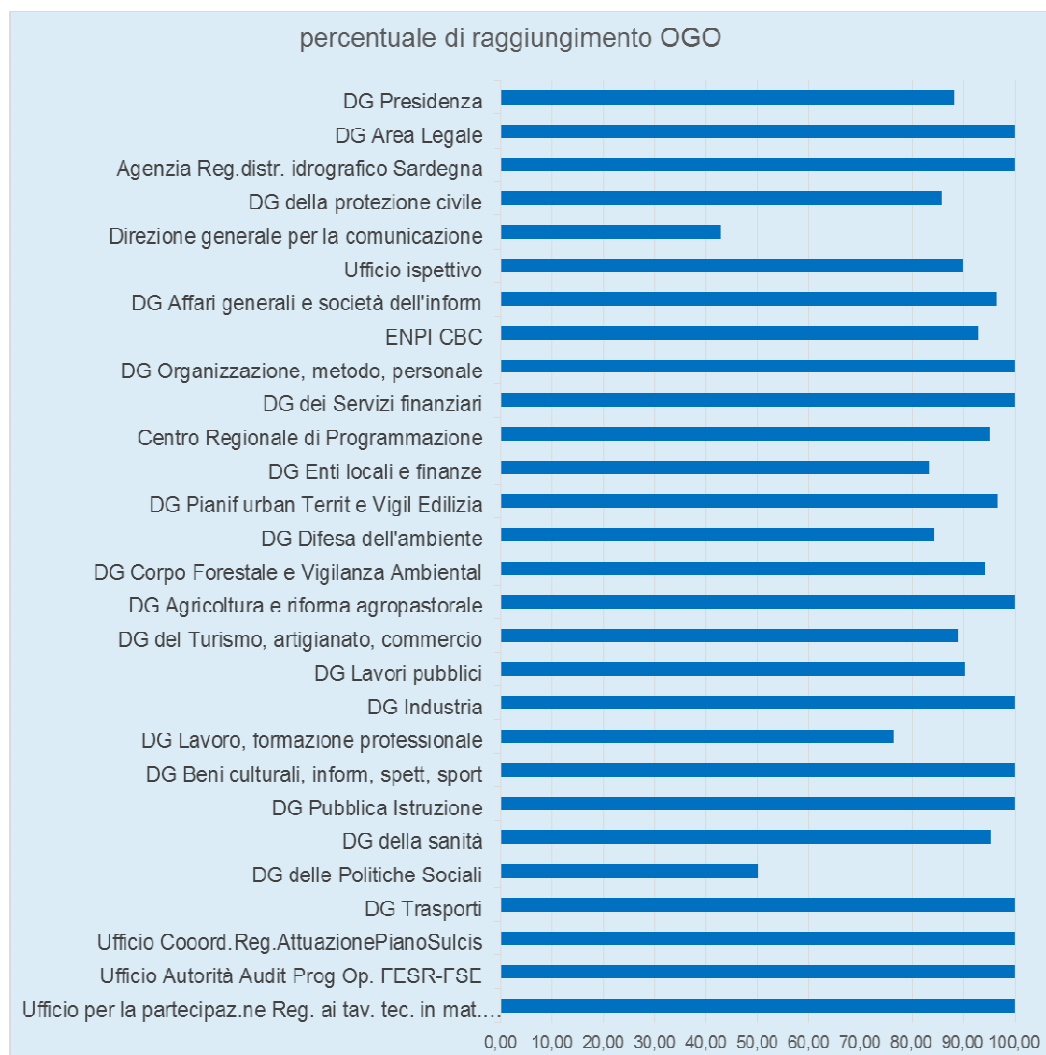
Direzione generale/ partizione amministrativa	Non raggiunto	Raggiunto	Totale
Centro Regionale di Programmazione		8	8
DG Presidenza		6	6
Direzione generale per la comunicazione		1	1
DG Area Legale		4	4
DG Beni culturali, inform, spett, sport		4	4
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale		4	4
DG del Turismo, artigianato, commercio	1	3	4
DG Difesa dell'ambiente		3	3
DG Lavoro, formazione professionale		5	5
DG Agricoltura e riforma agropastorale		1	1
DG Pianificazione urbanistica territoriale e vigilanza edilizia		4	4
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>43</b>	<b>44</b>

Come si evince dalla tavola 20, 11 strutture, rispetto alle 28 totali, hanno definito dei Progetti di Direzione oggetto di monitoraggio (indipendentemente se oggetto di valutazione). Dei 44 Progetti definiti e monitorati, 43 risultano raggiunti (pari quasi al 98%).

Per quanto riguarda il livello di conseguimento degli OGO, l'analisi si concentra sulla totalità degli obiettivi gestionali operativi definiti dalle strutture della RAS.

Dal grafico sottostante (tavola 21) si evince sommariamente che gran parte delle Direzioni generali/ partizioni amministrative ha pienamente soddisfatto i risultati attesi pianificati.

**Tavola 21 – Percentuale di raggiungimento degli OGO delle Strutture della RAS**



Posto che più del 90% degli OGO definiti dalle Direzioni generali/ partizioni amministrative è stato raggiunto, si rappresenta che:

- oltre il 42% del totale delle strutture della RAS ha conseguito il 100% degli obiettivi definiti, con un incremento generale rispetto all'esercizio precedente (due in più rispetto al 2014<sup>10</sup>);
- circa il 28% delle Direzioni/partizioni amministrative ha raggiunto un risultato per una percentuale pari o superiore al 90% degli obiettivi pianificati;
- Circa il 17% del totale delle strutture ha conseguito oltre il 75% del totale degli OGO definiti (di queste 5 su 6 hanno superato l'83%);
- Solo il 7% delle strutture ha conseguito una percentuale inferiore al 75% del totale degli OGO definiti;

<sup>10</sup> Cfr. Rapporto di gestione 2014.

Nel dettaglio, la tavola 22 riporta, per ogni struttura, il numero di obiettivi gestionali operativi e il loro stato di conseguimento finale nel 2015, ovvero, gli OGO per i quali sono stati raggiunti i risultati attesi pianificati.

**Tavola 22 – Direzione generale/partizione amministrativa per numero di OGO e numero di OGO raggiunti.**

Direzione generale/ Partizione amm.va/ Unità di progetto/ Ufficio	Raggiunta	Totale	%
DG Presidenza	15	17	88,24
DG Area Legale	29	29	100,00
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	12	12	100,00
DG della protezione civile	6	7	85,71
Direzione generale per la comunicazione	3	7	42,86
Ufficio ispettivo	9	10	90,00
DG Affari generali e società dell'inform	27	28	96,43
ENPI CBC	13	14	92,86
DG Organizzazione, metodo, personale	31	31	100,00
DG dei Servizi finanziari	39	39	100,00
Centro Regionale di Programmazione	60	63	95,24
DG Enti locali e finanze	50	60	83,33
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	29	30	96,67
DG Difesa dell'ambiente	118	140	84,29
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	82	87	94,25
DG Agricoltura e riforma agropastorale	19	19	100,00
DG del Turismo, artigianato, commercio	32	36	88,89
DG Lavori pubblici	28	31	90,32
DG Industria	11	11	100,00
DG Lavoro, formazione professionale	26	34	76,47
DG Beni culturali, inform, spett, sport	24	24	100,00
DG Pubblica Istruzione	11	11	100,00
DG della sanità	63	66	95,45
DG delle Politiche Sociali	3	6	50,00
DG Trasporti	14	14	100,00
Ufficio Coord.Reg.AttuazionePianoSulcis	4	4	100,00
Ufficio Autorità Audit Prog Op. FESR-FSE	3	3	100,00
Ufficio per la partecipaz.ne Reg. ai tav. tec. in mat. Sanit.	1	1	100,00
<b>Totale</b>	<b>762</b>	<b>834</b>	<b>91,37</b>

Analizzando i dati per singola struttura, si rileva che 12 strutture hanno conseguito la totalità degli OGO, mentre, 8 strutture hanno raggiunto un risultato pari o superiore del 90% rispetto agli obiettivi gestionali prefissati. La percentuale di raggiungimento minima ammonta al 42.86%, da parte della Direzione generale della Comunicazione.

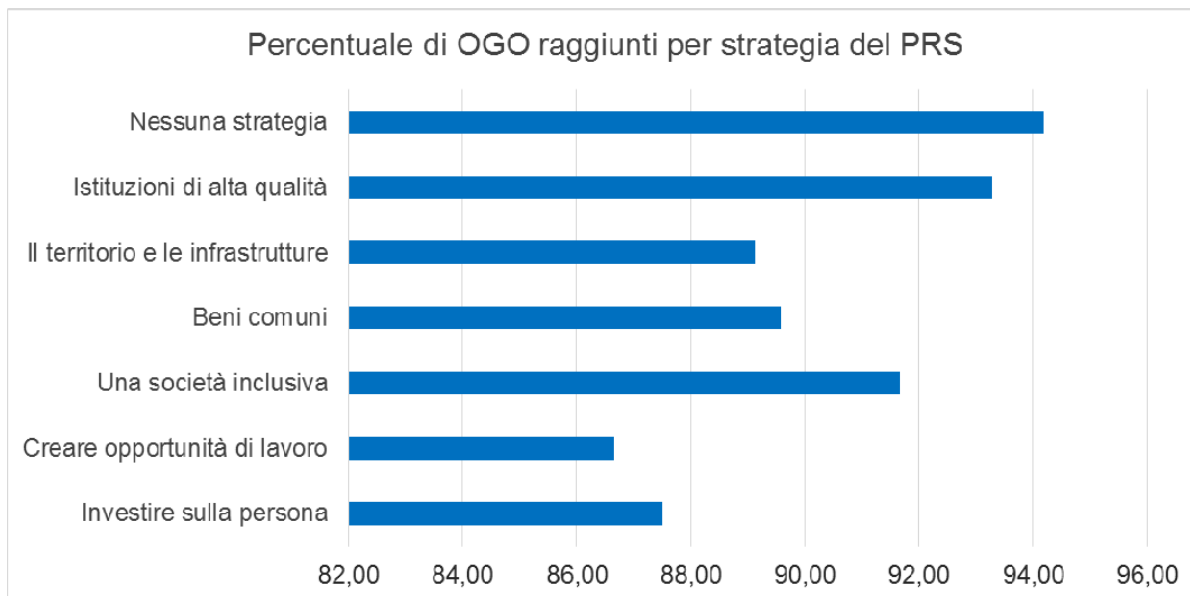
Se si considerano gli obiettivi gestionali operativi non pienamente raggiunti<sup>11</sup>, in quanto conseguiti (come asserito dalle stesse strutture) solo parzialmente, ovvero, non raggiunti per cause ostative esogene, le percentuali riportate nella tavola 20 incrementano sensibilmente (per un'analisi dettagliata degli obiettivi gestionali operativi si rimanda alle relazioni annuali delle Direzioni generali/ partizioni amministrative, allegate al presente rapporto).

<sup>11</sup> Cfr. Allegato B del presente Rapporto di gestione.



Per quanto concerne il legame tra obiettivi gestionali operativi e le strategie del PRS, nel grafico sottostante (tavola 23) e nella tabella di dettaglio (tavola 23 bis) è riportato, in percentuale e in valore assoluto, il grado di raggiungimento degli OGO per singola strategia.

**Tavola 23 – Percentuale di OGO raggiunti per strategia del PRS**



**Tavola 23 bis – OGO raggiunti per Linea strategica**

Linea strategica del PRS	OGO raggiunti	Totale OGO	% OGO raggiunti
Investire sulla persona	35	40	87,50
Creare opportunità di lavoro	52	60	86,67
Una società inclusiva	77	84	91,67
Beni comuni	189	211	89,57
Il territorio e le infrastrutture	41	46	89,13
Istituzioni di alta qualità	222	238	93,28
Nessuna strategia	146	155	94,19
<b>Totale</b>	<b>762</b>	<b>834</b>	<b>91,37</b>

Dalla lettura congiunta delle tavole 23 e 23bis, emerge chiaramente una elevata percentuale di raggiungimento degli obiettivi operativi gestionali.

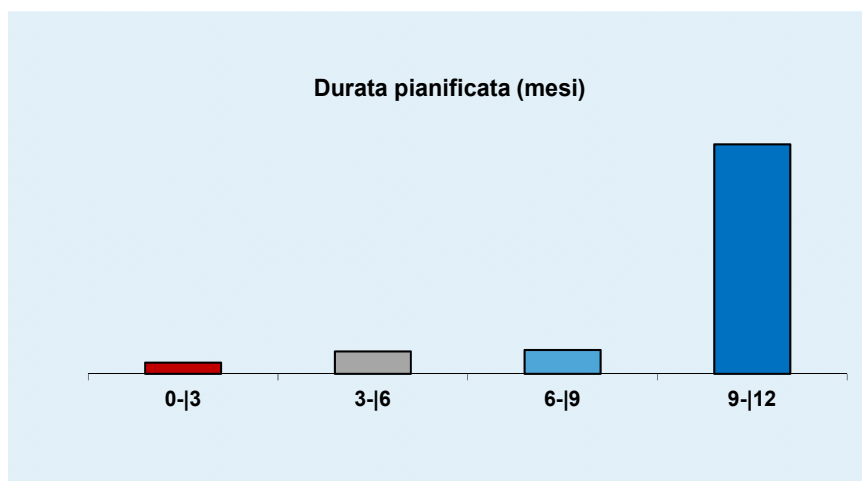
La percentuale di conseguimento degli OGO più bassa, peraltro superiore all'86%, si riscontra relativamente agli obiettivi correlati alla linea strategica "Creare opportunità di lavoro", mentre, escludendo gli OGO non correlati ad alcuna strategia del PRS, gli obiettivi ancorati alla strategia "Istituzioni di alta qualità" rilevano una percentuale di raggiungimento superiore al 93%.

Nella tabella successiva (tavola 24) è riportato il dettaglio, in valore assoluto e in percentuale, del grado di conseguimento degli obiettivi gestionali operativi correlati ad una Missione del bilancio.

**Tavola 24 - OGO raggiunti per Missione di bilancio.**

Missione di bilancio	OGO raggiunti	Totale OGO	% OGO raggiunti
Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	13	13	100,00
Istruzione e diritto allo studio	3	4	75,00
Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	10	10	100,00
Politiche giovanili, sport e tempo libero	1	1	100,00
Turismo	2	2	100,00
Assetto del territorio ed edilizia abitativa	1	1	100,00
Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	42	54	77,78
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	3	5	60,00
Tutela della salute	0	1	0,00
Sviluppo economico e competitività	5	6	83,33
Politiche per il lavoro e la formazione professionale	8	9	88,89
Relazioni internazionali	4	4	100,00
Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	1	1	100,00
Missione non specificata	45	48	93,75
<b>Totale</b>	<b>144</b>	<b>159</b>	<b>90,57</b>

Come rappresentato nel grafico sottostante (tavola 25), dalle analisi effettuate è emerso che le strutture hanno definito, per l'80% dei casi, obiettivi gestionali operativi con una durata tra i nove e i dodici mesi. Complessivamente, invece, circa il 20% degli OGO ha una durata di pianificato che non supera il terzo trimestre, di cui circa l'11% con un raggiungimento stimato entro sei mesi dall'inizio dell'anno.

**Tavola 25 – Durata pianificata (in mesi) degli OGO.**

Nella tavola 26 è riportato il dettaglio del numero degli obiettivi gestionali operativi, in valore assoluto e in percentuale, distinti per la durata pianificata.

**Tavola 26 – Numero e percentuale di OGO per durata pianificata (in mesi)**

Durata pianificata in mesi	OGO	%
0-3 mesi	19	3,85
3-6 mesi	130	7,80
6-9 mesi	138	8,29
9-12 mesi	547	80,06
<b>Totale</b>	<b>834</b>	<b>100,00</b>

Per quanto concerne l'esecuzione temporale degli obiettivi, nella tavola 27 è riportato un quadro degli scostamenti temporali nell'esecuzione degli obiettivi gestionali.

**Tavola 27 - Scostamento temporale nell'esecuzione degli OGO**

Tempo di inizio	Tempistica di completamento				
	Nei tempi	In anticipo	In ritardo	Non completato	Totale
Iniziato nei tempi	463	179	1	56	699
Iniziato in anticipo	12	7	2	1	22
Iniziato in ritardo	33	65		15	113
<b>Totale</b>	<b>508</b>	<b>251</b>	<b>3</b>	<b>72</b>	<b>834</b>

Dalla tavola sopra emerge che:

- del 91% circa degli obiettivi raggiunti, il 61% degli OGO (508/834) sono stati raggiunti nei tempi di chiusura prefissati e il 30% (251/834) prima della data programmata. Peraltro, analizzando congiuntamente la data pianificata di inizio/avvio delle attività e la data di stimata di completamento, solo il 55,51% (463/834), poco più della metà, vengono perseguiti nei tempi previsti;
- il 12% degli OGO (98/834) sono stati raggiunti nei tempi o addirittura prima delle tempistiche definite, pur se le attività sono state avviate in ritardo rispetto al pianificato;
- solamente 75 OGO su 834 (9.00%) sono stati completati in ritardo o non sono stati conclusi rispetto ai tempi pianificati.

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

L'analisi precedentemente esposta si basa sulle risultanze dei dati inseriti dai referenti delle Direzioni generali sul sistema informativo SIBAR attraverso il modulo SAP-PS e approvati dai direttori/dirigenti apicali di riferimento.

L'inserimento delle informazioni sul sistema informatico, relativamente al monitoraggio degli obiettivi, è solo l'ultimo passaggio del più complesso ciclo della *performance* che, partendo dagli indirizzi politico – strategici (e principalmente dalle direttive assessoriali) e passando per la predisposizione del programma operativo annuale di ciascuna struttura amministrativa regionale, 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 ottenuti.

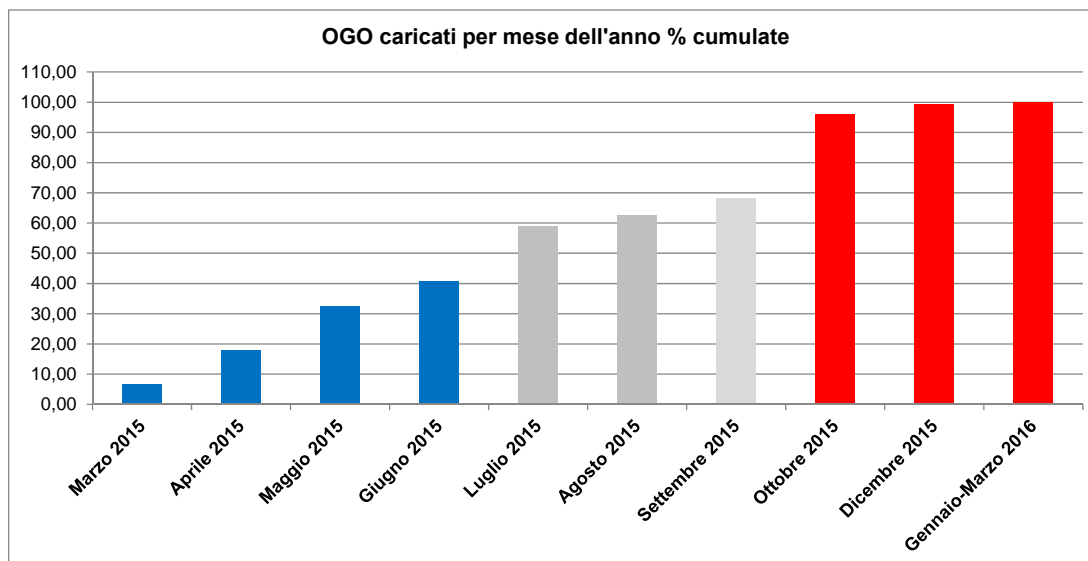
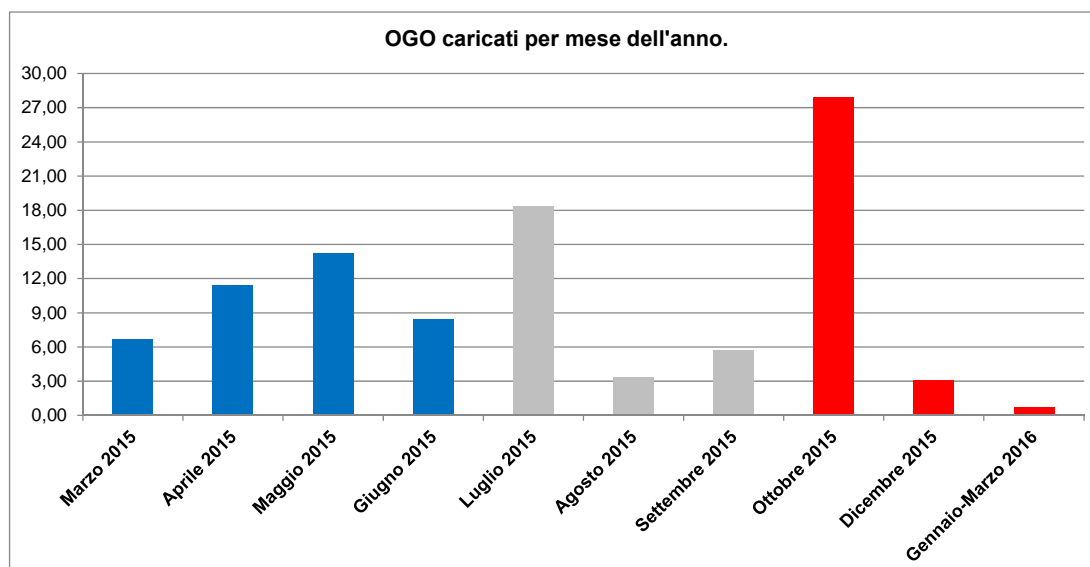
La tipologia di informazioni e la metodologia sviluppata dall'Ufficio del controllo interno di gestione devono essere inquadrare, necessariamente, in questa ottica e con queste finalità, così come l'analisi testé presentata.

Le conclusioni tratte sono, ovviamente, influenzate e determinate dalla qualità del dato utilizzato che, come precedentemente sottolineato, si basa esclusivamente sull'estrazione effettuata dal supporto informatico e si presuppone in linea con le tempistiche e le metodologie indicate dall'Ufficio e dalla normativa vigente.

Naturalmente, tanto maggiore è la distanza tra il dato e le informazioni inserite rispetto alla metodologia indicata/normativa vigente, tanto più grande sarà la distanza tra la situazione emergente dall'analisi e la realtà tangibile.

Il numero di OGO monitorati ammonta a 834 e su questi obiettivi si concentra l'attività di gestione e monitoraggio della performance. Tale attività si basa sul presupposto di un tempestivo inserimento delle informazioni ad essi inerenti nel sistema informativo, finalizzato, tendenzialmente, alla predisposizione di report di monitoraggio periodici a supporto degli organi politici e direzionali.

Nei grafici successivi sono rappresentate, sinteticamente, le date di inserimento degli obiettivi gestionali operativi sul sistema informatico (tavola 28) e la percentuale cumulata di OGO per mese di caricamento sul modulo SAP- PS (tavola 29).

**Tavola 28 –Percentuale di OGO per mese di caricamento sul sistema informatico****Tavola 29 –Percentuale cumulata di OGO per mese di caricamento sul sistema informatico.**

Come si evince dalle tavole 28 e 29, alla fine del mese di febbraio 2015 non era presente a sistema alcun obiettivo gestionale operativo. Infatti, il completamento nell'inserimento degli OGO da parti di alcune strutture della RAS è avvenuto solo nel mese di marzo.

Alla data del 30 giugno 2015 era possibile monitorare poco più del 40% degli OGO (tavola 26). Nello stesso periodo del 2014 erano presenti a sistema il 70% degli obiettivi finali. Si riscontra, pertanto, su questo aspetto un significativo peggioramento.

Per sopperire al ritardo dovuto ai fattori precedentemente rappresentati<sup>12</sup>, le strutture, nel solo mese di ottobre 2015, hanno caricato a sistema il 27.94% degli OGO totali. In ogni caso, come si evince dalle tavole, si è dovuto attendere il mese di dicembre del 2015 per poter avere a sistema SAP-PS il 100% degli obiettivi finali.

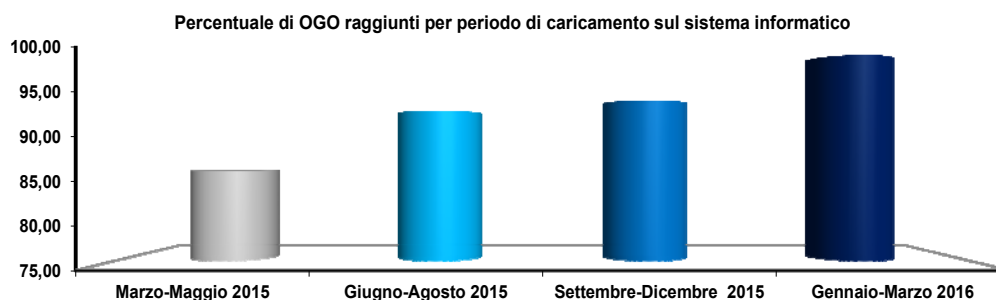
Nelle tabella successiva (tavola 30) è riportato il dettaglio del numero di OGO caricati nel corso dei mesi del 2015 e la relativa percentuale progressiva di caricamento degli obiettivi.

**Tavola 30 - Numero di OGO per mese di caricamento sul sistema informatico.**

Mesi	OGO presenti a sistema SAP- PS	% di caricamento	% Cumulata di caricamento
mar-15	56	6,71	6,71
apr-15	95	11,39	18,11
mag-15	119	14,27	32,37
giu-15	70	8,39	40,77
lug-15	153	18,35	59,11
ago-15	28	3,36	62,47
set-15	48	5,76	68,23
ott-15	233	27,94	96,16
dic-15	26	3,12	99,28
Gennaio-Marzo 2016	6	0,72	100,00
<b>Totale</b>	<b>834</b>		<b>100,00</b>

Ricordando che la quasi totalità degli obiettivi trovano concreta applicazione anche a fini della valutazione delle prestazioni dirigenziali, si può facilmente notare, dalla tavola 31 riportante il numero di OGO raggiunti in relazione alla data di caricamento a sistema, che gli obiettivi inseriti a sistema tra marzo e maggio presentano un grado di raggiungimento più basso, del 9% circa, di quelli caricati verso la fine dell'anno e del 15% circa, di quelli caricati nel 2016, ossia, caricati ad anno di riferimento concluso.

**Tavola 31 –Percentuale di OGO per periodo di caricamento sul sistema informatico.**



<sup>12</sup> Cfr. paragrafo "Contesto di riferimento" del presente capitolo.

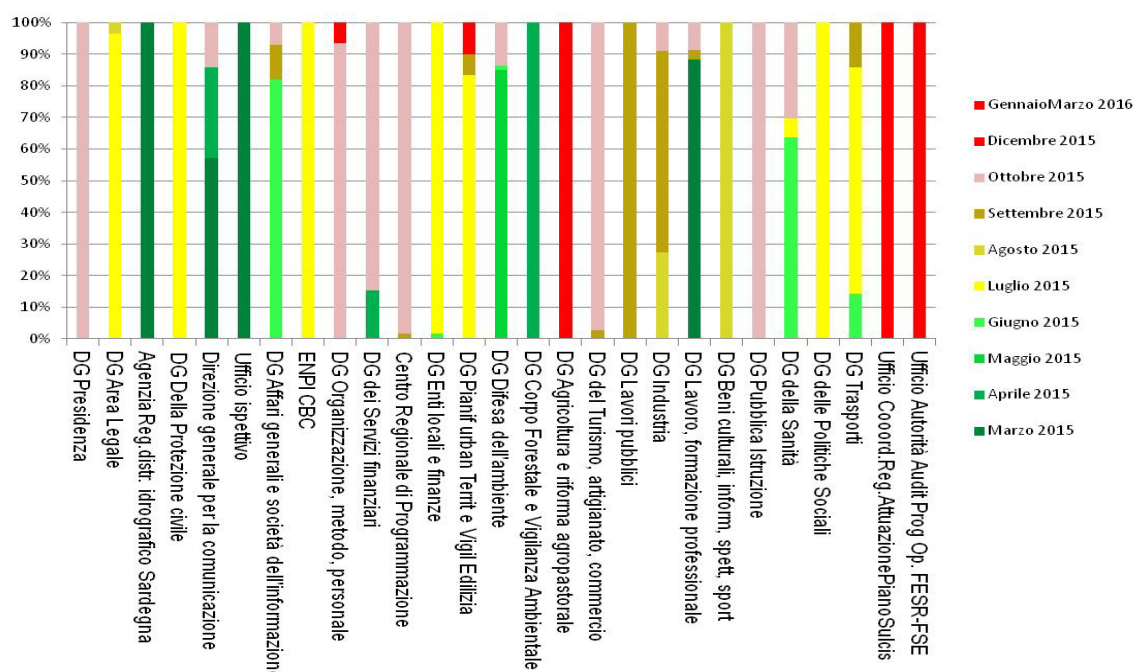
La tavola 32 riporta in dettaglio il periodo di creazione delle schede OGO e la percentuale di raggiungimento per periodo di caricamento.

**Tavola 32 – Percentuale di OGO per periodo di caricamento sul sistema informatico e grado di raggiungimento.**

Periodo di riferimento	OGO raggiunti	OGO caricati a sistema	% di raggiungimento degli OGO
Marzo-Maggio 2015	232	270	85,93
Giugno-Agosto 2015	234	251	93,23
Settembre-Dicembre 2015	290	307	94,46
Gennaio-Marzo 2016	6	6	100,00
<b>Totale</b>	<b>762</b>	<b>834</b>	<b>91,37</b>

La tavola 33 riporta la data di caricamento per struttura della RAS secondo una gradazione di colori che passa dal verde intenso al rosso intenso.

**Tavola 33 –Percentuale di OGO per mese di caricamento sul sistema informatico.**



Il grado di intensità del colore verde indica la tempestività dell'inserimento a sistema degli obiettivi; il grado di intensità del colore rosso indica, invece, il ritardo nell'inserimento degli stessi. A titolo esemplificativo, si considerino come più virtuose, in termini di tempestività dell'inserimento a sistema, l'Agenzia regionale del distretto idrografico e l'Ufficio ispettivo, caratterizzate da un verde intenso, mentre la Direzione generale Agricoltura e riforma agropastorale, l'Ufficio dell'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR ed FSE e l'Ufficio di coordinamento regionale per l'attuazione del Piano Sulcis, caratterizzate da un colore rosso intenso, risultano maggiormente ritardatarie.

Nella tabella successiva (tavola 34) si riporta il dettaglio numerico degli OGO inseriti a sistema nel corso dei mesi dell'anno 2015 e nel primo trimestre 2016.

**Tavola 34 –Numero di OGO per mese di caricamento sul sistema informatico da parte delle strutture della RAS**

Direzione generale/ Partizione amm.va/ Unità di progetto/ Ufficio	Marzo 2015	Aprile 2015	Maggio 2015	Giugno 2015	Luglio 2015	Agosto 2015	Settembre 2015	Ottobre 2015	Dicembre 2015	Gennaio/Marzo 2016	Totale
DG Presidenza								17			17
DG Area Legale					28	1					29
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	12										12
DG Della Protezione civile					7						7
Direzione generale per la comunicazione	4	2						1			7
Ufficio ispettivo	10										10
DG Affari generali e società dell'informazione				23			3	2			28
ENPI CBC					14						14
DG Organizzazione, metodo, personale								29		2	31
DG dei Servizi finanziari		6						33			39
Centro Regionale di Programmazione							1	62			63
DG Enti locali e finanze				1	59						60
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia					25		2			3	30
DG Difesa dell'ambiente			119	2				19			140
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale		87									87
DG Agricoltura e riforma agropastorale									19		19
DG del Turismo, artigianato, commercio							1	35			36
DG Lavori pubblici							31				31
DG Industria						3	7	1			11
DG Lavoro, formazione professionale	30						1	3			34
DG Beni culturali, inform, spett, sport						24					24
DG Pubblica Istruzione								11			11
DG della Sanità				42	4			20			66
DG delle Politiche Sociali					6						6
DG Trasporti				2	10		2				14
Ufficio Coord.Reg.AttuazionePianoSulcis									4		4
Ufficio Autorità Audit Prog Op. FESR-FSE									3		3
Ufficio partecipaz.reg.le ai tavoli tecnici in materia san.										1	1
<b>Totale</b>	<b>56</b>	<b>95</b>	<b>119</b>	<b>70</b>	<b>153</b>	<b>28</b>	<b>48</b>	<b>233</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>834</b>

Se si confronta il numero di OGO raggiunti (dettagliati per singola struttura nella tavola 35), con la tempestività di caricamento a sistema, si evince che le strutture distinte per tempestività nel caricamento dei valori pianificati (OGO programmati) sono anche quelle con i risultati peggiori di performance; mentre, al contrario, le Direzioni Generali/partizioni amministrative che si sono contraddistinte per il ritardo nell'inserimento a sistema dei valori di pianificato, sono anche quelle con le migliori performance.

Il valore medio del numero di OGO raggiunti dalle strutture più tempestive (Agenzia Idrografico, Ufficio ispettivo, Direzione generale della Comunicazione e Direzione generale del Lavoro), ammonta al 79.36%, mentre il valore medio del numero di OGO raggiunti dalle quattro strutture più ritardatarie (Direzione generale dell'Agricoltura, Ufficio dell'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR ed FSE, Ufficio di coordinamento regionale per l'attuazione del Piano Sulcis e Direzione generale del Personale) ammonta al 100%; una differenza di oltre 20 punti percentuali in termini di OGO raggiunti. Se dal computo si escludono le Unità di progetto e si considerano solo le Direzioni generali, le conclusioni restano immutate. Questa tendenza è stata riscontrata anche nel 2013 e nel 2014. In tali anni, dal confronto tra le prime Direzioni più tempestive, rispetto a quelle più ritardatarie nel caricamento dei dati/informazioni, si registrava una differenza media di 11 punti percentuali. Una prima considerazione



che nasce, ma che dovrebbe essere ancor più approfondita con ulteriori analisi per essere supportata, è che tanto maggiore è il ritardo nella pianificazione, quanto maggiore risulta il numero di OGO raggiunti.

**Tavola 35 – Numero di OGO e numero di OGO raggiunti per Struttura amministrativa della RAS**

Direzione generale/Partizione amministrativa	OGO raggiunti	OGO programmati	% OGO raggiunti
DG Presidenza	15	17	88,24
DG Area Legale	29	29	100,00
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	12	12	100,00
DG Della Protezione civile	6	7	85,71
Direzione generale per la comunicazione	3	7	42,86
Ufficio ispettivo	9	10	90,00
DG Affari generali e società dell'informazione	27	28	96,43
ENPI CBC	13	14	92,86
DG Organizzazione, metodo, personale	31	31	100,00
DG dei Servizi finanziari	39	39	100,00
Centro Regionale di Programmazione	60	63	95,24
DG Enti locali e finanze	50	60	83,33
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	29	30	96,67
DG Difesa dell'ambiente	118	140	84,29
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	82	87	94,25
DG Agricoltura e riforma agropastorale	19	19	100,00
DG del Turismo, artigianato, commercio	32	36	88,89
DG Lavori pubblici	28	31	90,32
DG Industria	11	11	100,00
DG Lavoro, formazione professionale	26	34	76,47
DG Beni culturali, inform, spett, sport	24	24	100,00
DG Pubblica Istruzione	11	11	100,00
DG della Sanità	63	66	95,45
DG delle Politiche Sociali	3	6	50,00
DG Trasporti	14	14	100,00
Ufficio Coord.Reg.AttuazionePianoSulcis	4	4	100,00
Ufficio Autorità Audit Prog Op. FESR-FSE	3	3	100,00
Ufficio partecipazione Regionale ai tavoli tecnici in materia sanitaria	1	1	100,00
<b>Totale</b>	<b>762</b>	<b>834</b>	<b>91,37</b>

In considerazione di quanto esposto, il fatto che il 100% degli obiettivi di una Direzione sia stato raggiunto, non deve portare asetticamente 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 attesi programmati. Queste conclusioni sarebbero univoche solo nel caso in cui tutta l'attività dei centri di responsabilità (CDR) di una Direzione generale/partizione amministrativa fosse assimilabile a progetti direzionali e obiettivi gestionali operativi e, soprattutto, qualora i medesimi venissero codificati, inseriti nel POA e, successivamente, a sistema. Per poter misurare la quantità di attività monitorata è stato introdotto un indicatore, il peso del progetto che, come definito nel manuale utente, rappresenta "il peso del progetto, rispetto all'intera attività svolta dal centro di responsabilità".

Attraverso la somma dei pesi degli OGO è possibile calcolare la quantità di attività monitorata per ciascun CDR e, facendo una media della quantità di attività monitorata da tutti i CDR di una Direzione, si può ottenere un valore indicativo dell'attività monitorata di ogni Direzione generale. Questo valore è riportato nella prima colonna della tavola 36.

**Tavola 36 – Direzioni generali per valore medio di attività monitorata per servizio e peso medio per progetto**

Direzione generale/ Partizione amministrativa	Valore medio di attività monitorata per CDR (in %)	Peso medio per OGO (in %)	Numero totale di OGO
DG Presidenza	10,80	3,18	17
DG Area Legale	52,50	10,34	29
Agenzia Reg.distr. idrografico Sardegna	86,67	21,67	12
DG Della Protezione civile	46,67	20,00	7
Direzione generale per la comunicazione	57,50	17,14	7
Ufficio ispettivo	-**	-**	10
DG Affari generali e società dell'informazione	69,80	15,21	28
ENPI CBC	100,00	7,14	14
DG Organizzazione, metodo, personale	81,25	10,48	31
DG dei Servizi finanziari	70,00	14,36	39
Centro Regionale di Programmazione	76,00	1,21	63
DG Enti locali e finanze	63,75	8,50	60
DG Pianif urban Territ e Vigil Edilizia	77,49	22,83	30
DG Difesa dell'ambiente	74,00*	3,78	140
DG Corpo Forestale e Vigilanza Ambientale	6,75	0,78	87
DG Agricoltura e riforma agropastorale	100,00	36,84	19
DG del Turismo, artigianato, commercio	58,20	8,08	36
DG Lavori pubblici	53,89	15,65	31
DG Industria	45,00	16,36	11
DG Lavoro, formazione professionale	39,00*	11,76	34
DG Beni culturali, inform, spett, sport	65,00	13,54	24
DG Pubblica Istruzione	100,00	18,18	11
DG della Sanità	72,83	7,85	66
DG delle Politiche Sociali	66,67	33,33	6
DG Trasporti	57,50	16,43	14
Ufficio Coord.Reg.AttuazionePianoSulcis	100,00	25,00	4
Ufficio Autorità Audit Prog Op. FESR-FSE	100,00	33,33	3
Ufficio partecip. Regionale ai tavoli tecnici in materia sanitaria	100,00	100,00	1
<b>Totale</b>	<b>63,46</b>	<b>9,91</b>	<b>834</b>

\* Sono presenti anomalie nella somma pesi di alcuni CDR - \*\* Sommatoria dei pesi non congrua.

La percentuale di attività monitorata presenta una notevole variabilità, passando dal 100% di 6 strutture, fino ad arrivare a valori decisamente bassissimi (come 10,80% o 6,75%). Nonostante i valori inerenti alle altre Direzioni/ partizioni amministrative non siano così marcatamente bassi, anche valori del 50% non possono essere considerati soddisfacenti posto che metà dell'attività della struttura pare "non essere monitorata", sicuramente non all'interno del sistema informativo della RAS.

A maggior ragione, un monitoraggio limitato al 10.00% dell'attività implica che sul 90.00% delle attività svolte dalla struttura non risulta possibile esprimere alcuna valutazione, rendendo tutte le altre considerazioni sulla tempestività del caricamento a sistema, sul grado di raggiungimento degli obiettivi e quant'altro, addirittura fuorvianti. La percentuale monitorata, infatti, potrebbe essere totalmente non rappresentativa dell'intera attività svolta, nell'ambito delle funzioni e responsabilità assegnate alla struttura stessa.

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 ciascun progetto. A titolo esemplificativo, dalla tabella 36 si evince che la Direzione generale dell'Industria ha perseguito in totale

11 OGO, poco più di due per servizio, e questi rappresentano, mediamente, il 45% dell'attività totale svolta dalla struttura nell'anno di riferimento. Un'analisi di questo tipo di valori, effettuata in un'ottica comparativa con le altre Direzioni, permette di desumere l'attendibilità di tutte le informazioni fornite dalle stesse.

Il monitoraggio degli obiettivi descritto nelle pagine precedenti è basato su una metodologia proposta dall'Ufficio che si rifà ai principi del project management, alla normativa in materia ed alle regole ormai codificate e condivise a livello di principi generali dell'ordinamento, al fine di coniugarne i differenti aspetti.

I risultati del monitoraggio si basano sul presupposto che tutti i principi sottostanti le diverse aree di influenza (giuridica, statistica, finanziaria, ecc), vengano rispettati. Tuttavia, tale interpretazione potrebbe portare a conclusioni fuorvianti nel caso in cui, invece, tali principi non siano rispettati appieno o, addirittura, non lo siano per nulla.

Sempre in un'ottica comparativa, di cruciale importanza, oltre al raggiungimento di un obiettivo, è la tempistica. Anche in tal caso, risulta problematica la comparazione dei risultati, dovuta alla diversa attenzione che le Direzioni prestano alla pianificazione.

In alcuni casi le date appaiono modulate rispetto all'importanza del progetto e si riscontra, dall'analisi complessiva, una certa variabilità, sia nella dimensione temporale, sia nei tempi di inizio degli OGO.

In altri casi tutti gli OGO riportano le medesime date di inizio/avvio e di fine/completamento, per cui, essendo queste date per lo più fittizie, risulta impossibile informare l'organo politico sullo stato attuativo degli obiettivi.

Un ulteriore spunto di riflessione è fornito dalla tavola 27 dalla quale si evince che, nonostante il conseguimento di una parte degli obiettivi sia iniziato in ritardo, gli OGO sono stati raggiunti addirittura in anticipo rispetto ai tempi pianificati. Tale fenomeno potrebbe essere dovuto, con molta probabilità, ad una pianificazione temporale non congrua.

Tali considerazioni potrebbero essere estese ad ogni altro aspetto relativo alle variabili oggetto di monitoraggio. Per esempio, in alcuni casi, la percentuale di attività monitorata non appare giustificativa né del numero di OGO inseriti, né dell'attività istituzionale propria della Direzione generale/partizione amministrativa.

Come ultimo esempio, si riporta la qualità dell'indicatore scelto. L'indicatore dovrebbe specificare quell'evento che, al di là di ogni dubbio, accerta e certifica l'avvenuto raggiungimento del progetto. Invero, nella maggior parte dei casi ciò non avviene e, spesso, risulta addirittura arduo trovare un qualunque legame logico tra il progetto e l'indicatore che dovrebbe sancirne la misurazione o il raggiungimento.

Non pare, dunque, superfluo rimarcare, al riguardo, che la qualità dei risultati a valle dell'analisi è determinata dalla qualità del dato inserito a monte.

## 2.8. CONCLUSIONI

Le risultanze dell'analisi svolta, considerata la non tempestività del caricamento a sistema, la bassa percentuale di attività monitorata (in alcune Direzioni) e la diversa accuratezza del dato inserito, evidenziano la necessità di dedicare maggiore attenzione alle varie fasi del ciclo della performance. Ciò al fine di evitare risultati poco rappresentativi del raggiungimento degli obiettivi gestionali operativi e, ancor più, degli obiettivi strategici pianificati.

Ad ogni modo, il 2015 è stato caratterizzato da una serie di iniziative che hanno già apportato un miglioramento nell'ambito della gestione e consuntivazione dei programmi operativi annuali e degli obiettivi gestionali operativi.

Tra queste rilevano, in primo luogo, gli interventi dell'organo politico, citati nella parte espositiva. La Giunta regionale, al fine di superare le criticità già emerse nell'ambito dell'attività di monitoraggio delle performance del 2014, con Deliberazione n. 39/10 del 5 agosto 2015 ha, infatti, aggiornato l'iter procedurale di predisposizione dei Programmi Operativi Annuali, coerentemente con i documenti di pianificazione e programmazione, stabilendo, inoltre, una precisa tempistica finalizzata ad un'analisi compiuta degli obiettivi operativi e dei risultati da conseguire.

A seguito dell'approvazione del Ciclo della pianificazione e programmazione dell'Amministrazione e la correlazione tra il Ciclo della Performance e il Ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio, l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, in condivisione con la Direzione generale del Personale, il Servizio del Controllo Strategico della Direzione generale della Presidenza e il CRP ha elaborato, nel quarto trimestre del 2015, le Linee Guida per la predisposizione e gestione dei Programmi Operativi Annuali e Obiettivi Gestionali Operativi. La logica del documento unico, approvato e ufficializzato con nota dell'Assessore degli Affari generali, personale e riforma della Regione di cui al prot. n. 4600/GAB del 29/12/2015, è quella di riunire, aggiornare ed integrare, in un unico testo, gli indirizzi e i documenti in materia di programmazione operativa e controllo, nell'ottica del miglioramento del sistema di gestione dei POA e dello sviluppo del ciclo delle performance.

Ciò dovrebbe consentire alle Direzioni generali/partizioni amministrative di operare con un quadro chiaro di riferimento e all'Ufficio del Controllo di Gestione di svolgere le attività di controllo e monitoraggio nei tempi stabiliti.

A completamento e corredo delle Linee Guida, l'Ufficio, nelle more della definizione del Manuale delle Performance e del Piano delle Performance, ha elaborato e trasmesso a tutte le strutture amministrative la "Procedura operativa per la predisposizione e consuntivazione dei POA" (nota prot. n. 1093 del 30.12.2015). Tale documento ha aggiornato l'iter procedurale di cui alla propria nota n. 390 del 14.06.2012, mediante la definizione di una precisa tempistica che ha consentito un rafforzamento della consapevolezza sul ciclo delle performance e sui temi della programmazione operativa e del controllo da parte delle strutture amministrative della RAS.

In considerazione delle iniziative adottate in merito, si ritiene che il 2016 sarà, presumibilmente, caratterizzato da un sostanziale progressivo miglioramento nell'ambito della gestione e consuntivazione dei programmi operativi annuali e degli obiettivi gestionali operativi.

Il primo segnale di rilievo, coerentemente con quanto affermato, è rappresentato dal grado di tempestività rilevato nella definizione dei programmi operativi annuali del 2016 e dell'inserimento sul sistema SAP-PS dei dati/informazioni da parte delle strutture amministrative della RAS.

In conclusione, posto che la comparazione dei risultati tra le Direzioni è uno dei presupposti sia del monitoraggio sia della valutazione, sarebbe auspicabile una maggiore contestualità e omogeneità sia sulla formalizzazione della documentazione e sia sul caricamento dei dati/informazioni sul sistema SAP/PS.



### **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.

Relativamente alla spesa sanitaria, secondo quanto previsto dall'art. 29 Comma 1 della L.R. 5/2015, la Regione Sardegna ne dispone la gestione tramite le aziende sanitarie all'uopo individuate ai sensi di cui al Titolo II del suddetto D.Lgs. n. 118/2011 e successive modifiche ed integrazioni, senza necessità di ricorrere nella propria gestione finanziaria alla cosiddetta "Gestione Sanitaria Accentrata (GSA)".

L'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 STRAORDINARIO DEI RESIDUI AL 01.01.2015

A seguito dell'introduzione dell'Armonizzazione Contabile, l'Amministrazione Regionale ha avviato la procedura di "Riaccertamento Straordinario dei Residui" al 01 Gennaio 2015, secondo quanto disposto dall'art. 3, comma 7, del citato D.Lgs. n. 118/2011 e s.m.i., al fine di adeguare i propri residui attivi e passivi risultanti al "principio della competenza finanziaria potenziata" di cui all'Allegato 4.2 del medesimo decreto.

Tale attività ha rivestito, inoltre, un ruolo fondamentale per la transizione al nuovo regime contabile in quanto, contestualmente al riaccertamento dei residui, è stata svolta anche la ripresa dati delle nuove informazioni contabili previste dall'Armonizzazione Contabile per i documenti di Contabilità Finanziaria presenti sul sistema contabile integrato SIBAR non ancora conclusi a seguito di incasso, pagamento totale o somme nel frattempo economizzate.

Nel dettaglio, tra i mesi di maggio e luglio 2015, ogni Assessorato ha effettuato una ricognizione analitica completa di residui formali e di stanziamento di propria competenza, al netto degli incassati e pagati, indicando:

- stralcio definitivo dei residui attivi e passivi cui non corrispondono obbligazioni perfezionate al 31 dicembre 2014;
- cancellazione residui attivi e passivi cui non corrispondono obbligazioni esigibili alla data del 31 dicembre 2014 e la loro reimputazione agli esercizi successivi, con l'individuazione delle relative scadenze finanziarie;
- la codifica del piano dei conti finanziario di V livello, selezionabile in base a quelle ammesse dal IV livello associato al capitolo oggetto della movimentazione;
- l'indicazione dei vincoli tra Entrate e Spese.

Le risultanze delle attività di Riaccertamento Straordinario al 01 Gennaio 2015 hanno portato alla:

- cancellazione di residui attivi in quanto non correlati ad obbligazioni giuridiche perfezionate pari a euro 436.403.357;
- cancellazione di residui passivi in quanto non correlati ad obbligazioni giuridiche perfezionate pari a euro 400.256.962;
- cancellazione di residui attivi e contestuale reimputazione agli esercizi in cui sono esigibili pari a euro 2.743.675.812;
- cancellazione di residui passivi e contestuale reimputazione agli esercizi in cui sono esigibili pari a euro 2.622.158.956.

Si riporta di seguito il dettaglio dei residui attivi e passivi reimputati suddivisi per parte corrente e conto capitale e per esercizio di reimputazione:



## Tavola 1 - Analisi Riaccertamento Straordinario Residui

RIEPILOGO RIACCERTAMENTO STRAORDINARIO DEI RESIDUI	PARTE CORRENTE (euro)	CONTO CAPITALE (euro)
Entrate accertate reimputate al 2015	339.898.103	819.125.875
Entrate accertate reimputate al 2016	42.928.486	314.123.703
Entrate accertate reimputate al 2017	295.983.644	180.582.385
Entrate accertate reimputate agli esercizi successivi	308.969.735	442.063.882
<b>TOTALE RESIDUI ATTIVI REIMPUTATI</b>	<b>987.779.968</b>	<b>1.755.895.845</b>
Impegni reimputati al 2015	325.387.652	1.129.055.302
Impegni reimputati al 2016	44.284.095	511.292.462
Impegni reimputati al 2017	2.133.774	337.908.566
Impegni reimputati agli esercizi successivi	525.455	271.571.650
<b>TOTALE RESIDUI PASSIVI REIMPUTATI</b>	<b>372.330.976</b>	<b>2.249.827.980</b>

La copertura finanziaria delle spese re-impegnate cui non corrispondono entrate riaccertate nel medesimo esercizio è effettuata attraverso il "Fondo Pluriennale Vincolato", distintamente per la parte corrente e per il conto capitale, come disposto sempre dall'art. 3 del D.Lgs 118/2011 e s.m.i..

Le quote relative al "Fondo Pluriennale Vincolato" per singolo esercizio sono state determinate secondo gli schemi previsti dall'Allegato 5/1 medesimo decreto, come riportato di seguito:

## Tavola 2 - Analisi Fondo Pluriennale Vincolato

FONDO PLURIENNALE DA ISCRIVERE IN ENTRATA DEL BILANCIO 2015		PARTE CORRENTE (euro)	CONTO CAPITALE (euro)
Residui passivi eliminati alla data del 1 gennaio 2015 e reimpegnati con imputazione agli esercizi 2015 o successivi	1	372.330.976	2.249.827.980
Spesa corrispondente alle gare formalmente indette relative a lavori pubblici di cui all'articolo 3, comma 7, del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, che si prevede esigibili nel 2015 e negli esercizi successivi, i cui impegni sono stati cancellati in assenza dell'obbligazione formalmente costituita	a		
Residui attivi eliminati alla data del 1° gennaio 2015 e riaccertati con imputazione agli esercizi 2015 e successivi	2	987.779.968	1.755.895.845
<b>Fondo pluriennale vincolato da iscrivere nell'entrata del bilancio 2015, pari a (3) = (1) + (a) - (2) se positivo, altrimenti indicare 0</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>493.932.135</b>

FONDO PLURIENNALE DI SPESA DEL BILANCIO 2015 E DI ENTRATA DEL BILANCIO 2016		PARTE CORRENTE (euro)	CONTO CAPITALE (euro)
Spese reimpegnate con imputazione all'esercizio 2015	4	325.387.652	1.129.055.302
Spesa corrispondente alle gare formalmente indette relative a lavori pubblici di cui all'articolo 3, comma 7, del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, che si prevede esigibili nel 2015 i cui impegni sono stati cancellati in assenza dell'obbligazione formalmente costituita	b		
Entrate riaccertate con imputazione all'esercizio 2015	5	339.898.103	819.125.875
Quota del Fondo pluriennale vincolato di entrata utilizzata nel 2015, pari a (6) = (4) + (b) - (5) se positivo, altrimenti indicare 0	6	-	309.929.426
Eccezione dei residui attivi riaccertati accantonata al Fondo pluriennale vincolato di spesa, di importo non superiore a (7) = (5) - (4)	7		

- (b) altrimenti indicare 0			
Quota spese reimpegnate eccedente rispetto al FPV di entrata e alle entrate riaccertate, pari a (4) + (b) - (5) - (3) se positivo		-	-
<b>Incremento del fondo pluriennale vincolato di spesa del bilancio di previsione 2015 e del fondo pluriennale di entrata dell'esercizio 2016 (8) = (3) - (6) + (7)</b>	<b>8</b>	-	<b>184.002.709</b>

FONDO PLURIENNALE DI SPESA DEL BILANCIO 2015 E DI ENTRATA DEL BILANCIO 2017		PARTE CORRENTE (euro)	CONTO CAPITALE (euro)
Spese reimpegnate con imputazione all'esercizio 2016	9	44.284.095	511.292.462
Spesa corrispondente alle gare formalmente indette relative a lavori pubblici di cui all'articolo 3, comma 7, del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, che si prevede esigibili nel 2016 i cui impegni sono stati cancellati in assenza dell'obbligazione formalmente costituita	c		
Entrate riaccertate con imputazione all'esercizio 2016	10	42.928.486	314.123.703
Quota del Fondo pluriennale vincolato accantonata in entrata utilizzata nel 2016, pari a (11) = (9) + (c) - (10) se positivo, altrimenti indicare 0	11	-	184.002.709
Eccedenza dei residui attivi riaccertati accantonata al Fondo pluriennale vincolato di spesa, di importo non superiore a (12) = (10) - (9) - (c), altrimenti indicare 0	12		
Quota spese reimpegnate eccedente rispetto al FPV di entrata e alle entrate riaccertate, pari a (9) + (c) - (10) - (8) se positivo		1.355.609	13.166.050
<b>Incremento del fondo pluriennale vincolato di spesa del bilancio di previsione 2016 e del fondo pluriennale di entrata dell'esercizio 2017 (13) = (8) - (11) + (12)</b>	<b>13</b>	-	-

FONDO PLURIENNALE DI SPESA DEL BILANCIO 2017 (e di entrata del bilancio 2018 se predisposto)		PARTE CORRENTE (euro)	CONTO CAPITALE (euro)
Spese reimpegnate con imputazione all'esercizio 2017	14	2.133.774	337.908.566
Spesa corrispondente alle gare formalmente indette relative a lavori pubblici di cui all'articolo 3, comma 7, del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, che si prevede esigibili nel 2017 i cui impegni sono stati cancellati in assenza dell'obbligazione formalmente costituita	d		
Entrate riaccertate con imputazione all'esercizio 2017	15	295.983.644	180.582.385
Quota del Fondo pluriennale vincolato accantonata in entrata utilizzata nel 2017, pari a (16) = (14) + (d) - (15), altrimenti indicare 0	16	-	-
Eccedenza dei residui attivi riaccertati accantonata al Fondo pluriennale vincolato di spesa, di importo non superiore a (17) = (15) - (14) - (d) se positivo, altrimenti indicare 0	17		
Quota spese reimpegnate eccedente rispetto al FPV di entrata e alle entrate riaccertate, pari a (14) + (d) - (15) - (13) se positivo		-	157.326.181
<b>Incremento del fondo pluriennale vincolato di spesa del bilancio di previsione 2017 (18) = (13) - (16) + (17)</b>	<b>18</b>	-	-

Nel dettaglio si evidenzia che, a valle del Riaccertamento Straordinario dei residui al 01 Gennaio 2015, il "Fondo Pluriennale Vincolato" si forma per la sola parte in conto capitale, in quanto, per la parte corrente, le spese re-impegnate sono completamente coperte dalle entrate riaccertate nel medesimo esercizio.

A seguito del riaccertamento straordinario dei Residui e della determinazione del "Fondo Pluriennale Vincolato" (FPV) si sono rese necessarie le conseguenti variazioni del Bilancio Finanziario 2015 e del Bilancio Pluriennale 2015-2017 al fine della reimputazione delle spese e delle entrate e dell'introduzione degli stanziamenti riguardanti il FPV di entrata e di spesa.

Le attività di riaccertamento straordinario dei residui e la determinazione del "Fondo Pluriennale Vincolato" hanno portato, inoltre, alla rideterminazione del Risultato di Amministrazione alla data del 01

Gennaio 2015 calcolato secondo il prospetto previsto dall'Allegato n. 5/2 al D.Lgs. n. 118/2011 di seguito riportato:

**Tavola 3 - Analisi composizione risultato di amministrazione**

RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2014 DETERMINATO NEL RENDICONTO 2014 (a)		39.357.437 euro
RESIDUI ATTIVI CANCELLATI IN QUANTO NON CORRELATI AD OBBLIGAZIONI GIURIDICHE PERFEZIONATE (b)	(-)	436.403.375 euro
RESIDUI PASSIVI CANCELLATI IN QUANTO NON CORRELATI AD OBBLIGAZIONI GIURIDICHE PERFEZIONATE (c)	(+)	400.256.962 euro
RESIDUI ATTIVI CANCELLATI IN QUANTO REIMPUTATI AGLI ESERCIZI IN CUI SONO ESIGIBILI (d)	(-)	2.743.675.812 euro
RESIDUI PASSIVI CANCELLATI IN QUANTO REIMPUTATI AGLI ESERCIZI IN CUI SONO ESIGIBILI (e)	(+)	2.622.158.956 euro
RESIDUI PASSIVI DEFINITIVAMENTE CANCELLATI CHE CONCORRONO ALLA DETERMINAZIONE DEL FONDO PLURIENNALE VINCOLATO (f)	(+)	-
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO g) = (e) -(d)+(f)	(-)	493.932.135 euro
<b>RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE AL 1° GENNAIO 2015 – DOPO IL RIACCERTAMENTO STRAORDINARIO DEI RESIDUI (h) = (a) - (b) + (c) - (d) + (e) + (f) - (g)</b>		<b>- 612.237.967 euro</b>

Composizione del risultato di amministrazione al 1 Gennaio 2015 - dopo il riaccertamento straordinario dei residui (g):		
Parte accantonata		
Fondo crediti di dubbia e difficile esazione al 31/12/2014		18.844.697 euro
Fondo residui perenti al 31/12/2014		530.000.000 euro
Fondo per la soppressione fondi di garanzia LR 3/2008 Art. 1 comma 5 e s.m.i.		26.543.224 euro
<b>Totale parte accantonata (i)</b>		<b>575.387.921 euro</b>
Parte vincolata		
Vincoli derivanti da leggi e dai principi contabili		240.243.993 euro
Vincoli derivanti da trasferimenti		82.727.348 euro
Vincoli derivanti dalla contrazione di mutui		
Vincoli formalmente attribuiti dall'ente		
Altri vincoli da specificare di		
<b>Totale parte vincolata (l)</b>		<b>322.971.341 euro</b>
<b>Totale parte destinata agli investimenti (m)</b>		
<b>Totale parte disponibile (n) =(k)-(i)- (l)-(m)</b>		<b>-1.510.597.229 euro</b>
Se (n) è negativo, tale importo è iscritto tra le spese del bilancio di previsione 2015		

Inoltre, in applicazione dell'art. 46 del D.Lgs n. 118/2011 e s.m.i., in coerenza con quanto stabilito punto 3.3 dell'All. 4.2 "Principio contabile applicato concernente la contabilità finanziaria" al medesimo decreto legislativo, è stato istituito il "Fondo crediti di dubbia esigibilità" sulla base del Riaccertamento Straordinario dei residui al 01 Gennaio 2015 ed è stato effettuato un accantonamento al fondo stesso, vincolando a tal fine una quota dell'avanzo di amministrazione. L'accantonamento effettivo è stato disposto in misura corrisponde all'accantonamento obbligatorio e pari a euro 18.844.697.

Le risultanze del riaccertamento straordinario dei residui, l'istituzione del "Fondo Pluriennale Vincolato", la rideterminazione del risultato di amministrazione al 01 Gennaio 2015, le variazioni degli stanziamenti del Bilancio 2015-2017, l'istituzione e l'accantonamento al "Fondo crediti di dubbia esigibilità" sono state approvati in prima battuta dalla Giunta Regionale mediante la Deliberazione n. 39/12 del 5 agosto 2015

“Riaccertamento straordinario dei residui attivi e passivi ai sensi dell'art. 3, comma 7 del D.Lgs. n. 118/2011, corretto-integrato dal D.Lgs. n. 126/2014. Approvazione delle conseguenti variazioni al bilancio annuale 2013 e pluriennale 2013-2015”, nelle more dell'approvazione da parte del Consiglio Regionale, avvenuta mediante la LR n. 31 del 3 Dicembre 2015 “Adeguamento del bilancio per l'esercizio finanziario 2015 e del bilancio pluriennale 2015-2017 alle disposizioni del D.Lgs n. 118/2011, e successive modifiche ed integrazioni, e disposizioni varie”.

Si segnala che rispetto al prospetto per la rideterminazione del Risultato di Amministrazione, approvato con la succitata Deliberazione della Giunta Regionale n. 38/12 del 5 Agosto 2015 e sopra riportato nel presente paragrafo, la L.R. n. 31 del 3 Dicembre 2015 approva il seguente prospetto aggiornato, sempre secondo lo schema previsto dall'Allegato n. 5/2 al D.Lgs. n. 118/2011.

Nel dettaglio, è preso in considerazione il Risultato di Amministrazione al 31 dicembre 2014 rideterminato con L.R. n. 23 del 14 Settembre 2015 “Approvazione del Rendiconto generale della Regione per l'esercizio finanziario 2014” e pari a euro -504.971.572,63 per effetto dell'accantonamento al “Fondo Residui Perenti” per spese in conto capitale e finanziato mediante ricorso al debito autorizzato, eventualmente da contrarre solo per effettive esigenze di cassa.

#### Tavola 4 - Analisi composizione risultato di amministrazione

RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2014 DETERMINATO NEL RENDICONTO 2014 (a)		39.357.437 euro
RESIDUI ATTIVI CANCELLATI IN QUANTO NON CORRELATI AD OBBLIGAZIONI GIURIDICHE PERFEZIONATE (b)	(-)	436.403.375 euro
RESIDUI PASSIVI CANCELLATI IN QUANTO NON CORRELATI AD OBBLIGAZIONI GIURIDICHE PERFEZIONATE (c)	(+)	400.256.962 euro
RESIDUI ATTIVI CANCELLATI IN QUANTO REIMPUTATI AGLI ESERCIZI IN CUI SONO ESIGIBILI (d)	(-)	2.743.675.812 euro
RESIDUI PASSIVI CANCELLATI IN QUANTO REIMPUTATI AGLI ESERCIZI IN CUI SONO ESIGIBILI (e)	(+)	2.622.158.956 euro
RESIDUI PASSIVI DEFINITIVAMENTE CANCELLATI CHE CONCORRONO ALLA DETERMINAZIONE DEL FONDO PLURIENNALE VINCOLATO (f)	(+)	-
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO g) = (e) -(d)+(f)	(-)	493.932.135 euro
<b>RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE AL 1° GENNAIO 2015 – DOPO IL RIACCERTAMENTO STRAORDINARIO DEI RESIDUI (h) = (a) - (b) + (c) - (d) + (e) + (f) - (g)</b>		<b>- 612.237.967 euro</b>

Composizione del risultato di amministrazione al 1 Gennaio 2015 - dopo il riaccertamento straordinario dei residui (g):	
Parte accantonata	
Fondo crediti di dubbia e difficile esazione al 31/12/2014	18.844.697 euro
Fondo residui perenti al 31/12/2014	530.000.000 euro
Fondo per la soppressione fondi di garanzia LR 3/2008 Art. 1 comma 5 e s.m.i.	26.543.224 euro
<b>Totale parte accantonata (i)</b>	<b>575.387.921 euro</b>
Parte vincolata	
Vincoli derivanti da leggi e dai principi contabili	240.243.993 euro
Vincoli derivanti da trasferimenti	82.727.348 euro
Vincoli derivanti dalla contrazione di mutui	
Vincoli formalmente attribuiti dall'ente	
Altri vincoli da specificare	
<b>Totale parte vincolata (l)</b>	<b>322.971.341 euro</b>

Totale parte destinata agli investimenti (m)	
<b>Disavanzo di Amministrazione al 01.01.2015</b> <b>Totale parte disponibile (n) =(k)-(i)- (l)-(m)</b>	<b>-1.510.597.229 euro</b>
Debito autorizzato e non contratto a copertura Fondo Residui Perenti	504.971.573 euro
<b>Disavanzo da ripianare al 01.01.2015</b> <b>Se (n) è negativo, tale importo è iscritto tra le spese del bilancio di previsione 2015</b>	<b>-1.005.625.657 euro</b>

Mentre la copertura del disavanzo determinatosi in sede di Rendiconto 2014 è garantita dall'autorizzazione a contrarre un mutuo o più mutui, il disavanzo determinatosi in sede di Riaccertamento Straordinario dei Residui al 01 Gennaio 2015 è coperto, ai sensi dell'Art. 3, comma 16, del D.Lgs 118/2011, come modificato dall'art. 1, comma 538, lettera b), punto 1), della Legge n.190/2014 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2015)" e dell'art. 2 del Decreto del Ministero delle Finanze, di concerto con il Ministero dell'Interno, del 2 aprile 2015, in 30 esercizi a quote annuali costanti di euro 32.289.147 per ciascuno degli anni dal 2015 al 2045. Per l'anno 2015 l'onere di euro 32.289.147,19 è ripianato per euro 14.510.450 mediante l'utilizzo delle risorse dovute alla reimputazione di maggiori entrate rispetto alle spese di parte corrente e per la restante parte, pari a euro 17.778.697, mediante parte dello stanziamento di maggiore entrata dovuto al riconoscimento del maggior gettito IRPEF.

### 3.3 RIACCERTAMENTO ORDINARIO AL 31.12.2015

Secondo quanto previsto dall'art.3, comma 4 del D.Lgs 118/2011, l'Amministrazione Regionale, preliminarmente alla predisposizione del Rendiconto 2015, ha effettuato il **Riaccertamento Ordinario dei Residui attivi e passivi al 31.12.2015**, verificando le ragioni del loro mantenimento. Per il Riaccertamento Ordinario al 31 dicembre 2015 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 2015, le modifiche del "*Fondo Pluriennale Vincolato*" di spesa e di entrata per il triennio di previsione e le conseguenti variazioni degli stanziamenti del Bilancio 2015-2017 sono state approvate dalla Giunta Regionale con la Delibera 44/17 del 25 Luglio 2016.

Mediante le operazioni di Riaccertamento Ordinario, svolte dai singoli Assessorati con la ricognizione puntuale delle obbligazioni giuridiche di propria competenza e verificate dalla Direzione Generale dei Servizi Finanziari:

- I residui attivi eliminati ammontano complessivamente a euro 631.823.390,47 come evidenziato nell' "*ALLEGATO A - RESIDUI ATTIVI ELIMINATI DAL CONTO DEL BILANCIO 2015*" della Deliberazione N° 44/17 del 25 luglio 2016;
- I residui passivi eliminati ammontano complessivamente a euro 184.224.496,19 come evidenziato nell' "*ALLEGATO B - RESIDUI PASSIVI ELEIMINATI DAL CONTO DEL BILANCIO*" della Deliberazione N° 44/17 del 25 luglio 2016;
- I residui attivi degli esercizi 2015 e precedenti da riportare al 01.01.2016 ammontano a euro 877.695.708,38 come evidenziato nell' "*ALLEGATO C - RESIDUI ATTIVI ESERCIZI 2015 E*

*PRECEDENTI DA RIPORTARE AL 01\_01\_2016*” della Deliberazione N° 44/17 del 25 luglio 2016;

- I residui passivi degli esercizi 2015 e precedenti da riportare al 01.01.2016 ammontano a euro 1.502.234.081,67 come evidenziato nell' *"Allegato D - RESIDUI PASSIVI ESERCIZI 2015 E PRECEDENTI DA RIPORTARE AL 01\_01\_2016"* della Deliberazione N° 44/17 del 25 luglio 2016;
- I crediti reimputati agli esercizi 2016 e successivi ammontano a euro 752.600.644,85 come evidenziato nell' *"ALLEGATO E - CREDITI REIMPUTATI AGLI ESERCIZI 2016 E SUCCESSIVI"* della Deliberazione N° 44/17 del 25 luglio 2016;
- I debiti reimputati agli esercizi 2016 e successivi ammontano a euro 706.732.883,75 come evidenziato nell' *"ALLEGATO F - DEBITI REIMPUTATI AGLI ESERCIZI 2016 E SUCCESSIVI"* della Deliberazione N° 44/17 del 25 luglio 2016;
- Le entrate e le spese accertate e impegnate non esigibili nell'esercizio 2015 sono reimputate all'esercizio in cui sono esigibili.
- Nel caso in cui non ci sia una reimputazione contestuale di entrate e di spese, la reimputazione degli impegni è effettuata incrementando il *"Fondo Pluriennale Vincolato"* di spesa e rimodulando *"Fondo Pluriennale Vincolato"* di Entrata per gli esercizi successivi del triennio di previsione, a copertura delle spese reimputate.

### 3.4 RISULTATI FINANZIARI

Nel presente paragrafo sono analizzati i risultati finanziari del Rendiconto Generale della Regione Sardegna per l'esercizio 2015, 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'All. 10 al D.Lgs. 118/2011.

**Tavola 5 - Analisi sintesi gestione finanziaria**

<b>Entrate</b>	<b>Accertamenti</b>	<b>Incassi</b>	<b>Spese</b>	<b>Impegni</b>	<b>Pagamenti</b>
Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio		414.632.760,60			
Utilizzo avanzo di amministrazione	196.009.970,40		Disavanzo amministrazione	537.260.719,82	
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	0,00				
Fondo pluriennale vincolato in c/capitale	493.932.135,05				
<b>Titolo 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa</b>	6.630.398.187,77	6.717.146.726,58	<b>Titolo 1 - Spese correnti</b>	6.403.809.046,24	6.387.687.819,93
<b>Titolo 2 - Trasferimenti correnti</b>	302.579.132,75	295.114.642,74	Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	56.502.635,51	
<b>Titolo 3 - Entrate extratributarie</b>	185.099.454,18	111.388.630,85	<b>Titolo 2 - Spese in conto capitale</b>	977.243.307,32	967.932.195,44
<b>Titolo 4 - Entrate in conto capitale</b>	431.603.355,95	418.307.950,03	Fondo pluriennale vincolato in c/capitale	288.479.700,14	
<b>Titolo 5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie</b>	1.990.708,87	1.990.708,87	<b>Titolo 3 - Spese per incremento attività finanziarie</b>	28.000.000,00	28.000.000,00
<b>Totale entrate finali</b>	<b>7.551.670.839,52</b>	<b>7.543.948.659,07</b>	<b>Totale spese finali</b>	<b>7.754.034.689,21</b>	<b>7.383.620.015,37</b>
<b>Titolo 6 - Accensione prestiti</b>	60.449.276,00	60.449.276,00	<b>Titolo 4 - Rimborso prestiti</b>	289.545.268,94	289.545.268,94
<b>Titolo 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere</b>	-	-	<b>Titolo 5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	-	-
<b>Titolo 9 - Entrate per conto terzi e partite di giro</b>	132.451.427,30	132.877.218,69	<b>Titolo 7 - Uscite per conto terzi e partite di giro</b>	132.451.427,30	137.909.892,96
<b>Totale entrate dell'esercizio</b>	<b>7.744.571.542,82</b>	<b>7.737.275.153,76</b>	<b>Totale spese dell'esercizio</b>	<b>8.176.031.385,45</b>	<b>7.811.075.177,27</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE</b>	<b>8.434.513.648,27</b>	<b>8.151.907.914,36</b>	<b>TOTALE COMPLESSIVO SPESE</b>	<b>8.713.292.105,27</b>	<b>7.811.075.177,27</b>
Debito autorizzato e non contratto	504.971.572,63				
<b>DISAVANZO DELL'ESERCIZIO</b>			<b>AVANZO DI COMPETENZA / FONDO DI CASSA</b>	<b>226.193.115,63</b>	<b>340.832.737,09</b>
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>8.939.485.220,90</b>	<b>8.151.907.914,36</b>	<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>8.939.485.220,90</b>	<b>8.151.907.914,36</b>

Nell'esercizio 2015 si determina un avanzo della gestione di competenza pari a euro 226.193.115,63 e contemporaneamente si registra un fondo di cassa pari a euro 340.832.737,09.

Il **Risultato di Amministrazione per l'esercizio 2015** è stato determinato sulla base del relativo prospetto previsto dall'All.10 al D.Lgs. 118/2011 allegato al Rendiconto, riportato di seguito, ed è pari a euro -628.687.971,85 mentre il disavanzo da ripianare è pari a -1.393.699.802,24.

**Tavola 6 - Analisi risultato di amministrazione**

		Gestione		
		Residui	Competenza	Totale
FONDO CASSA AL 01 GENNAIO 2015				414.632.760,60
RISCOSSIONI	(+)	752.636.496,32	6.984.638.657,44	7.737.275.153,76
PAGAMENTI	(-)	1.159.954.405,89	6.651.120.771,38	7.811.075.177,27
<b>SALDO DI CASSA AL 31 DICEMBRE 2015</b>	<b>(=)</b>			<b>340.832.737,09</b>
PAGAMENTI per azioni esecutive non regolarizzate al 31 dicembre 2015	(-)			0,00
<b>FONDO DI CASSA AL 31 DICEMBRE 2015</b>	<b>(=)</b>			<b>340.832.737,09</b>
RESIDUI ATTIVI	(+)	117.762.823,00	759.932.885,38	877.695.708,38
<i>di cui derivanti da accertamenti di tributi effettuati sulla base della stima del dipartimento delle finanze</i>				0,00
RESIDUI PASSIVI	(-)	322.305.803,25	1.179.928.278,42	1.502.234.081,67
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO PER SPESE CORRENTI	(-)			56.502.635,51
FONDO PLURIENNALE VINCOLATO PER SPESE IN CONTO CAPITALE	(-)			288.479.700,14
<b>RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2015 (A)</b>	<b>(=)</b>			<b>-628.687.971,85</b>

<b>Composizione del risultato di amministrazione al 31 dicembre 2015:</b>	
<b>Parte accantonata</b>	
Fondo crediti di dubbia esigibilità al 31/12/2015	41.739.560,80
Fondo residui perenti al 31/12/2015	400.788.035,52
Fondo per la soppressione fondi di garanzia Lr 3/2008 al 31/12/2015	31.543.224,10
Fondo per le perdite delle società partecipate (L. 147/2013) al 31/12/2015	2.411.037,00
<b>Totale parte accantonata (B)</b>	<b>476.481.857,42</b>
<b>Parte vincolata</b>	
Vincoli derivanti da leggi e dai principi contabili	14.092.824,33
Vincoli derivanti da trasferimenti	233.141.103,87
Vincoli derivanti dalla contrazione di mutui	0,00
Vincoli formalmente attribuiti dall'ente	40.700.214,87
Altri vincoli	595.829,90
<b>Totale parte vincolata (C)</b>	<b>288.529.972,97</b>



<b>Parte destinata agli investimenti</b>	
<b>Totale parte destinata agli investimenti ( D)</b>	<b>0,00</b>
<b>Totale parte disponibile (E=A-B-C-D)</b>	<b>-1.393.699.802,24</b>
<i>Se E è negativo, tale importo è iscritto tra le spese del bilancio di previsione come disavanzo da ripianare</i>	

Per l'esercizio 2015 sono garantiti gli **equilibri di bilancio** secondo quanto disposto dall'*art. 40, comma 1)*, del *D.Lgs 118/2011* e *s.m.i.*, calcolati mediante il prospetto previsto dall'*All.10* al medesimo decreto legislativo, riportato di seguito:

**Tavola 7 - Analisi equilibri di bilancio**

Equilibri di bilancio		Competenza (Accertamenti e Impegni imputati all'esercizio)
Utilizzo risultato di amministrazione destinata al finanziamento delle spese correnti	(+)	0,00
Ripiano disavanzo di amministrazione esercizio precedente	(-)	32.289.147,19
Fondo pluriennale vincolato per spese correnti iscritto in entrata	(+)	0,00
Entrate titoli 1-2-3	(+)	7.118.076.774,70
Entrate in conto capitale per Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(+)	0,00
Entrate Titolo 4.03 - Altri trasferimenti in conto capitale	(+)	5.957.067,78
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	(-)	6.403.809.046,24
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente (di spesa)	(-)	56.502.635,51
Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(-)	0,00
Variazioni di attività finanziarie (se negativo)	(-)	6.009.291,13
Rimborso prestiti	(-)	289.545.268,94
<i>- di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		<i>150.000.000,00</i>
<b>A) Equilibrio di parte corrente</b>		<b>335.878.453,47</b>
Utilizzo risultato di amministrazione per il finanziamento di spese d'investimento	(+)	196.009.970,40
Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale iscritto in entrata	(+)	493.932.135,05
Entrate in conto capitale (Titolo 4)	(+)	431.603.355,95
Entrate Titolo 5.01.01 - Alienazioni di partecipazioni	(+)	0,00
Entrate per accensioni di prestiti (Titolo 6)	(+)	60.449.276,00
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

Equilibri di bilancio		Competenza (Accertamenti e Impegni imputati all'esercizio)
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	(-)	5.957.067,78
Spese in conto capitale	(-)	977.243.307,32
Fondo pluriennale vincolato in c/capitale (di spesa)	(-)	288.479.700,14
Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(+)	0,00
Spese Titolo 3.01.01 - Acquisizione di partecipazioni e conferimenti di capitale	(-)	20.000.000,00
Variazioni di attività finanziarie (se positivo)	(+)	0,00
<b>B) Equilibrio di parte capitale</b>		<b>-109.685.337,84</b>
Utilizzo risultato di amministrazione per l'incremento di attività finanziarie	(+)	0,00
Entrate Titolo 5.00 - Riduzioni attività finanziarie	(+)	1.990.708,87
Spese Titolo 3.00 - Incremento attività finanziarie	(-)	28.000.000,00
Entrate Titolo 5.01.01 - Alienazioni di partecipazioni	(-)	0,00
Spese Titolo 3.01.01 - Acquisizione di partecipazioni e conferimenti di capitale	(+)	20.000.000,00
<b>C) Variazioni attività finanziaria</b>		<b>-6.009.291,13</b>
<b>EQUILIBRIO FINALE (D=A+B)</b>		<b>226.193.115,63</b>

Per l'esercizio 2015 non sono stati prodotti in sede di Rendiconto né lo Stato Patrimoniale né il Conto Economico e la Nota Integrativa, avendo l'Amministrazione Regionale optato per il rinvio all'anno 2016 dell'adozione dei principi applicati della contabilità economico-patrimoniale e il conseguente affiancamento della stessa alla contabilità finanziaria, come previsto dall'*art. 3, comma 12*), del *D.Lgs 118/2011*.

Tuttavia, nel corso del 2016 bisognerà predisporre lo Stato Patrimoniale iniziale con l'individuazione delle Attività e Passività dell'Amministrazione regionale e allegarlo al bilancio finale 2016. Tenuto conto dell'introduzione della nuova normativa contabile, in particolare modo dei nuovi schemi di Bilancio Finanziario e delle attività di Riaccertamento dei residui, non è più possibile estrapolare la maggior parte delle analisi di raffronto delle varie grandezze finanziarie tra il 2015 e gli esercizi anteriori, come consuetudine nei precedenti Rapporti di Gestione, essendone venuti meno i presupposti di omogeneità di classificazione.

### 3.5 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 2015. 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 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, quindi, 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.

### 3.5.1. Le previsioni di entrata

Con l'introduzione delle disposizioni normative previste dall' "Armonizzazione Contabile", alle previsioni di competenza nel bilancio finanziario si affiancano, a partire dell'esercizio 2015 e solo per il primo anno del triennio di previsione, le corrispondenti previsioni di cassa, che sono riferite alle entrate di cassa cumulate di competenza e residui. La Tabella evidenzia, tra gli stanziamenti, il Fondo Pluriennale Vincolato la cui funzione si concretizza nel fornire idonea copertura alle obbligazioni passive assunte dalla RAS ed ascrivibili agli esercizi successivi al 2015. 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 2015 le previsioni definitive di competenza ammontano a euro 10.629.687.876. Tale ammontare include il valore del Fondo Pluriennale Vincolato, corrispondente ad euro 493.932.135, e l'Avanzo di amministrazione nella misura di euro 207.745.682. Nella tavole seguenti è riportato l'ammontare delle previsioni definitive di competenza suddivise per singolo titolo. I dati esposti nella Tavola seguente mostrano la composizione delle previsioni finali di competenza. In dettaglio, dai dati rappresentati emerge che, con il 64,2%, 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 2015, mentre il 15,2% è attribuibile al Titolo IV (Entrate in conto capitale); il 7,4% è ascrivibile al Titolo VI (Accensione di prestiti) e il 4,9% al Titolo II (Trasferimenti correnti). Il Titolo III (Entrate extratributarie) costituisce l'1,7% delle previsioni definitive di competenza, laddove il Titolo V (Entrate da riduzione di attività finanziarie) rappresenta una quota del tutto marginale delle previsioni finali.

**Tavola 8 – Previsioni definitive di competenza per titolo**

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. finali	% Stanz.
	FONDO PLURIENNALE VINCOLATO IN C/CAPITALE	493.932.135	4,6
	UTILIZZO AVANZO DI AMMINISTRAZIONE	207.745.682	2,0
Tit 1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	6.825.956.901	64,2
Tit 2	TRASFERIMENTI CORRENTI	523.486.120	4,9
Tit 3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	177.233.169	1,7
Tit 4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	1.618.948.503	15,2
Tit 5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	220.000	0,0
Tit 6	ACCENSIONE PRESTITI	782.165.366	7,4
<b>TOTALE</b>		<b>10.629.687.876</b>	<b>100,0</b>

### 3.5.2 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 sottolinea, in questa sede, 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”*<sup>1</sup>.

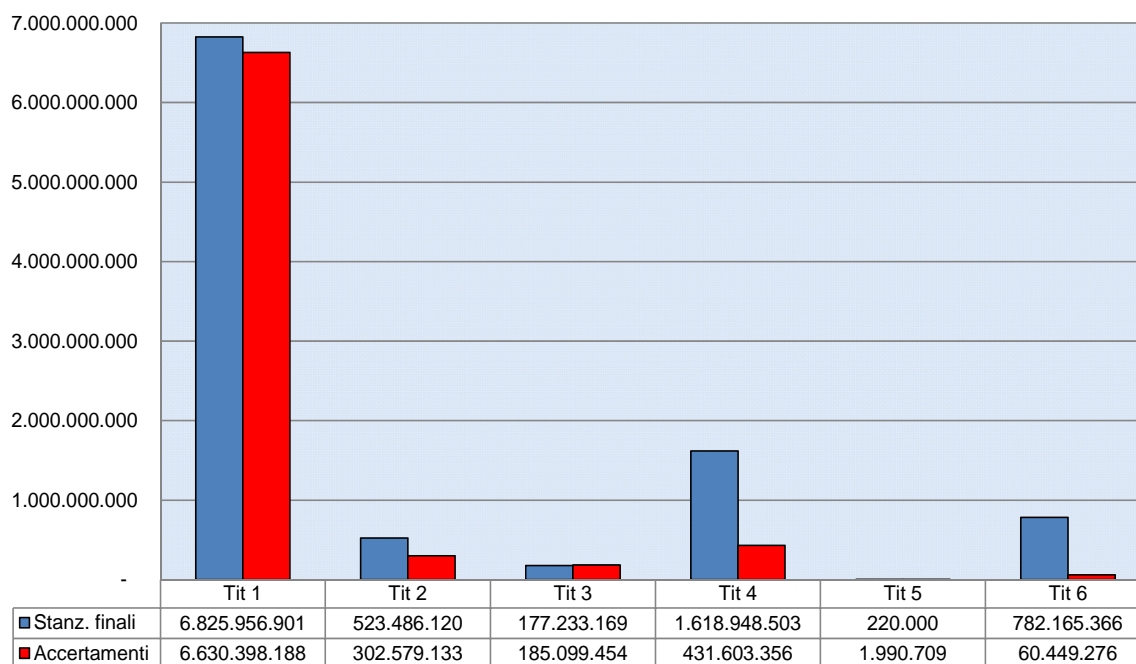
A consuntivo, nell'esercizio finanziario 2015, è stato attivato il procedimento di acquisizione delle entrate (accertamento) per un totale di euro 7.612.120.116, registrando un valore inferiore di euro 2.315.899.944 (- 23,3%) rispetto agli stanziamenti finali, al netto del FPV e dell'utilizzo dell'Avanzo, pari a euro 9.928.010.060. In altri termini, il 76,7% degli stanziamenti previsti in entrata dal Bilancio di competenza si sono 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.

**Tavola 9 – Accertamenti di competenza per titolo**

Titolo	Descrizione Titolo	Accertamenti	% Acc.
Tit 1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	6.630.398.188	87,1
Tit 2	TRASFERIMENTI CORRENTI	302.579.133	4,0
Tit 3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	185.099.454	2,4
Tit 4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	431.603.356	5,7
Tit 5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	1.990.709	0,0
Tit 6	ACCENSIONE PRESTITI	60.449.276	0,8
<b>TOTALE</b>		<b>7.612.120.116</b>	<b>100,0</b>

Nella tavola seguente è riportato l'ammontare delle previsioni definitive di competenza e dei relativi accertamenti suddivisi 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 6.630.398.188, rappresentano la principale fonte di entrata della finanza regionale (87,1% delle entrate accertate in conto competenza). Gli accertamenti inerenti alle Entrate in conto capitale (Titolo IV) costituiscono la seconda fonte di finanziamento, con una incidenza del 5,7%, mentre il Titolo II (Trasferimenti correnti) rappresenta la terza fonte di entrata (4,0%). 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 7.612.120.116.

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

**Tavola 10 - Stanziamenti e accertamenti per Titolo**

Le minori entrate di competenza operate rispetto alle previsioni di competenza finali sono riconducibili al Titolo VI (-92,3%) e al Titolo IV (-73,3%), mentre le maggiori entrate sono attribuibili al Titolo V (Entrate da riduzione di attività finanziarie) e al Titolo III (Entrate extra tributarie). Pertanto, analizzando gli scostamenti percentuali degli accertamenti e delle riscossioni rispetto alle previsioni definitive, la differenza tra le previsioni definitive di competenza e gli accertamenti è determinata, in larga parte, dalla mancata stipulazione di mutui (Titolo VI) e da minori entrate in conto capitale (Titolo IV).

Sulla formazione del disallineamento tra la fase di previsione e la fase di gestione prevalgono, in termini di valore assoluto, i minori accertamenti operati nel Titolo IV (Entrate in conto capitale), con euro 1.187.345.147. Sono, inoltre, rilevanti i minori accertamenti registrati sul Titolo VI (Accensione di Prestiti) (euro 721.716.090). In particolare, per quanto concerne il Titolo VI, si evidenzia che il ricorso a forme di indebitamento quali mutui o prestiti obbligazionari sia condizionato al verificarsi di effettive esigenze di cassa.

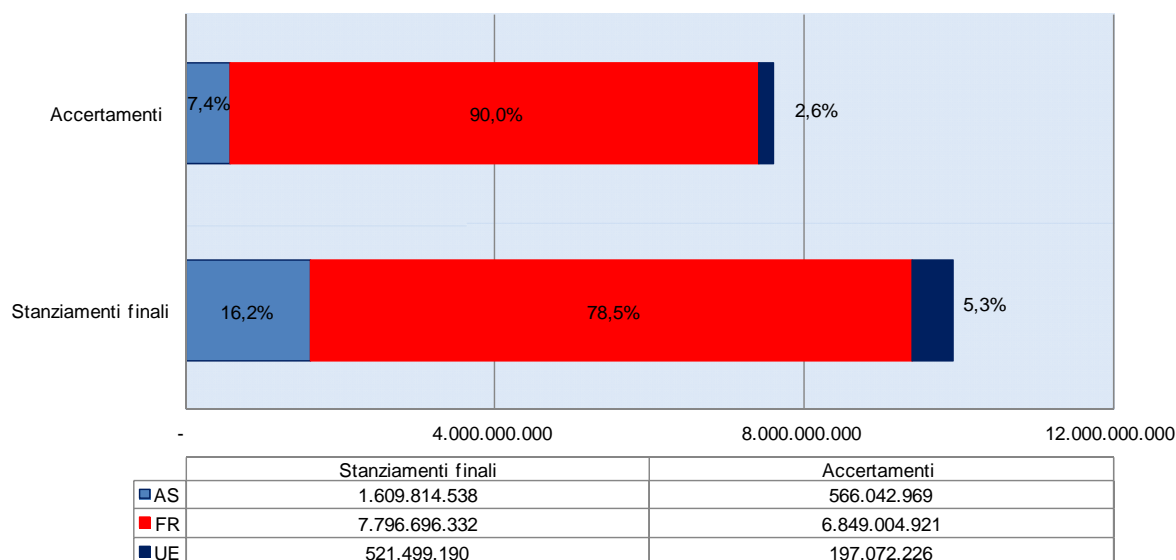
Si completa l'analisi con la seguente tavola in cui è riportata la capacità di accertamento in competenza suddivisa per titoli. Dalla tavola si desume che, escludendo il Titolo relativo all'accensione dei prestiti e il Titolo dedicato alle entrate in conto capitale, la capacità di accertamento risulta elevata. In dettaglio, il Titolo I presenta una capacità di accertamento del 97,1% e il Titolo II del 57,8%. Il Titolo III e il Titolo V presentano, rispettivamente, una capacità di accertamento del 104,4% e del 904,9%. Tuttavia, occorre osservare che la dimensione di tali percentuali deriva semplicemente dalla limitata dimensione assoluta delle previsioni. Conseguentemente, queste ultime percentuali non assumono un particolare rilievo esplicativo.

Tavola 11 – Capacità di accertamento in competenza per titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. finali	Accertamenti	Cap Accert.
Tit 1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	6.825.956.901	6.630.398.188	97,1%
Tit 2	TRASFERIMENTI CORRENTI	523.486.120	302.579.133	57,8%
Tit 3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	177.233.169	185.099.454	104,4%
Tit 4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	1.618.948.503	431.603.356	26,7%
Tit 5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	220.000	1.990.709	904,9%
Tit 6	ACCENSIONE PRESTITI	782.165.366	60.449.276	7,7%
<b>TOTALE</b>		<b>9.928.010.060</b>	<b>7.612.120.116</b>	<b>76,7%</b>

La tavola seguente evidenzia la composizione degli stanziamenti finali e degli accertamenti in funzione delle fonti di finanziamento: Assegnazioni Statali; Fondi Regionali e Fondi Europei. Infatti, il regime delle entrate tributarie della Regione Sardegna si fonda sui tributi propri e sul trasferimento da parte dello Stato di quote di tributi erariali. Il grafico seguente permette di individuare la composizione delle risorse rese disponibili dalle 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 12 –Accertamenti



L'equilibrio di competenza è stato realizzato in sede di previsione definitiva mediante l'autorizzazione all'accensione di prestiti per l'importo di euro 782.165.366. Tuttavia, si sottolinea che per l'esercizio 2015, e come meglio dettagliato nella parte dedicata alla descrizione delle spese per indebitamento, il valore dei mutui (e/o prestiti ed altre operazioni creditizie) complessivamente contratti è pari a euro 60.449.276. Tale valore corrisponde alle effettive esigenze di cassa. In altri termini, la somma di euro

782.165.366 corrisponde all'indebitamento potenziale e cioè alla consistenza delle autorizzazioni al ricorso al mercato finanziario concesse dal legislatore regionale nel corso dell'esercizio 2015. Pertanto, la differenza tra euro 782.165.366 ed euro 60.449.276 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 una oculata gestione delle risorse di natura pubblica<sup>2</sup>. Inoltre, il fatto che l'Italia rientri nell'Unione Europea comporta, *ipso facto*, 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”*<sup>3</sup>.

Nel corso dell'esercizio 2015 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 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

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

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



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*, si ribadisce, 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 risorse<sup>4</sup>. 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 competenza<sup>5</sup>.

### 3.5.3 Entrate Tributarie

Nell'esercizio 2015, la gestione del Titolo I ha complessivamente attivato accertamenti di entrata pari a euro 6.630.398.188. Il grafico seguente mostra la composizione degli accertamenti in corrispondenza dei diversi Titoli e in funzione della Categoria. Inoltre, la Tavola successiva evidenzia la prevalenza dei tributi devoluti e regolati alle autonomie speciali con il 71,1% delle risorse complessivamente accertate (7.612.120.116). I Tributi destinati al finanziamento della Sanità costituiscono l'8,2% delle risorse accertate, laddove la Categoria denominata "Compartecipazione di tributi" evidenzia un contributo agli accertamenti complessivi nella misura del 6,1%. Le restanti Categorie associate ai diversi Titoli delle Entrate concorrono in via del tutto marginale agli accertamenti registrati sui capitoli delle Entrate.

**Tavola 13 – Capacità di accertamento in competenza per titolo**

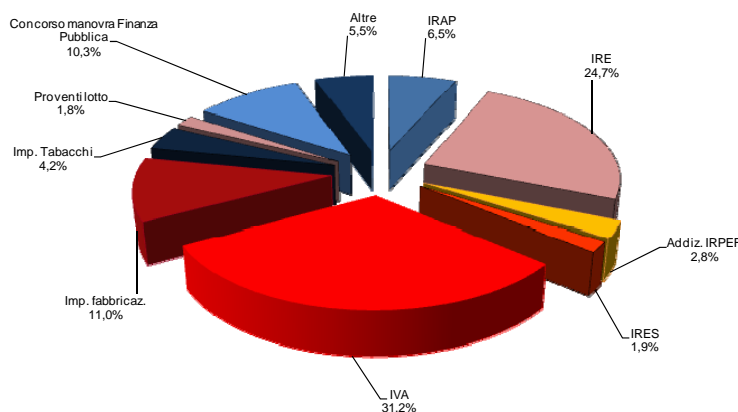
Titolo	Descrizione Titolo	Categoria	Descrizione Categoria	Stanz. finali	Accertamenti	% Acc
1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	1010100	IMPOSTE, TASSE E PROVENTI ASSIMILATI	144.232.840	130.302.417	1,7%
1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	1010200	TRIBUTI DESTINATI AL FINANZIAMENTO DELLA SANITÀ	1.089.227.000	621.923.170	8,2%
1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	1010300	TRIBUTI DEVOLUTI E REGOLATI ALLE AUTONOMIE SPECIALI	5.131.097.061	5.412.101.209	71,1%
1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	1010400	COMPARTICIPAZIONI DI TRIBUTI	461.400.000	466.071.392	6,1%
2	TRASFERIMENTI CORRENTI	2010100	TRASFERIMENTI CORRENTI DA AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	323.905.783	252.911.635	3,3%
2	TRASFERIMENTI CORRENTI	2010200	TRASFERIMENTI CORRENTI DA FAMIGLIE	-	41.349	0,0%
2	TRASFERIMENTI CORRENTI	2010300	TRASFERIMENTI CORRENTI DA IMPRESE	240.000	396.687	0,0%
2	TRASFERIMENTI CORRENTI	2010500	TRASFERIMENTI CORRENTI DALL'UNIONE EUROPEA E DAL RESTO DEL MONDO	199.340.338	49.229.462	0,6%
3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	3010000	VENDITA DI BENI E SERVIZI E PROVENTI DERIVANTI DALLA GESTIONE DEI BENI	1.778.527	6.061.830	0,1%
3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	3020000	PROVENTI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ DI CONTROLLO E REPRESSIONE DELLE IRREGOLARITÀ E DEGLI ILLECITI	5.558.054	2.861.822	0,0%
3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	3030000	INTERESSI ATTIVI	200.000	5.630.257	0,1%
3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	3040000	ALTRE ENTRATE DA REDDITI DA CAPITALE	-	-	0,0%
3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	3050000	RIMBORSI E ALTRE ENTRATE CORRENTI	169.696.589	170.545.546	2,2%
4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	4020000	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	1.557.978.000	420.169.464	5,5%
4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	4030000	ALTRI TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE	5.968.211	5.957.068	0,1%
4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	4040000	ENTRATE DA ALIENAZIONE DI BENI MATERIALI E IMMATERIALI	50.002.292	476.824	0,0%
4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	4050000	ALTRE ENTRATE IN CONTO CAPITALE	5.000.000	5.000.000	0,1%
5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	5020000	RISCOSSIONE CREDITI DI BREVE TERMINE	220.000	210.220	0,0%
5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	5030000	RISCOSSIONE CREDITI DI MEDIO-LUNGO TERMINE	-	1.780.488	0,0%
		6030000	ACCENSIONE MUTUI E ALTRI FINANZIAMENTI A MEDIO LUNGO TERMINE	782.165.366	60.449.276	0,8%
<b>TOTALE</b>				<b>9.928.010.060</b>	<b>7.612.120.116</b>	<b>100,0%</b>

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.

Il grafico di seguito riportato rileva la composizione delle principali fonti di entrata di natura tributaria nel 2015. Il contributo più rilevante al gettito regionale è dato dall'IVA, con euro 2.071.179.786 (31,2%), dall'IRE, con l'importo di euro 1.634.948.493 (24,7%), dall'Imposta di fabbricazione, nella misura di euro 729.060.973 (11,0%), dall'Accantonamento di quote di compartecipazione ai tributi erariali derivanti dal concorso della RAS alle manovre di finanza pubblica, per un ammontare di euro 681.700.722 (10,3%) e dall'IRAP con la somma di euro 433.295.408 (6,5%) che, complessivamente, forniscono un apporto superiore ai quattro quinti delle fonti tributarie quantificate in complessivi euro 6.630.398.188.

**Tavola 14 – Composizione delle entrate tributarie**



### 3.5.4 Le Riscossioni

Il processo di acquisizione delle risorse finanziarie prende avvio con la fase degli accertamenti 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 della 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 6.852.566.643, con una capacità di riscossione pari al 90,0% (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 95,3%. Il Titolo II con una capacità di riscossione dell'80,6%, nonché il Titolo III e il Titolo IV, con percentuali, rispettivamente, del 59,0% e del 27,2% concorrono all'abbassamento della capacità di riscossione complessiva. Si osserva, inoltre, che durante l'esercizio 2015 le somme versate coincidono con le somme riscosse.

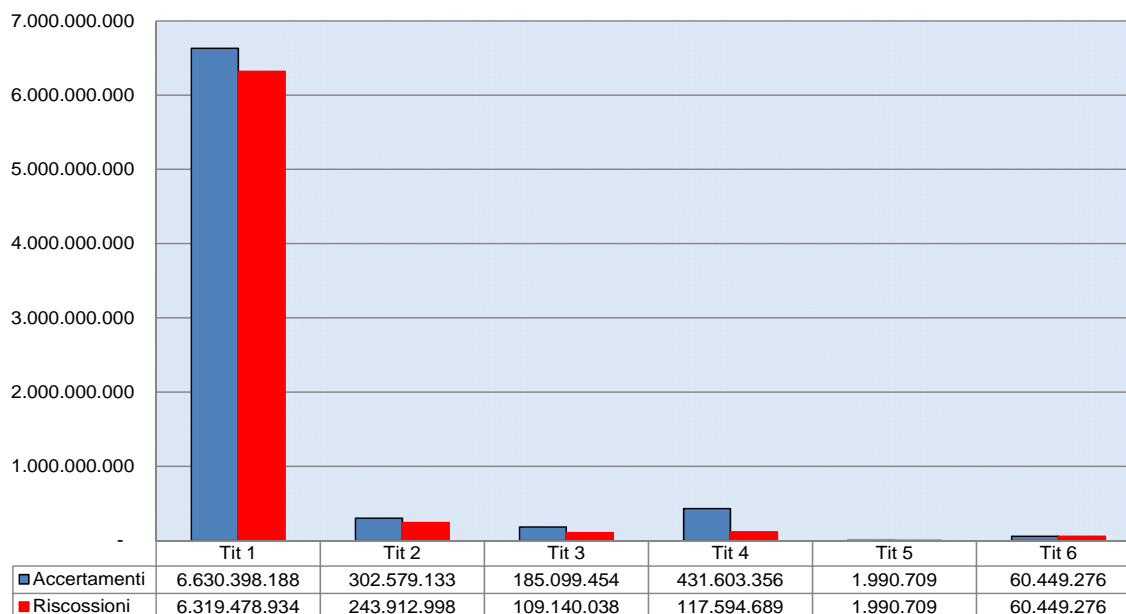
La seguente Tabella riporta il quadro complessivo degli accertamenti e delle riscossioni con specifico riferimento ai Titoli in cui si articola il Bilancio. L'analisi riporta la composizione percentuale delle riscossioni in funzione dei Titoli in cui si articolano le entrate in conto competenza. Si osserva che, nell'esercizio finanziario 2015, le riscossioni per il Titolo I, pari a complessivi euro 6.319.478.934, rappresentano il 92,2% del totale riscosso, seguite dal Titolo II (Trasferimenti correnti), pari a complessivi euro 243.912.998, con il 3,6%, e dal Titolo IV (Entrate in conto capitale), pari a complessivi euro 117.594.689, con una incidenza percentuale dell'1,7%.

**Tavola 15 – Riscossioni in c/competenza per titolo**

	Descrizione Titolo	Accertamenti	Riscossioni	% Risc	Cap. Risc.
Tit 1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	6.630.398.188	6.319.478.934	92,2%	95,3%
Tit 2	TRASFERIMENTI CORRENTI	302.579.133	243.912.998	3,6%	80,6%
Tit 3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	185.099.454	109.140.038	1,6%	59,0%
Tit 4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	431.603.356	117.594.689	1,7%	27,2%
Tit 5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	1.990.709	1.990.709	0,0%	100,0%
Tit 6	ACCENSIONE PRESTITI	60.449.276	60.449.276	0,9%	100,0%
	<b>TOTALE</b>	<b>7.612.120.116</b>	<b>6.852.566.643</b>	<b>100,0%</b>	<b>90,0%</b>

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 tradotti in grafici ad istogramma - il quadro complessivo degli accertamenti e delle riscossioni con specifico riferimento ai Titoli in cui si articola il bilancio finanziario della RAS.

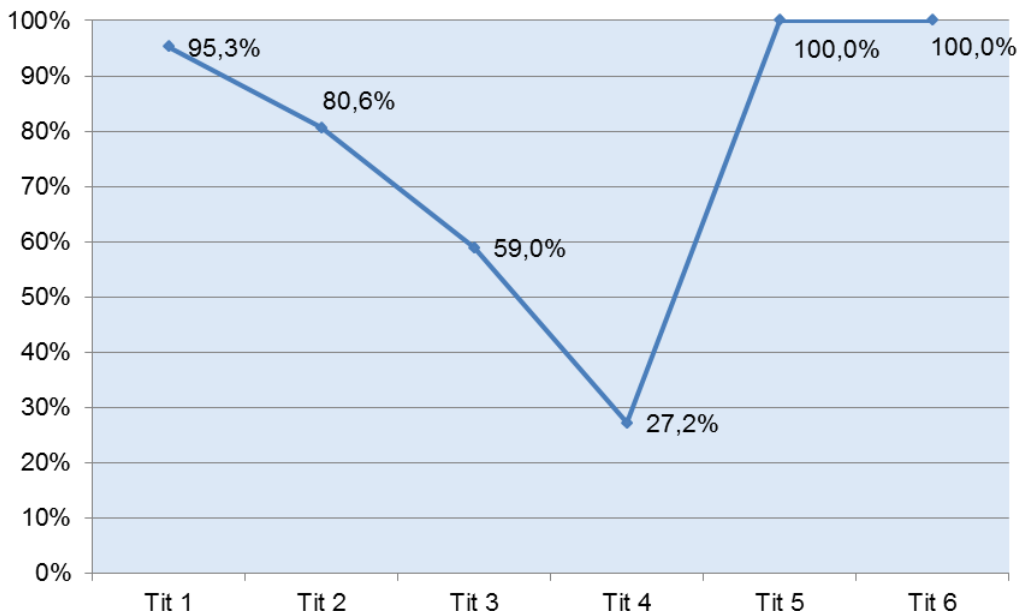
**Tavola 16 – Riscossioni in c/competenza per titolo**



Come meglio evidenziato nella tavola seguente, nell'esercizio finanziario 2015 la capacità di riscossione più elevata è quella riconducibile al Titolo V e al Titolo VI con il 100%. Tuttavia, la rilevanza maggiore della capacità di riscossione, soprattutto in ragione degli importi registrati, è ascrivibile al Titolo I a cui

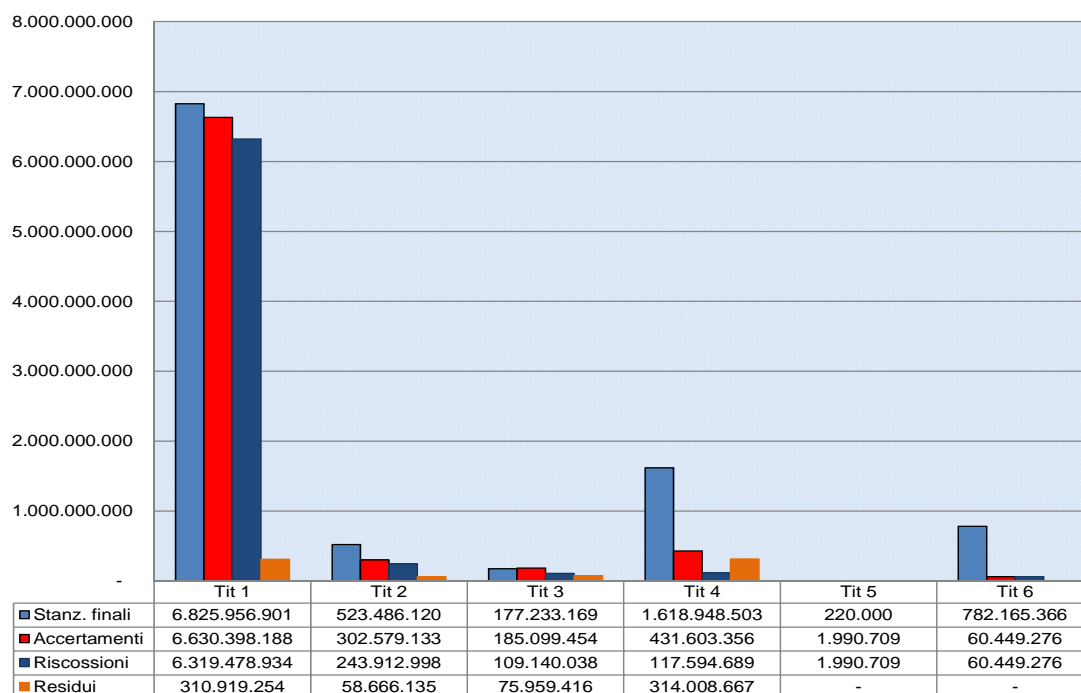
corrisponde una percentuale del 95,3%. In corrispondenza del Titolo III e del Titolo IV, il grafico evidenzia percentuali che concorrono all'abbassamento della capacità di riscossione in conto competenza con valori, rispettivamente, inferiori al 60 % e al 30%.

**Tavola 17 – Capacità di Riscossione per Titolo**



La tavola di seguito proposta fornisce un quadro riepilogativo completo riconducibile alle Entrate di competenza in cui è possibile confrontare, per singolo Titolo, le Previsioni finali, gli Accertamenti, le Riscossioni e i Residui generati dalla competenza.

**Tavola 18 – Stanziamenti finali, accertamenti, riscossioni e residui per Titolo**



Inoltre, occorre evidenziare, in un tabulato riepilogativo, la composizione delle previsioni finali, degli accertamenti, delle Riscossioni e dei Versamenti del 2015 in funzione degli Assessorati in cui si articola la RAS. La tavola evidenzia la rilevanza delle riscossioni riconducibili all'Assessorato della Programmazione Bilancio Credito e Assetto del Territorio, che assorbe oltre il 95% delle risorse riscalate in conto competenza.

**Tavola 19 – Quadro riepilogativo entrate di competenza per Assessorato**

Ass	Descrizione	Stanz. finali	Accertamenti	Riscossioni	% Riscoss.
01	PRESIDENZA DELLA GIUNTA	822.353.455	115.088.923	42.485.925	0,6%
02	AFFARI GENERALI E DELLA SOCIETA' DELL'INFORMAZIONE	5.388.989	5.359.510	2.491.068	0,0%
03	PROGRAMMAZIONE, BILANCIO, CREDITO E ASSETTO DEL TERRITORIO	8.564.519.074	7.091.052.910	6.517.572.234	95,1%
04	ENTI LOCALI, FINANZE ED URBANISTICA	80.037.173	26.477.667	25.784.566	0,4%
05	DIFESA DELL'AMBIENTE	16.316.450	18.103.795	17.550.045	0,3%
06	AGRICOLTURA E RIFORMA AGRO-PASTORALE	22.643.771	23.435.254	13.653.131	0,2%
07	TURISMO, ARTIGIANATO E COMMERCIO	3.920.324	28.286.347	2.542.786	0,0%
08	LAVORI PUBBLICI	37.964.303	18.833.288	18.832.579	0,3%
09	INDUSTRIA	7.198.045	9.418.381	3.675.102	0,1%
10	LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE	120.092.615	74.703.304	72.073.173	1,1%
11	PUBBLICA ISTRUZIONE, BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT	25.416.875	17.715.512	14.314.174	0,2%
12	IGIENE, SANITA' E ASSISTENZA SOCIALE	144.235.863	121.233.514	71.682.655	1,0%
13	TRASPORTI	77.923.121	62.411.711	49.909.206	0,7%
<b>TOTALE</b>		<b>9.928.010.060</b>	<b>7.612.120.116</b>	<b>6.852.566.643</b>	<b>100,0%</b>

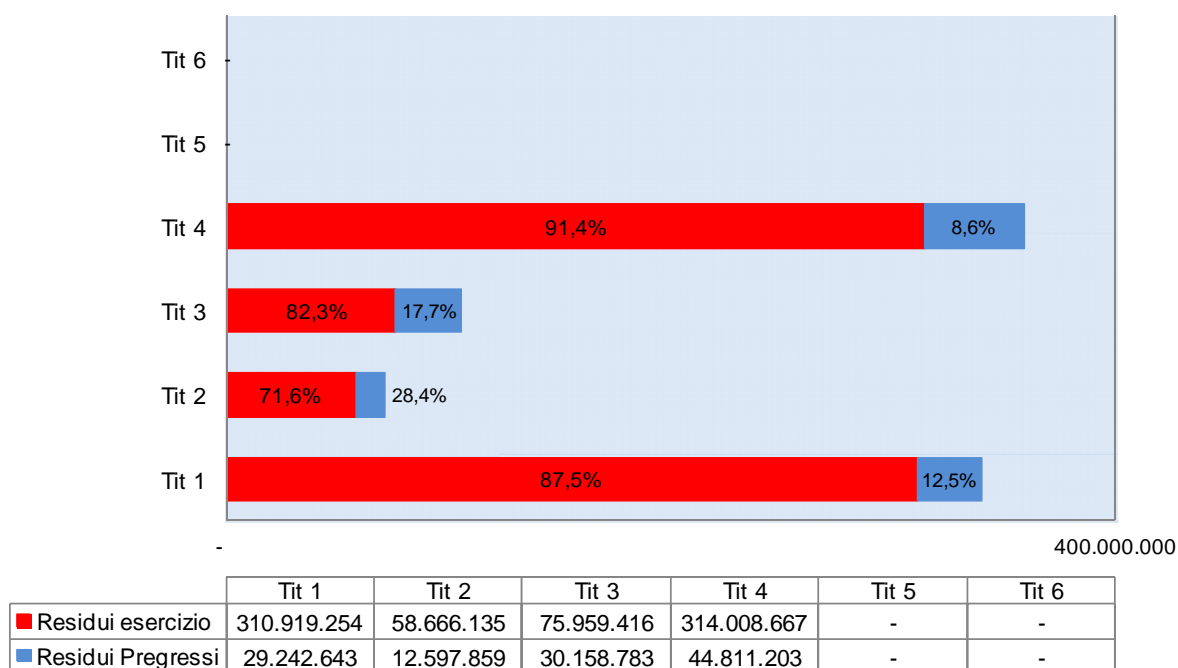
### 3.5.5 I residui attivi

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 straordinaria dei propri residui attivi formati fino al 2014, al fine di adeguare gli stessi al "principio della competenza finanziaria potenziata" di cui all'Allegato 4.2 del medesimo decreto. Si precisa che i residui attivi riportati nelle Tavole seguenti sono al netto delle diminuzioni determinate dal riaccertamento straordinario e ordinario dei Residui di cui alle Deliberazioni della G.R n. 39/12 del 05.08.2015 e 44/17 del 25.07.2016.

**Tavola 20 – Quadro riepilogativo dei residui attivi**

Titolo	Descrizione Titolo	Residui esercizio	Residui Progressi	Residui totali
Tit 1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	310.919.254	29.242.643	340.161.897
Tit 2	TRASFERIMENTI CORRENTI	58.666.135	12.597.859	71.263.993
Tit 3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	75.959.416	30.158.783	106.118.199
Tit 4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	314.008.667	44.811.203	358.819.870
Tit 5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	-	-	-
Tit 6	ACCENSIONE PRESTITI	-	-	-
<b>TOTALE</b>		<b>759.553.472</b>	<b>116.810.487</b>	<b>876.363.959</b>

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 21 – Composizione dei residui attivi totali per titolo**

Relativamente alla gestione di competenza 2015, 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 2015, i residui attivi formati nell'esercizio 2015 sono pari a euro 759.553.472, che, unitamente ai Residui Progressi di euro 116.810.487, concorrono alla formazione dei Residui totali nella misura complessiva di euro 876.363.959.

Da un'analisi dei dati, è possibile osservare che i residui attivi totali risultano principalmente attribuiti al Titolo IV nella misura di euro 358.819.870. Il Titolo I rappresenta la seconda voce di entrata relativa ai residui attivi con un valore complessivo di euro 340.161.897.

La tavola seguente illustra la composizione dei Residui Attivi pregressi all'inizio e al termine dell'esercizio distinti per Titolo.

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

Titolo	Testo Titolo	Residui all'1/1	Accertamenti	Riscossioni	Residui
Tit 1	ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA, CONTRIBUTIVA E PEREQUATIVA	530.201.816	426.910.436	397.667.793	29.242.643
Tit 2	TRASFERIMENTI CORRENTI	63.799.503	63.799.503	51.201.645	12.597.859
Tit 3	ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	38.748.118	32.407.376	2.248.593	30.158.783
Tit 4	ENTRATE IN CONTO CAPITALE	348.073.810	345.524.464	300.713.261	44.811.203
Tit 5	ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	-	-	-	-
Tit 6	ACCENSIONE PRESTITI	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>		<b>980.823.248</b>	<b>868.641.779</b>	<b>751.831.292</b>	<b>116.810.487</b>

Con riferimento ai residui attivi, la Tavola successiva mostra la rilevanza assunta dalle somme in carico all'Assessorato della Programmazione Bilancio, Credito e Assetto del Territorio, a cui fanno seguito l'Assessorato dei Lavori Pubblici e l'Assessorato dell'Igiene e Sanità e Assistenza Sociale.

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

Ass	Descrizione	Residui all'1/1	Accertamenti	Riscossioni	Residui
01	PRESIDENZA DELLA GIUNTA	4.379.109	1.829.499	237.401	1.592.098
02	AFFARI GENERALI E DELLA SOCIETA' DELL'INFORMAZIONE	7.287.131	1.536.651	480.411	1.056.239
03	PROGRAMMAZIONE, BILANCIO, CREDITO E ASSETTO DEL TERRITORIO	845.111.914	741.820.534	712.577.891	29.242.643
04	ENTI LOCALI, FINANZE ED URBANISTICA	2.367.413	2.358.858	1.078.700	1.280.159
05	DIFESA DELL'AMBIENTE	67.207	67.207	62.949	4.259
06	AGRICOLTURA E RIFORMA AGRO-PASTORALE	71.454	71.454	4.432	67.022
07	TURISMO, ARTIGIANATO E COMMERCIO	9.891.246	9.891.246	3.547.241	6.344.005
08	LAVORI PUBBLICI	72.277.251	72.246.430	16.741.053	55.505.377
09	INDUSTRIA	463.285	338.777	54.670	284.106
10	LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE	1.120.839	1.120.839	61.188	1.059.651
11	PUBBLICA ISTRUZIONE, BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT	578.096	578.096	515.604	62.492
12	IGIENE, SANITA' E ASSISTENZA SOCIALE	26.670.825	26.244.710	16.161.522	10.083.188
13	TRASPORTI	10.537.478	10.537.478	308.229	10.229.248
	<b>TOTALE</b>	<b>980.823.248</b>	<b>868.641.779</b>	<b>751.831.292</b>	<b>116.810.487</b>

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 di loro specifiche grandezze in modo da ottenere quozienti più facilmente interpretabili. Invero, la disponibilità di valori non assoluti, ma 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 riferimento<sup>6</sup>. In generale, gli indicatori: agevolano il confronto nello spazio (indicatori di altre regioni d'Italia) o della stessa RAS (mediante analisi di serie storiche); possono essere utilizzati come metro di raffronto con valori *standard* (medie regionali, o nazionali); costituiscono dei dati numerici da contrapporre a valori-obiettivo<sup>7</sup>.

Le tabelle sotto riportate evidenziano i suddetti indicatori unitamente ad alcuni ulteriori valori afferenti alla capacità previsionale. Tutti gli indicatori sono calcolati sulle entrate effettive, escluse, quindi, 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. Comunque, la valutazione sulla *performance* finanziaria complessiva della Regione Sardegna deve, necessariamente, considerare in modo organico le diverse dimensioni di

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.

7 Cfr. Rota S., Steccolini I, ibidem: pp. 156-157.

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.

**Tavola 24– Indicatori finanziari – Parte Entrata di Competenza**

Descrizione Indicatori	Formula Indicatori	2015
Capacità di entrata	$[R/Mr]$	69,7%
Capacità di riscossione	$[(Rc+Rr)/(Ac+Ar)]$	88,5%
Capacità di accertamento in c/c	$[Ac/Sfn]$	76,7%
Tasso di formazione residui attivi	$[(Ac-Rc)/Ac]$	10,0%
Tasso di smaltimento residui attivi	$[Rr/Ar]$	86,6%
Entrata	Simbolo	2015
Stanzamenti Finali (al netto dell'utilizzo avanzo, del FPV e delle partite di giro)	Sfn	9.928.010.060
Residui attivi iniziali	Rai	980.823.248
Massa riscuotibile	$MR=Rai+Sfn$	10.908.833.307
Accertamenti c/c	Ac	7.612.120.116
Accertamenti c/r	Ar	868.641.779
Accertamenti totali	$A=Ac+Ar$	8.480.761.894
Riscossioni c/c	Rc	6.852.566.643
Riscossioni c/r	Rr	751.831.292
Riscossioni totali	$R=Rc+Rr$	7.604.397.935



## 3.6 GLI IMPIEGHI DI RISORSE FINANZIARIE

### 3.6.1. La previsione di spesa

Con l'introduzione delle disposizioni normative previste dall'“Armonizzazione Contabile” alle previsioni di competenza nel Bilancio Finanziario si affiancano, a partire dell'esercizio 2015 e solo per il primo anno del triennio di previsione, le corrispondenti previsioni di cassa, che sono riferite alle uscite di cassa cumulate di competenza e residui. La presente analisi ha lo scopo di fornire informazioni sui risultati riferibili alle risorse finanziarie impiegate dall'Amministrazione regionale nell'esercizio 2015 e riconducibili alla gestione in conto competenza e alla gestione in conto residui. Questa parte del Rapporto 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 programmate<sup>8</sup>.

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) Le Missioni “rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate”; 2) I 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. I capitoli si raccordano alle voci di costo di dettaglio del Piano dei Conti integrato sia finanziario che economico patrimoniale.

In coerenza con la norma testé menzionata, 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 flussi finanziari e le politiche pubbliche settoriali.

---

<sup>8</sup> Cfr. Rota S., Steccolini I., Bilancio e misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche. Seconda Edizione. Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015.

A tali analisi, effettuate in maniera diversa rispetto agli esercizi precedenti, si accompagnano i risultati della spesa raggruppati per Macroaggregati, 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. I Macroaggregati rappresentano il primo elemento di collegamento tra la classificazione funzionale del bilancio decisionale e il piano dei conti integrato. 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, in argomento, che i valori totali delle spese riportati nelle analisi svolte differiscono dai dati ufficiali del Rendiconto Generale, in quanto, in questa sede, e 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 la elaborazione della presente relazione sono il Documento annuale di programmazione economica e finanziaria (DAPEF) 2015-2017 (strumento prioritario per la programmazione finanziaria ed economica regionale), la legge finanziaria 2015, la legge di bilancio 2015 – 2017 ed i relativi allegati. I dati elaborati si fondano sulle risultanze contabili contenute nel Rendiconto Generale dell'anno 2015. 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 2015 emerge che le previsioni definitive di competenza ammontano a euro 10.629.687.876.

#### Tavola 25 – Previsioni di competenza per Titolo

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. iniziali	Stanz. finali	Di cui FPV	Variazioni	Variazioni %	% Stanz.Fin.
	DISAVANZO AMMINISTRAZIONE	-	537.260.720	-	537.260.720		5,1%
1	SPESE CORRENTI	6.556.347.652	7.167.291.316	56.502.636	610.943.664	9,3%	67,4%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	3.279.249.010	2.606.783.065	288.479.700	- 672.465.945	-20,5%	24,5%
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	20.000.000	28.400.000	-	8.400.000	42,0%	0,3%
4	RIMBORSO PRESTITI	334.063.000	289.952.775	-	- 44.110.225	-13,2%	2,7%
	<b>TOTALE</b>	<b>10.189.659.663</b>	<b>10.629.687.876</b>	<b>344.982.336</b>	<b>440.028.214</b>	<b>4,3%</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola seguente è riportato l'ammontare delle previsioni definitive di competenza suddivise per singola Missione.

**Tavola 26 – Previsioni di competenza per Missione**

Missione	Descrizione Missione	Stanz. iniziali	Stanz. finali	Di cui FPV	Variazioni	Variazioni %	% Stanz.Fin.
	DISAVANZO AMMINISTRAZIONE	-	537.260.720	-	537.260.720		5,1%
01	SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI, DI GESTIONE E DI CONTROLLO	1.409.844.281	1.152.616.189	9.127.754	-257.228.092	-18,2%	10,8%
03	ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	4.234.285	5.111.944	-	877.660	20,7%	0,0%
04	ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	421.241.745	468.909.391	71.423.870	47.667.646	11,3%	4,4%
05	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITÀ CULTURALI	96.670.350	101.995.734	4.112.619	5.325.384	5,5%	1,0%
06	POLITICHE GIOVANI, SPORT E TEMPO LIBERO	25.097.433	34.145.624	-	9.048.191	36,1%	0,3%
07	TURISMO	53.510.184	59.245.087	8.346.265	5.734.903	10,7%	0,6%
08	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	180.817.109	147.863.645	7.454.342	-32.953.464	-18,2%	1,4%
09	SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	924.034.194	844.635.993	77.403.403	-79.398.201	-8,6%	7,9%
10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ	973.452.079	1.051.582.889	76.633.212	78.130.810	8,0%	9,9%
11	SOCCORSO CIVILE	9.603.120	26.385.956	2.386.051	16.782.836	174,8%	0,2%
12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	332.901.221	375.018.733	-	42.117.512	12,7%	3,5%
13	TUTELA DELLA SALUTE	3.179.226.250	3.238.735.874	7.291.829	59.509.624	1,9%	30,5%
14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ	367.294.748	188.334.764	41.901.836	-178.959.984	-48,7%	1,8%
15	POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	121.746.009	256.994.071	14.633.655	135.248.062	111,1%	2,4%
16	AGRICOLTURA, POLITICHE AGROALIMENTARI E PESCA	169.804.271	209.067.268	17.129.724	39.262.997	23,1%	2,0%
17	ENERGIA E DIVERSIFICAZIONE DELLE FONTI ENERGETICHE	33.929.235	26.369.750	6.471.268	-7.559.485	-22,3%	0,2%
18	RELAZIONI CON LE ALTRE AUTONOMIE TERRITORIALI E LOCALI	648.505.622	651.500.917	209.700	2.995.295	0,5%	6,1%
19	RELAZIONI INTERNAZIONALI	1.348.528	98.397.071	456.807	97.048.543	7196,6%	0,9%
20	FONDI E ACCANTONAMENTI	854.452.000	819.512.227	-	-34.939.773	-4,1%	7,7%
50	DEBITO PUBBLICO	381.947.000	336.004.030	-	-45.942.970	-12,0%	3,2%
	<b>TOTALE</b>	<b>10.189.659.663</b>	<b>10.629.687.876</b>	<b>344.982.336</b>	<b>440.028.214</b>	<b>4,3%</b>	<b>100,0%</b>

La tavola precedente evidenzia la rilevanza della Missione 13, Tutela della Salute, che costituisce il 30,5% delle previsioni finali, quantificate in complessivi euro 10.629.687.876. La Missione 01, Servizi Istituzionali e Generali, rappresenta il 10,8% delle risorse contemplate nel Bilancio e la Missione 10, Trasporti e Diritto alla Mobilità, costituisce il 9,9% delle previsioni finali. La sommatoria delle risorse attribuite alle tre Missioni riportate nel Bilancio 2015/2017 determina una quota delle previsioni finali superiore al 50%.

### 3.6.2 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'esercizio<sup>9</sup>. 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 previsione<sup>10</sup>. 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 successive<sup>11</sup>.

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 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 finanziaria<sup>12</sup>. 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 creditorio<sup>13</sup>. 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.

Tuttavia, è d'uopo sottolineare in questa sede che in seguito all'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"<sup>14</sup>. 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.

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

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

11 Cfr. Rota S., Steccolini I., ibidem: p. 42.

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

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

14 Cfr. Rota S., Steccolini I., ibidem: p. 20.

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.

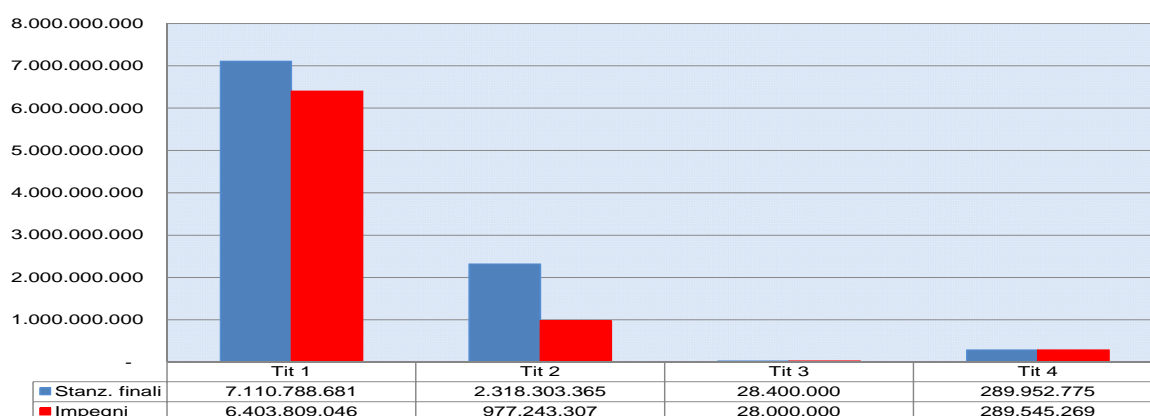
Gli impegni complessivi dell'anno 2015 ammontano a euro 7.698.597.622, registrando un valore inferiore di euro 2.048.847.198 (- 21,0%) rispetto agli stanziamenti finali. Per quanto concerne il risultato della gestione di competenza, si evidenzia che l'ammontare degli impegni assunti sulla competenza, pari a euro 7.698.597.622, è inferiore agli accertamenti operati sulle entrate, quantificati nella misura di euro 7.612.120.116. Pertanto, tale differenza presenta un saldo negativo che determina effetti corrispondenti sul risultato di amministrazione dell'esercizio. Si precisa, inoltre, che la Tavola successiva riporta un valore complessivo di stanziamenti che non considera il FPV.

**Tavola 27 – Stanziamenti finali e Impegni di competenza per Titoli**

Titolo	Descrizione Titolo	Stanz. finali	Impegni	% Impegni	Cap. Impegno
Tit 1	SPESE CORRENTI	7.110.788.681	6.403.809.046	83,2%	90,1%
Tit 2	SPESE IN CONTO CAPITALE	2.318.303.365	977.243.307	12,7%	42,2%
Tit 3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	28.400.000	28.000.000	0,4%	98,6%
Tit 4	RIMBORSO PRESTITI	289.952.775	289.545.269	3,8%	99,9%
<b>TOTALE</b>		<b>9.747.444.821</b>	<b>7.698.597.622</b>	<b>100,0%</b>	<b>79,0%</b>

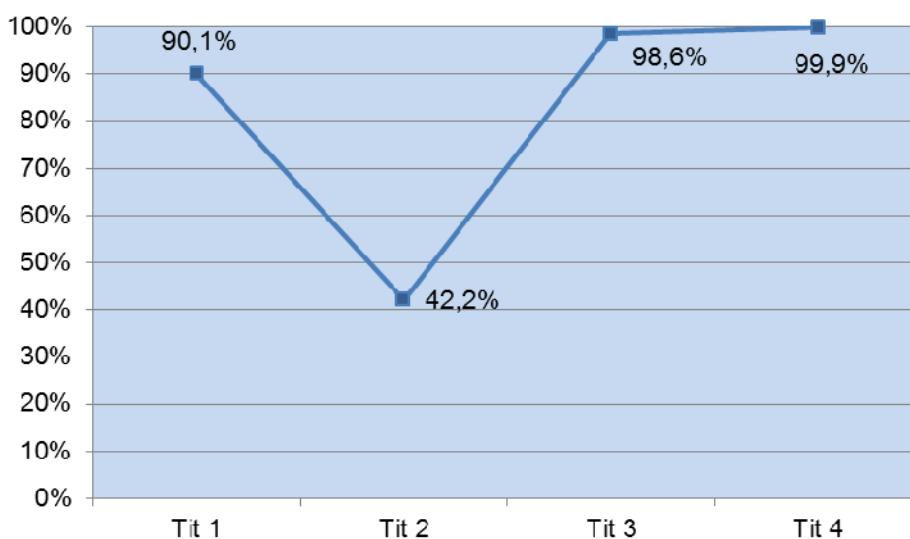
La tavola precedente evidenzia la distribuzione degli impegni tra i diversi Titoli. Per quanto ovvio, le spese correnti rappresentano la quota maggiore degli impegni. Tali spese costituiscono oltre i quattro quinti degli impegni assunti sui Titoli di spesa rappresentati in Bilancio. In dettaglio, le obbligazioni assunte sul Titolo dedicato alle spese correnti costituiscono l'83,2% degli impegni complessivi, laddove gli impegni registrati sul Titolo ascrivibile alle spese in conto capitale rappresentano solamente il 12,7% del totale. La tavola illustra anche la capacità di impegno per Titolo, che esprime la capacità di tradurre in programmi di spesa le decisioni politiche sull'utilizzo delle risorse. Il seguente grafico ad istogramma 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 evidenzia ulteriormente la capacità di impegno in funzione dei titoli in cui si articola la spesa. Si sottolinea una elevata capacità di impegno complessiva, quantificata nella misura del 79,0%, che fa sintesi di una capacità di impegno del 90,1% sul Titolo I, del 42,2% sul Titolo II, del 98,6% sul Titolo III, e del 99,9% sul Titolo IV. In dettaglio, la capacità di impegno del 79,0% è ottenuta ponendo a rapporto il valore degli impegni complessivi, pari ad euro 7.698.597.622, con la somma degli stanziamenti finali di competenza ascrivibili ai capitoli di spesa, pari ad euro 9.747.444.821. Tali valori percentuali costituiscono utili indici per esaminare i processi di spesa.

**Tavola 29 – Capacità di impegno in competenza per Titolo**



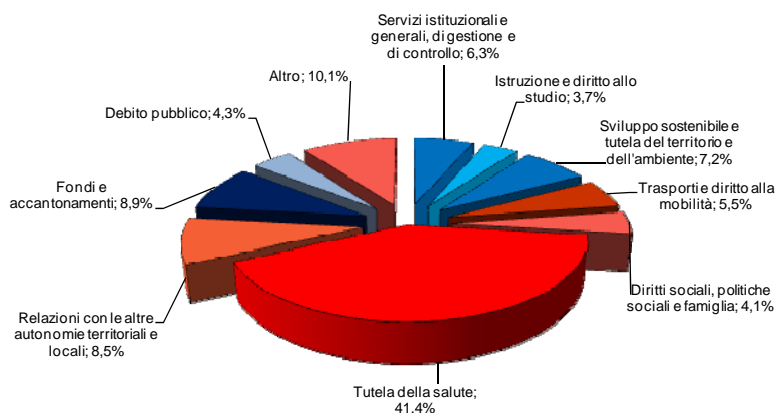
Nella Tavola seguente è riportato l'ammontare degli impegni suddivisi per singola Missione. Gli impegni di spesa evidenziati nella Tavola in commento permettono di valutare quanta parte della spesa programmata ha trovato sintesi in effettiva assunzione di obbligazioni giuridiche da parte della RAS e, quindi, in concreta possibilità di realizzazione delle Missioni contemplate nel Bilancio. In particolare, in relazione alla Missione 13, Tutela della Salute, si osserva che il peso degli impegni costituisce circa due quinti degli impegni assunti sulle diverse Missioni. In dettaglio, come risulta dalla tavola sotto riportata, la parte più consistente di risorse impiegate riguarda la Missione 13, Tutela della Salute, che costituisce il 41,4% degli impegni assunti e a cui corrisponde un ammontare di euro 3.186.760.015. La Missione 20, Fondi e Accantonamento, rappresenta l'8,9% (euro 681.700.722), la Missione 18, Relazioni con altre Autonomie Territoriali, rappresenta l'8,5% (euro 651.240.959), mentre la Missione 09, Sviluppo Sostenibile e Tutela del Territorio e dell'Ambiente, e la Missione 01, Servizi Istituzionali Generali, di Gestione e di Controllo, rappresentano, rispettivamente, il 7,2% (euro 553.248.481) e il 6,3% (euro 487.171.806) 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	1.143.488.435	487.171.806	6,3%
03	ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	5.111.944	4.154.285	0,1%
04	ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	397.485.521	285.059.362	3,7%
05	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITÀ CULTURALI	97.883.115	75.592.777	1,0%
06	POLITICHE GIOVANI, SPORT E TEMPO LIBERO	34.145.624	29.896.031	0,4%
07	TURISMO	50.898.822	37.030.353	0,5%
08	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	140.409.303	112.358.756	1,5%
09	SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	767.232.590	553.248.481	7,2%
10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ	974.949.677	424.866.876	5,5%
11	SOCCORSO CIVILE	23.999.905	10.290.722	0,1%
12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	375.018.733	319.016.077	4,1%
13	TUTELA DELLA SALUTE	3.231.444.045	3.186.760.015	41,4%
14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ	146.432.928	110.050.671	1,4%
15	POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	242.360.415	176.466.680	2,3%
16	AGRICOLTURA, POLITICHE AGROALIMENTARI E PESCA	191.937.544	180.032.334	2,3%
17	ENERGIA E DIVERSIFICAZIONE DELLE FONTI ENERGETICHE	19.898.482	16.529.362	0,2%
18	RELAZIONI CON LE ALTRE AUTONOMIE TERRITORIALI E LOCALI	651.291.217	651.240.959	8,5%
19	RELAZIONI INTERNAZIONALI	97.940.264	22.729.756	0,3%
20	FONDI E ACCANTONAMENTI	819.512.227	681.700.722	8,9%
50	DEBITO PUBBLICO	336.004.030	334.401.597	4,3%
<b>TOTALE</b>		<b>9.747.444.821</b>	<b>7.698.597.623</b>	<b>100,0%</b>

La tavola seguente espone, in maniera sintetica, la composizione percentuale degli impegni articolati per Missione ed evidenzia la rilevanza della Missione 13, Tutela della Salute, con una incidenza percentuale che supera i quattro decimi.

Tavola 31 – Composizione percentuale degli impegni per Missione



L'analisi è completata dalle seguenti tavole in cui si riporta il dettaglio degli impegni per Titoli e la quantificazione dei diversi Macroaggregati. In assoluto, considerando i diversi titoli del Bilancio, la maggior incidenza degli impegni per l'esercizio 2015 si riscontra in corrispondenza del Macroaggregato 104 denominato Trasferimenti Correnti, con obbligazioni assunte nella misura di euro 5.605.945.639, pari al 72,8% degli impegni assunti complessivamente in conto competenza (euro 7.698.597.623). Gli impegni assunti sul Macroaggregato Trasferimenti correnti costituiscono addirittura l'87,5% delle spese correnti, laddove gli impegni relativi al macroaggregato 203, Contributi agli investimenti, mostrano una incidenza complessiva del 10,8% sul totale degli impegni e rappresentano l'85,1% degli impegni assunti sulle spese in conto capitale.

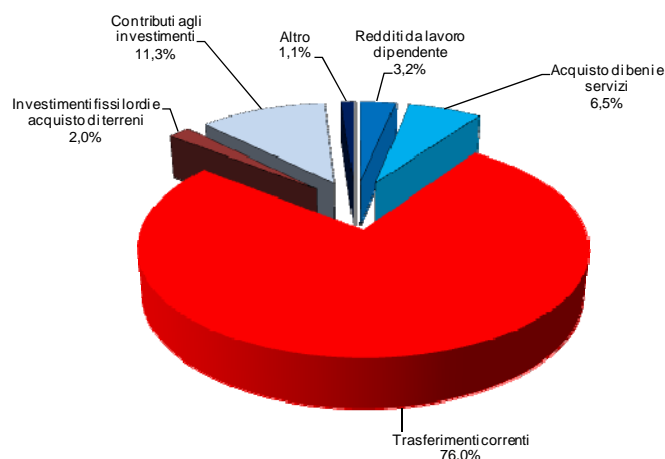
**Tavola 32 – Impegni per Macroaggregato**

Titolo	Descrizione Titolo	Macroaggr	Descrizione Macroaggregato	Stanz. finali	Impegni	% Impegni
1	SPESE CORRENTI	101	REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	248.733.585	237.528.003	3,7%
1	SPESE CORRENTI	102	IMPOSTE E TASSE A CARICO DELL'ENTE	30.653.963	26.937.848	0,4%
1	SPESE CORRENTI	103	ACQUISTO DI BENI E SERVIZI	574.854.851	479.331.863	7,5%
1	SPESE CORRENTI	104	TRASFERIMENTI CORRENTI	5.889.247.833	5.605.945.639	87,5%
1	SPESE CORRENTI	107	INTERESSI PASSIVI	46.122.255	44.856.328	0,7%
1	SPESE CORRENTI	109	RIMBORSI E POSTE CORRETTIVE DELLE ENTRATE	3.848.585	2.703.074	0,0%
1	SPESE CORRENTI	110	ALTRE SPESE CORRENTI	317.327.609	6.506.291	0,1%
<b>Totale spese correnti</b>				<b>7.110.788.681</b>	<b>6.403.809.046</b>	<b>100,0%</b>
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	202	INVESTIMENTI FISSI LORDI E ACQUISTO DI TERRENI	334.937.243	145.720.249	14,9%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	203	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	1.587.521.541	831.523.058	85,1%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	205	ALTRE SPESE IN CONTO CAPITALE	395.844.581	-	0,0%
<b>Totale spese in conto capitale</b>				<b>2.318.303.365</b>	<b>977.243.307</b>	<b>100,0%</b>
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	301	ACQUISIZIONI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	20.000.000	20.000.000	71,4%
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	303	CONCESSIONE CREDITI DI MEDIO-LUNGO TERMINE	8.400.000	8.000.000	28,6%
<b>Totale spese per incremento attività finanziarie</b>				<b>28.400.000</b>	<b>28.000.000</b>	<b>100,0%</b>
4	RIMBORSO PRESTITI	401	RIMBORSO DI TITOLI OBBLIGAZIONARI	25.433.000	25.432.509	8,8%
4	RIMBORSO PRESTITI	403	RIMBORSO MUTUI E ALTRI FINANZIAMENTI A MEDIO LUNGO TERMINE	264.519.775	264.112.760	91,2%
<b>Totale rimborso prestiti</b>				<b>289.952.775</b>	<b>289.545.269</b>	<b>100,0%</b>
<b>TOTALE</b>				<b>9.747.444.821</b>	<b>7.698.597.623</b>	<b>100,0%</b>

Il grafico a torta successivo evidenzia la composizione degli impegni complessivi assunti sui capitoli delle spese correnti e delle spese in conto capitale associate alla competenza. L'ammontare complessivo di euro 7.381.052.354, di cui la somma di euro 6.403.809.046 è riconducibile al Titolo I (spese correnti) e l'importo di euro 977.243.307 è relativo al Titolo II (spese in conto capitale), mostra la rilevanza dei trasferimenti correnti, la cui incidenza sull'aggregato considerato è nell'ordine dei tre quarti dell'ammontare indicato (76,0%). La seconda componente è ascrivibile ai contributi agli investimenti che incidono nella misura dell'11,3%, laddove la componente denominata acquisto di beni e servizi rappresenta il 6,5% delle risorse oggetto di commento. Le restanti componenti costituiscono il 6,3% dell'aggregato considerato.



Tavola 33 – Composizione impegni per Macroaggregato/Titolo I e Titolo II



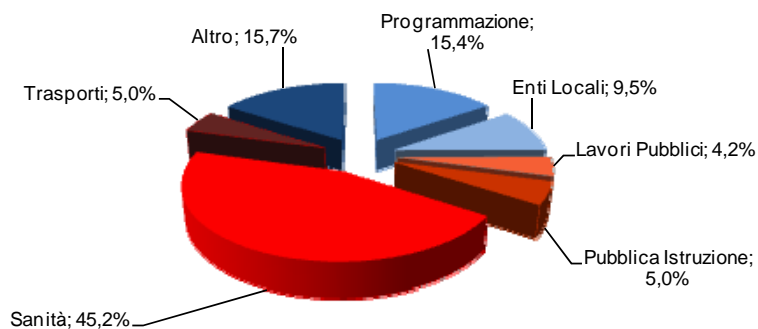
La tavola successiva sintetizza la composizione degli impegni in conto competenza in funzione degli Assessorati in cui si articola la Regione Autonoma della Sardegna, evidenziando le componenti di maggiore rilevanza in termini assoluti e in termini percentuali.

Tavola 34 – Composizione impegni di competenza per Assessorato

Ass	Descrizione	Stanz. finali	Impegni	% Impegni
01	PRESIDENZA DELLA GIUNTA	226.969.495	115.122.229	1,5%
02	AFFARI GENERALI E DELLA SOCIETA' DELL'INFORMAZIONE	312.777.495	265.266.141	3,4%
03	PROGRAMMAZIONE, BILANCIO, CREDITO E ASSETTO DEL TERRITORIO	1.904.752.708	1.188.133.901	15,4%
04	ENTI LOCALI, FINANZE ED URBANISTICA	758.773.557	729.976.881	9,5%
05	DIFESA DELL'AMBIENTE	387.364.416	283.311.601	3,7%
06	AGRICOLTURA E RIFORMA AGRO-PASTORALE	188.577.953	176.106.567	2,3%
07	TURISMO, ARTIGIANATO E COMMERCIO	63.663.130	47.604.038	0,6%
08	LAVORI PUBBLICI	775.840.052	324.719.813	4,2%
09	INDUSTRIA	160.631.033	74.574.686	1,0%
10	LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE	325.745.553	245.641.832	3,2%
11	PUBBLICA ISTRUZIONE, BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT	530.976.619	381.667.525	5,0%
12	IGIENE, SANITA' E ASSISTENZA SOCIALE	3.576.153.580	3.482.061.653	45,2%
13	TRASPORTI	535.219.231	384.410.755	5,0%
	<b>TOTALE</b>	<b>9.747.444.821</b>	<b>7.698.597.623</b>	<b>100,0%</b>

La tavola successiva esprime, in termini percentuali, la rilevanza degli impegni assunti dai diversi Assessorati. In dettaglio, l'Assessorato della Sanità costituisce il 45,2% degli impegni assunti in conto competenza e l'Assessorato della Programmazione rappresenta il 15,4% delle risorse impegnate. Pertanto, la combinazione di questi due Assessorati rappresenta oltre il 60% degli impegni di competenza.

**Tavola 35 – Composizione percentuale impegni di competenza in funzione degli Assessorati**



### 3.6.3 I pagamenti

Il pagamento costituisce la fase con cui si conclude il 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, il pagamento costituisce il momento in cui il tesoriere provvede al pagamento delle somme indicate nel mandato. Il pagamento, quindi, rappresenta il momento in cui avviene l'effettiva uscita di moneta. Si precisa, tuttavia, che il pagamento avviene successivamente alla conclusione delle fasi di liquidazione e ordinazione. La fase di liquidazione della spesa, precedentemente impegnata, 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 2015 è di euro 6.522.325.535, pari all'84,7% degli impegni formali di competenza, che corrisponde alla cosiddetta capacità di pagamento, così come illustrato nella Tavola seguente. Ebbene, la capacità di pagamento risulta del 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), pari al 73,1%, contribuisce ad abbassare il corrispondente valore complessivamente calcolato sugli impegni assunti sui capitoli delle spese.

**Tavola 36 – Composizione dei pagamenti di competenza in funzione dei Titoli**

Titolo	Descrizione Titolo	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
1	SPESE CORRENTI	6.403.809.046	5.490.014.063	84,2%	85,7%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	977.243.307	714.766.203	11,0%	73,1%
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	28.000.000	28.000.000	0,4%	100,0%
4	RIMBORSO PRESTITI	289.545.269	289.545.269	4,4%	100,0%
<b>TOTALE</b>		<b>7.698.597.622</b>	<b>6.522.325.535</b>	<b>100,0%</b>	<b>84,7%</b>

Tavola 37 – 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	487.171.806,05	427.939.121,90	6,6%	87,8%
03	ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	4.154.284,70	2.529.284,70	0,0%	60,9%
04	ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	285.059.362,24	115.372.534,87	1,8%	40,5%
05	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITÀ CULTURALI	75.592.776,69	61.837.370,19	0,9%	81,8%
06	POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	29.896.030,97	16.915.700,66	0,3%	56,6%
07	TURISMO	37.030.353,34	20.355.457,91	0,3%	55,0%
08	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	112.358.756,33	108.890.326,97	1,7%	96,9%
09	SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	553.248.480,77	396.499.741,89	6,1%	71,7%
10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ	424.866.876,05	342.595.957,02	5,3%	80,6%
11	SOCCORSO CIVILE	10.290.722,01	4.030.127,16	0,1%	39,2%
12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	319.016.076,66	211.245.948,41	3,2%	66,2%
13	TUTELA DELLA SALUTE	3.186.760.015,15	2.893.135.959,26	44,4%	90,8%
14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ	110.050.671,21	99.641.859,12	1,5%	90,5%
15	POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	176.466.680,02	122.301.530,87	1,9%	69,3%
16	AGRICOLTURA, POLITICHE AGROALIMENTARI E PESCA	180.032.334,15	106.409.418,48	1,6%	59,1%
17	ENERGIA E DIVERSIFICAZIONE DELLE FONTI ENERGETICHE	16.529.362,27	16.529.362,27	0,3%	100,0%
18	RELAZIONI CON LE ALTRE AUTONOMIE TERRITORIALI E LOCALI	651.240.959,03	537.390.311,50	8,2%	82,5%
19	RELAZIONI INTERNAZIONALI	22.729.756,27	22.603.202,93	0,3%	99,4%
20	FONDI E ACCANTONAMENTI	681.700.721,75	681.700.721,75	10,5%	100,0%
50	DEBITO PUBBLICO	334.401.596,84	334.401.596,84	5,1%	100,0%
<b>TOTALE</b>		<b>7.698.597.623</b>	<b>6.522.325.535</b>	<b>100,0%</b>	<b>84,7%</b>

Tavola 38 – Composizione dei pagamenti di competenza per Macroaggregato

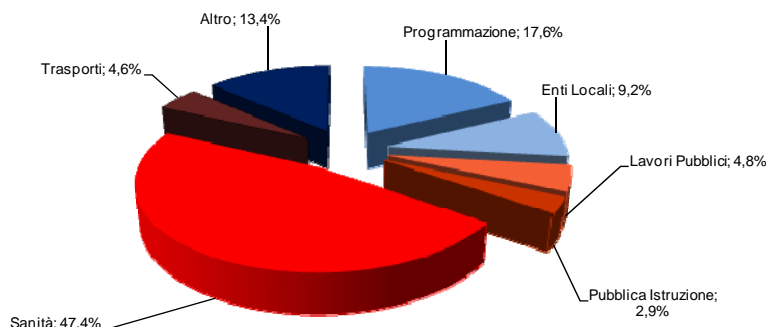
Titolo	Descrizione Titolo	Macroaggr	Descrizione Macroaggregato	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
1	SPESE CORRENTI	101	REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	237.528.003	236.570.357	4,3%	99,6%
1	SPESE CORRENTI	102	IMPOSTE E TASSE A CARICO DELL'ENTE	26.937.848	24.988.575	0,5%	92,8%
1	SPESE CORRENTI	103	ACQUISTO DI BENI E SERVIZI	479.331.863	391.009.290	7,1%	81,6%
1	SPESE CORRENTI	104	TRASFERIMENTI CORRENTI	5.605.945.639	4.787.247.983	87,2%	85,4%
1	SPESE CORRENTI	107	INTERESSI PASSIVI	44.856.328	44.856.328	0,8%	100,0%
1	SPESE CORRENTI	109	RIMBORSI E POSTE CORRETTIVE DELLE ENTRATE	2.703.074	1.070.405	0,0%	39,6%
1	SPESE CORRENTI	110	ALTRE SPESE CORRENTI	6.506.291	4.271.126	0,1%	65,6%
<b>Totale spese correnti</b>				<b>6.403.809.046</b>	<b>5.490.014.063</b>	<b>100,0%</b>	<b>85,7%</b>
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	202	INVESTIMENTI FISSI LORDI E ACQUISTO DI TERRENI	145.720.249	124.803.915	17,5%	85,6%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	203	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	831.523.058	589.962.288	82,5%	70,9%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	205	ALTRE SPESE IN CONTO CAPITALE	-	-	0,0%	
<b>Totale spese in conto capitale</b>				<b>977.243.307</b>	<b>714.766.203</b>	<b>100,0%</b>	<b>73,1%</b>
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	301	ACQUISIZIONI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	20.000.000	20.000.000	71,4%	100,0%
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	303	CONCESSIONE CREDITI DI MEDIO-LUNGO TERMINE	8.000.000	8.000.000	28,6%	100,0%
<b>Totale spese per incremento attività finanziarie</b>				<b>28.000.000</b>	<b>28.000.000</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
4	RIMBORSO PRESTITI	401	RIMBORSO DI TITOLI OBBLIGAZIONARI	25.432.509	25.432.509	8,8%	100,0%
4	RIMBORSO PRESTITI	403	RIMBORSO MUTUI E ALTRI FINANZIAMENTI A MEDIO LUNGO TERMINE	264.112.760	264.112.760	91,2%	100,0%
<b>Totale rimborso prestiti</b>				<b>289.545.269</b>	<b>289.545.269</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>TOTALE</b>				<b>7.698.597.623</b>	<b>6.522.325.535</b>	<b>100,0%</b>	<b>84,7%</b>

Le due tavole successive sintetizzano la composizione dei pagamenti in conto competenza in funzione degli Assessorati, evidenziando le componenti di maggiore rilevanza. In particolare, la Tavola successiva sottolinea la rilevanza dei pagamenti effettuati in conto competenza con specifico riferimento all'Assessorato della Sanità, al quale corrisponde il 47,4% dei pagamenti complessivi (euro 3.091.071.247), seguito dall'Assessorato della Programmazione con il 17,6% (euro 1.149.852.045) e dagli Enti locali con il 9,2% (euro 600.832.539). L'Assessorato dei Lavori Pubblici costituisce il 4,8% dei pagamenti (euro 311.326.957), laddove l'Assessorato dei Trasporti rappresenta il 4,6% delle risorse oggetto di commento (euro 302.458.009).

**Tavola 39 – Composizione dei pagamenti di competenza per Assessorato**

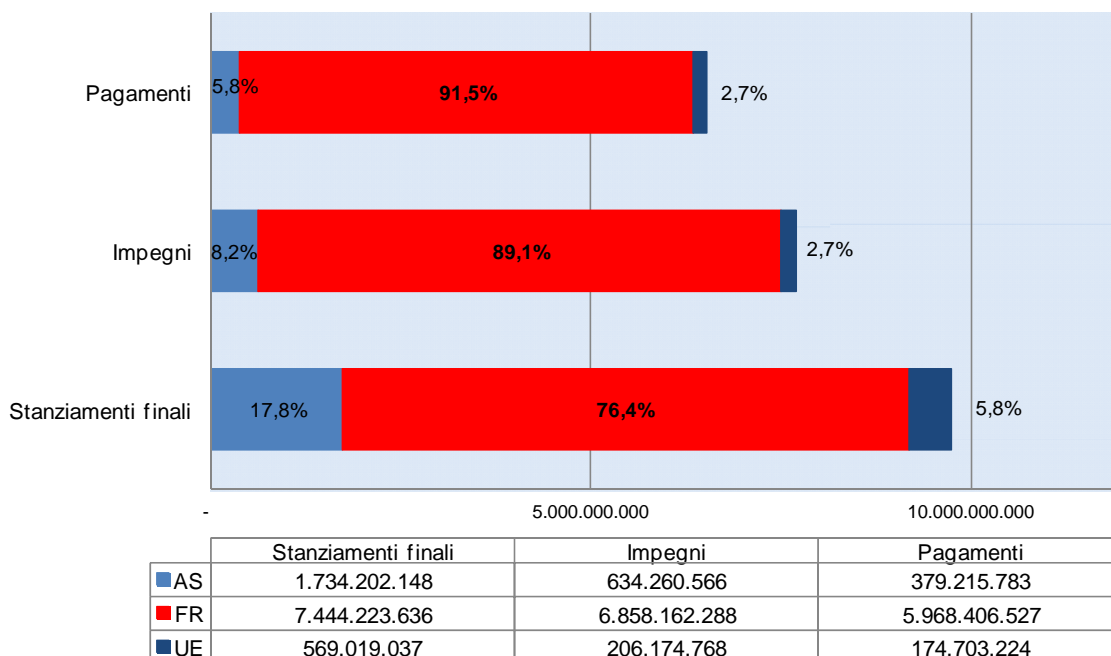
Ass	Descrizione	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
01	PRESIDENZA DELLA GIUNTA	115.122.229	96.607.257	1,5%	83,9%
02	AFFARI GENERALI E DELLA SOCIETA' DELL'INFORMAZIONE	265.266.141	256.204.669	3,9%	96,6%
03	PROGRAMMAZIONE, BILANCIO, CREDITO E ASSETTO DEL TERRITORIO	1.188.133.901	1.149.852.045	17,6%	96,8%
04	ENTI LOCALI, FINANZE ED URBANISTICA	729.976.881	600.832.539	9,2%	82,3%
05	DIFESA DELL'AMBIENTE	283.311.601	162.042.864	2,5%	57,2%
06	AGRICOLTURA E RIFORMA AGRO-PASTORALE	176.106.567	103.632.758	1,6%	58,8%
07	TURISMO, ARTIGIANATO E COMMERCIO	47.604.038	26.319.345	0,4%	55,3%
08	LAVORI PUBBLICI	324.719.813	311.326.957	4,8%	95,9%
09	INDUSTRIA	74.574.686	64.379.020	1,0%	86,3%
10	LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE	245.641.832	165.459.833	2,5%	67,4%
11	PUBBLICA ISTRUZIONE, BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT	381.667.525	192.138.991	2,9%	50,3%
12	IGIENE, SANITA' E ASSISTENZA SOCIALE	3.482.061.653	3.091.071.247	47,4%	88,8%
13	TRASPORTI	384.410.755	302.458.009	4,6%	78,7%
<b>TOTALE</b>		<b>7.698.597.623</b>	<b>6.522.325.535</b>	<b>100,0%</b>	<b>84,7%</b>

**Tavola 40 – Composizione percentuale spese c/competenza in funzione degli Assessorati**



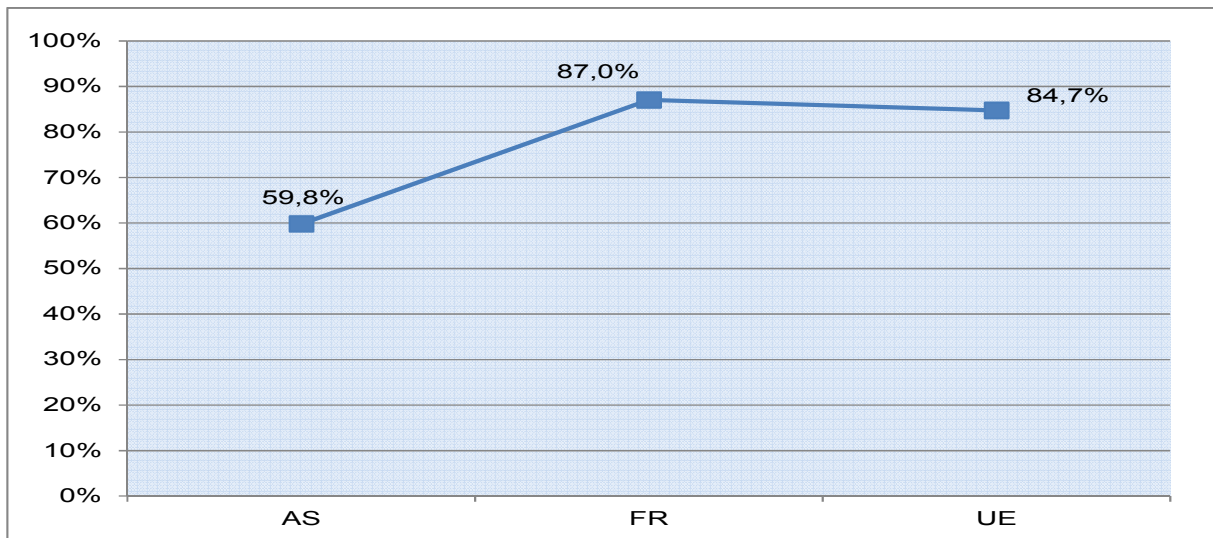
Il grafico seguente permette di individuare la composizione delle risorse utilizzate in funzione delle diverse fonti di finanziamento: assegnazioni statali, fondi regionali e risorse comunitarie. In relazione alle tre tipologie indicate, emerge che i pagamenti in conto competenza di maggior rilevanza sono quelli eseguiti a fronte di Fondi Regionali (FR), con un ammontare di euro 5.968.406.527 (91,5%), seguiti dai pagamenti di somme riconducibili ad Assegnazioni Statali (AS) per euro 379.215.783 (5,8%) e a fondi di matrice europea (UE) per euro 174.703.224 (2,7%).

**Tavola 41 – Composizione dei pagamenti in c/competenza in funzione della fonte di finanziamento**



La tavola seguente riassume, in sintesi, la capacità di pagamento in funzione delle fonti di finanziamento e mostra che il rapporto tra pagamenti e impegni in corrispondenza delle fonti regionali è particolarmente elevato con una percentuale dell'87,0%. Risulta altrettanto elevato il corrispondente indice associato alle fonti di matrice comunitaria con una percentuale dell'84,7%, laddove alle assegnazioni statali corrisponde una capacità di trasformare gli impegni in pagamenti nella misura del 59,8%.

**Tavola 42 – Capacità di pagamento in funzione della fonte di finanziamento**



### 3.6.4 Le spese per indebitamento

L'indebitamento complessivo risultante alla fine dell'esercizio finanziario 2015<sup>15</sup> è il seguente.

**Tavola 43 – Situazione indebitamento**

Mutui e prestiti	Importo nominale	Debito residuo al 31/12/2015	Note
A carico della Regione	2.825.879.000	979.968.074	Mutui e prestiti a copertura deficit annuale per investimenti
A carico della Regione	583.574.423	146.760.444	Mutui a copertura specifiche autorizzazioni di spesa
A carico della Regione	1.032.000	0	Mutui contratti dall'ex Osservatorio Economico per acq. Sede
<b>Totale a carico della Regione</b>	<b>3.410.485.423</b>	<b>1.126.728.518</b>	
A carico dello Stato	21.848.866	11.233.861	Mutui per interventi in campo ambientale (Sulcis Iglesiente e Guspinese)
A carico dello Stato	22.999.639	5.911.025	Mutui per sostituzione autobus trasporto pubblico locale
<b>Totale a carico dello Stato</b>	<b>44.848.505</b>	<b>17.144.886</b>	
<b>Totale complessivo</b>	<b>3.455.333.928</b>	<b>1.143.873.404</b>	

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

<sup>15</sup> Comprensivo del debito per mutui contratti dal disciolto Osservatorio Economico. Fonte dati: Direzione Generale dei Servizi Finanziari Servizio Strumenti e Gestione della Tesoreria.

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 2015 le relative rate di rimborso (quota capitale e quota interessi)<sup>16</sup> risulta così formato:

**Tavola 44 – Situazione mutui contratti**

Anno	Mutui contratti (A)	Prestiti obbligazionari emessi (B)	Totale indebitamento RAS (A+B)	Debito residuo al 31/12/2015
fino al 2002	769.000.000	-	769.000.000	3.480.524
2003	1.219.879.000	-	1.219.879.000	200.688.249
2004	178.175.117	500.000.000	678.175.117	398.577.988
2005	181.950.030	500.000.000	681.950.030	464.723.434
2006	-	-	-	-
2007	-	-	-	-
2008	-	-	-	-
2009	-	-	-	-
2010	-	-	-	-
2011	1.032.000	-	1.032.000	-
2015	60.449.276	-	60.449.276	59.258.323
<b>Totale</b>	<b>2.410.485.423</b>	<b>1.000.000.000</b>	<b>3.410.485.423</b>	<b>1.126.728.518</b>

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

Con riferimento all'esercizio 2005, si precisa che per 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, laddove i restanti 10 milioni di euro sono inerenti a trasferimenti di capitale ad EE.LL. e II.AA.CC.PP. autorizzati con L.R. n. 6/2001, art. 6 co. 1.

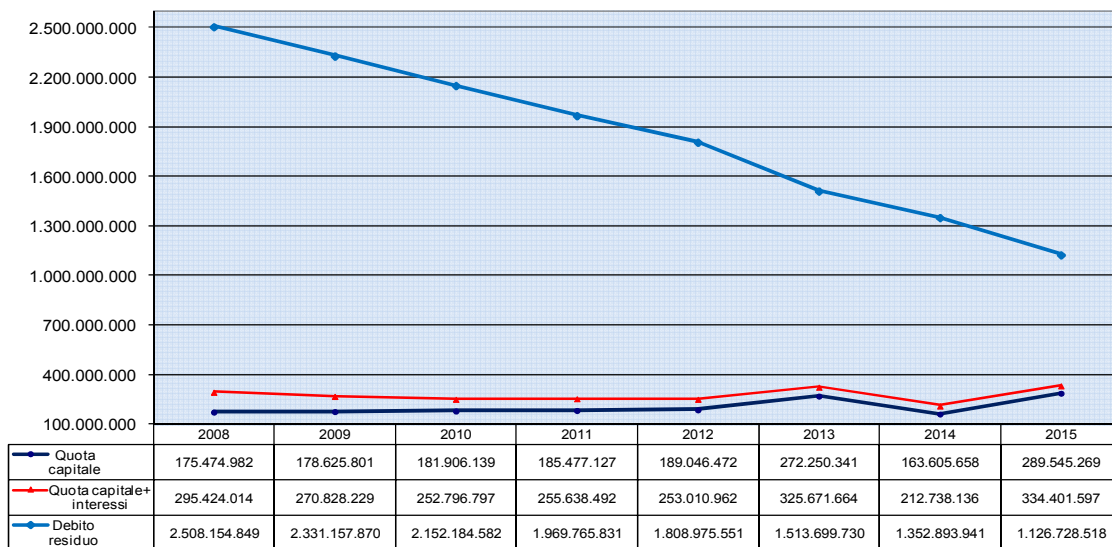
<sup>16</sup> Fonte dati: Direzione Generale dei Servizi Finanziari Servizio Strumenti e Gestione della Tesoreria.

I prestiti obbligazionari 2004 e 2005 emessi (entrambi di durata trentennale) rientrano nel programma EMTN (*Euro Medium Term Note*) sottoscritto per complessivi 1.000 milioni di euro<sup>17</sup>.

L'importo iscritto nell'esercizio 2011 deriva dal subentro dell'Amministrazione regionale nei contratti di mutuo accesi dall'Agenzia regionale "Osservatorio economico" soppressa con effetto dal 01/02/2011<sup>18</sup>. Tale importo è il risultato dell'accollo del mutuo acceso dal soppresso Osservatorio economico per l'acquisto degli immobili per la sede sociale.

La tavola seguente mostra l'andamento degli impegni assunti per oneri finanziari e per il rimborso delle quote in linea capitale degli esercizi finanziari 2008-2015.

**Tavola 45 – Situazione indebitamento**



Come si evince dal grafico precedente, il debito residuo dell'Amministrazione regionale ha subito un progressivo decremento (il 55% in meno dal 2008 alla gestione dell'anno 2015) con le rate dei mutui che presentano una tendenziale riduzione d'importo, dovuto, in gran parte, a una forte riduzione dei tassi di interesse nei mercati finanziari.

Nel corso del 2015 sono avvenuti i seguenti fatti gestionali:

Si è provveduto alla contrazione di un nuovo mutuo (ai sensi dell'articolo 4 della legge regionale 9 marzo 2015, n. 5) per 700 milioni di euro, con erogazione massima pari a 150 milioni annui in un periodo complessivo di otto anni, al fine di rilanciare gli investimenti del settore pubblico (scuole, strade, risanamento dissesto idrogeologico), secondo quanto dettagliato nella tabella E allegata alla finanziaria (modificata con la legge regionale di assestamento n. 31/2015).

Il contratto di mutuo stipulato con la Cassa Depositi e Prestiti Spa prevede, per ciascuna delle erogazioni che saranno richieste nell'arco di otto anni, un periodo di ammortamento massimo di 20 anni

<sup>17</sup> Fonte dati: Direzione Generale dei Servizi Finanziari, Servizio Strumenti Finanziari e Gestione della Tesoreria. NB: Le quote capitali indicate nel periodo 2008-2015 includono i trasferimenti ai Comuni per il pagamento delle rate dei mutui dagli stessi contratti. Inoltre, si osserva che le spese per rimborso di mutui e prestiti registrate nel 2015, pari ad euro 289.545.269, risultano al lordo dell'estinzione anticipata di prestiti per euro 150 milioni (cfr. pp. 79-80 Relazione sulla gestione dell'esercizio 2015; Rendiconto della gestione 2015, Allegato 2, pp. 36, 37, 47). Peraltro, il valore complessivo del debito residuo al 31.12.2015, pari ad euro 1.126.728.518, è stato calcolato al netto dei trasferimenti ai Comuni, per un ammontare di euro 1.375.343,35.

<sup>18</sup> 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.



(la data di scadenza finale è il 31.12.2043). A ciascuna erogazione sarà applicato il tasso fisso, secondo quanto stabilito con la deliberazione di Giunta n. 9/25 del 10.03.2015, commisurato al tasso Interest Rate Swap (IRS) registrato il mercoledì della settimana immediatamente successiva a quella in cui cade la data di ricezione della relativa domanda di erogazione (Tasso Finanziariamente Equivalente – TFE) e maggiorato dello *spread* del 2%.

Nel corso dell'anno sono state richieste a CDP due erogazioni: la prima di euro 47.638.130, incassata in data 26.11.2015, e la seconda di euro 12.811.146 incassata in data 10.12.2015. Sulla prima è stato applicato un tasso finale del 3,003%, mentre sulla seconda il tasso applicato è stato del 3,068%. Si è provveduto a pagare la prima rata di scadenza il 31.12.2015 relativamente alla prima erogazione, per un importo di euro 1.326.062,93. Il piano di ammortamento relativo alla seconda erogazione prevede una prima rata in scadenza al 30.06.2016 per un importo di euro 546.849,79.

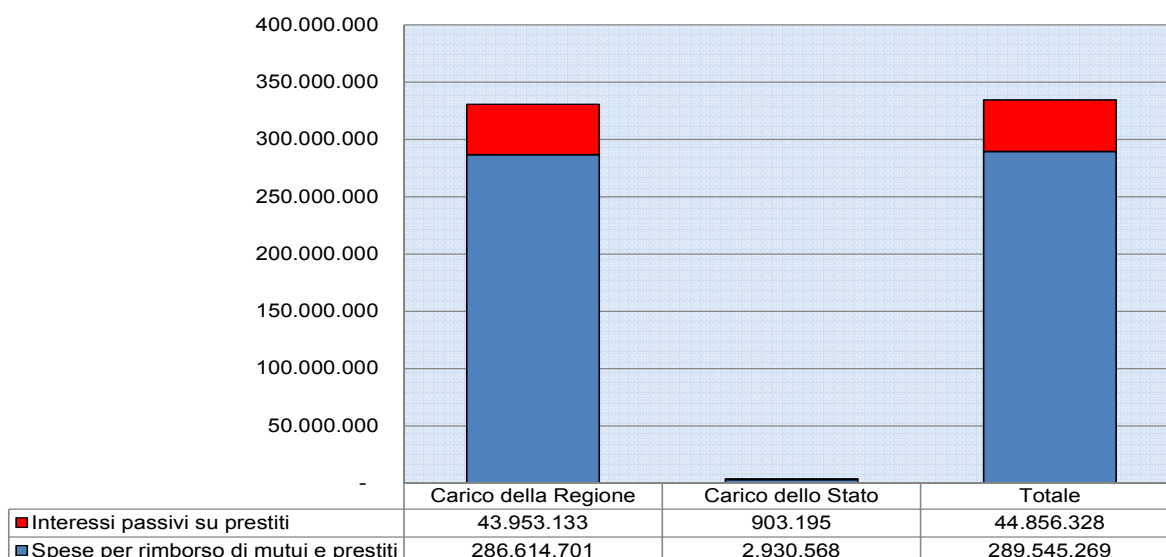
In data 30.06.2015, si è provveduto all'estinzione anticipata di 2 mutui CDP per complessivi 150 milioni di euro, attraverso l'utilizzo delle riserve erariali (legge 190/2014, art. 1, co. 511). Il mutuo di cui alla posizione n. 4416757/00 è stato estinto totalmente; mentre il mutuo individuato dalla posizione n. 4427434/01 è stato estinto parzialmente (nella misura del 21,4%).

L'esito finale della gestione 2015 è stata una riduzione netta dell'indebitamento (poiché le estinzioni hanno superato le nuove accensioni) e la sostituzione di debito con tasso del 4,5% - 3,9%, con nuovo debito ad un tasso inferiore.

Infine, si evidenzia che la finanziaria 2015 ha autorizzato anche il ricorso all'anticipazione di liquidità di cui all'art. 8, comma 2, del DL 78/2015 e la contrazione di un nuovo mutuo a copertura del disavanzo di amministrazione determinatosi per effetto dell'accantonamento al Fondo perenti per spese in c/capitale, sebbene a tali autorizzazioni non sia seguita la contrazione di nuovi prestiti.

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.

**Tavola 46 – Analisi rimborsi mutui**



### 3.6.5. I residui passivi

I Residui derivano dalla formazione del bilancio in ottemperanza al principio della competenza finanziaria. Pertanto, le spese impegnate al 31.12 che non sono state pagate costituiscono i Residui passivi. In sintesi, i residui passivi rappresentano spese già impegnate e non ancora ordinate, oppure si tratta di spese ordinate, ma non ancora pagate. In altri termini, i residui passivi sono assimilabili, *lato sensu*, a debiti della RAS giuridicamente sorti nei confronti di terze economie. La gestione dei residui passivi risulta attentamente monitorata dall'Amministrazione regionale al fine di contenerne i volumi e razionalizzare la spesa.

Considerata l'elevata consistenza delle risorse finanziarie che annualmente determinano l'ammontare dei residui finali (in parte generati dalla gestione in conto competenza e in parte dalla gestione in conto residui), si ritiene opportuno riportare alcune Tavole che, in sintesi, possono riassumere i dati principali riconducibili alle dinamiche che caratterizzano la gestione dei residui e fornire, nel contempo, elementi utili per un'adeguata valutazione delle risultanze d'esercizio. Ai fini della presente analisi, si precisa che i residui passivi riportati nelle Tavole seguenti sono al netto delle diminuzioni determinate dal riaccertamento straordinario e ordinario dei Residui di cui alle Deliberazioni della G.R n. 39/12 del 05.08.2015 e 44/17 del 25.07.2016.

La Tavola seguente mostra la composizione dei residui passivi provenienti dai residui in funzione dei Titoli in cui si articola il Bilancio. In particolare, si rileva l'elevata capacità di pagamento in corrispondenza delle spese in conto capitale (91,5%). La capacità di pagamento rilevata per le spese correnti è nell'ordine dei tre quarti (76,2%). Considerando i quattro Titoli delle spese, la capacità di pagamento è prossima ai quattro quinti (79,1%) delle risorse impegnate sui residui. Le spese correnti, pari a euro 897.673.757, costituiscono la maggior parte dei pagamenti eseguiti sui residui con un peso del 78,0% sul totale dei pagamenti eseguiti in conto Residui (euro 1.150.839.750), laddove le spese in conto capitale, pari ad euro 253.165.993, incidono nella misura del 22,0%.

**Tavola 47 – Residui Passivi: composizione per titolo, impegni e pagamenti**

Titolo	Descrizione Titolo	Residui iniziali	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
1	SPESE CORRENTI	1.183.362.369	1.177.787.978	897.673.757	78,0%	76,2%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	302.944.345	276.812.732	253.165.993	22,0%	91,5%
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	3.802	3.802	-	0,0%	0,0%
4	RIMBORSO PRESTITI	-	-	-	0,0%	
<b>TOTALE</b>		<b>1.486.310.517</b>	<b>1.454.604.513</b>	<b>1.150.839.750</b>	<b>100,0%</b>	<b>79,1%</b>

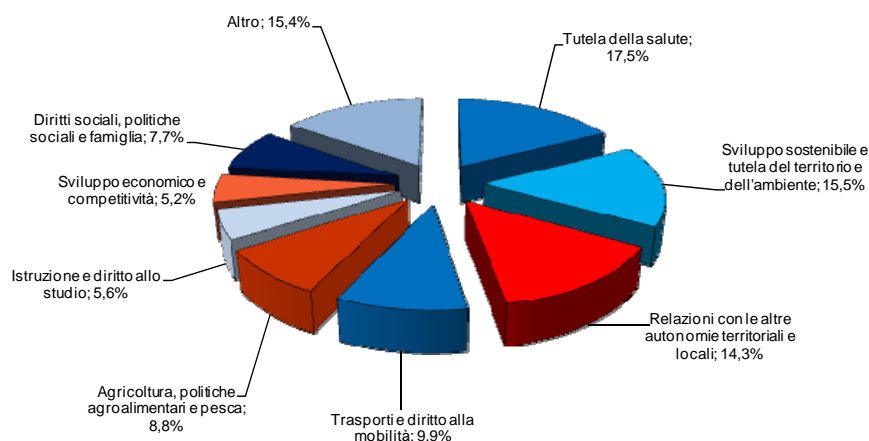
Analogamente alle analisi sintetiche eseguite sui dati di competenza, si evidenziano gli impegni e i pagamenti eseguiti in conto residui in corrispondenza delle Missioni, dei Macroaggregati e degli Assessorati.

La tavola successiva evidenzia la composizione dei pagamenti in c/Residui distinti per Missione.

**Tavola 48 – 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	43.708.319	43.149.090	41.701.412	3,6%	96,6%
03	ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	2.177.500	2.177.500	2.177.500	0,2%	100,0%
04	ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	70.122.063	66.869.926	65.018.514	5,6%	97,2%
05	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITÀ CULTURALI	28.019.559	27.846.871	27.842.921	2,4%	100,0%
06	POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	7.384.003	7.347.626	7.347.000	0,6%	100,0%
07	TURISMO	3.992.159	3.885.118	3.884.426	0,3%	100,0%
08	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	42.446.816	40.675.168	40.675.126	3,5%	100,0%
09	SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	221.777.197	205.568.449	178.905.444	15,5%	87,0%
10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ	147.328.478	145.282.583	113.361.845	9,9%	78,0%
11	SOCCORSO CIVILE	2.568.697	2.568.695	2.565.004	0,2%	99,9%
12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	89.419.012	89.051.934	89.022.944	7,7%	100,0%
13	TUTELA DELLA SALUTE	201.746.039	201.735.503	201.735.501	17,5%	100,0%
14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ	61.687.567	59.982.751	59.982.702	5,2%	100,0%
15	POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	31.947.018	29.603.767	27.726.965	2,4%	93,7%
16	AGRICOLTURA, POLITICHE AGROALIMENTARI E PESCA	127.025.300	124.658.557	101.435.160	8,8%	81,4%
17	ENERGIA E DIVERSIFICAZIONE DELLE FONTI ENERGETICHE	35.678.917	34.919.100	22.692.502	2,0%	65,0%
18	RELAZIONI CON LE ALTRE AUTONOMIE TERRITORIALI E LOCALI	368.584.864	368.584.864	164.067.778	14,3%	44,5%
19	RELAZIONI INTERNAZIONALI	697.010	697.010	697.006	0,1%	100,0%
20	FONDI E ACCANTONAMENTI	-	-	-	0,0%	
50	DEBITO PUBBLICO	-	-	-	0,0%	
<b>TOTALE</b>		<b>1.486.310.517</b>	<b>1.454.604.513</b>	<b>1.150.839.750</b>	<b>100,0%</b>	<b>79,1%</b>

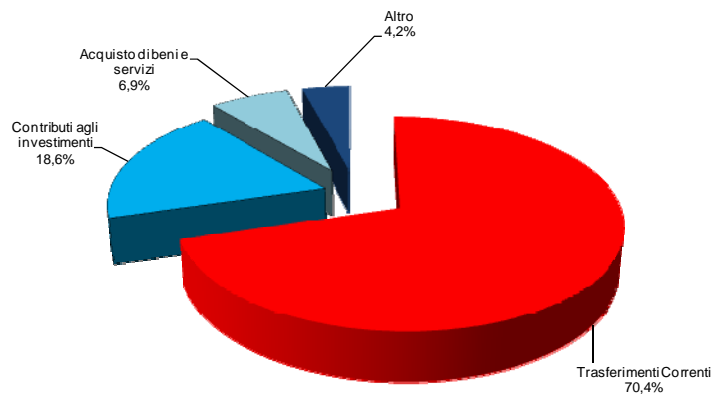
Gli impegni assunti sui capitoli dei residui ammontano a euro 1.454.604.513, laddove i pagamenti ammontano a euro 1.150.839.750. L'analisi dimostra la rilevanza della Missione 13, Tutela della Salute, che rappresenta il 17,5% dei pagamenti in c/Residui. La Missione 09, Sviluppo Sostenibile e Tutela del Territorio, costituisce il 15,5% dei pagamenti. Seguono, in sequenza, la Missione 18, Relazioni con le altre Autonomie Territoriali e Locali, con il 14,3%; la Missione 10, Trasporti e Diritto alla Mobilità, con il 9,9%; e la Missione 16, Agricoltura, con l'8,8%.

**Tavola 49 – Residui Passivi: composizione percentuale dei pagamenti per Missione**

**Tavola 50 – 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	6.579.992	6.484.492	6.040.591	0,7%	93,2%
			IMPOSTE E TASSE A CARICO DELL'ENTE					
1	SPESE CORRENTI	102		1.529.255	1.460.302	1.459.747	0,2%	100,0%
1	SPESE CORRENTI	103	ACQUISTO DI BENI E SERVIZI	97.071.702	96.364.770	79.310.231	8,8%	82,3%
1	SPESE CORRENTI	104	TRASFERIMENTI CORRENTI	1.076.682.396	1.071.979.389	809.944.277	90,2%	75,6%
1	SPESE CORRENTI	107	INTERESSI PASSIVI	-	-	-	0,0%	
			RIMBORSI E POSTE CORRETTIVE DELLE ENTRATE					
1	SPESE CORRENTI	109		1.299.174	1.299.174	784.786	0,1%	60,4%
1	SPESE CORRENTI	110	ALTRE SPESE CORRENTI	199.851	199.851	134.125	0,0%	67,1%
<b>Totale spese correnti</b>				<b>1.183.362.369</b>	<b>1.177.787.978</b>	<b>897.673.757</b>	<b>100,0%</b>	<b>76,2%</b>
			INVESTIMENTI FISSI LORDI E ACQUISTO DI TERRENI					
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	202		39.714.412	39.488.434	39.475.157	15,6%	100,0%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	203	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	263.174.141	237.324.298	213.690.836	84,4%	90,0%
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	205	ALTRE SPESE IN CONTO CAPITALE	55.792	-	-	0,0%	
<b>Totale spese in conto capitale</b>				<b>302.944.345</b>	<b>276.812.732</b>	<b>253.165.993</b>	<b>100,0%</b>	<b>91,5%</b>
			ACQUISIZIONI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE					
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	301		-	-	-		
3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	303	CONCESSIONE CREDITI DI MEDIO-LUNGO TERMINE	3.802	3.802	-		
<b>Totale spese per incremento attività finanziarie</b>				<b>3.802</b>	<b>3.802</b>	<b>-</b>		
			RIMBORSO DI TITOLI OBBLIGAZIONARI					
4	RIMBORSO PRESTITI	401		-	-	-		
			RIMBORSO MUTUI E ALTRI FINANZIAMENTI A MEDIO LUNGO TERMINE					
4	RIMBORSO PRESTITI	403		-	-	-		
<b>Totale rimborso prestiti</b>				<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		
<b>TOTALE</b>				<b>1.486.310.517</b>	<b>1.454.604.513</b>	<b>1.150.839.750</b>	<b>100,0%</b>	<b>79,1%</b>

La tavola successiva evidenzia la composizione dei pagamenti in c/Residui distinti per Macroaggregati. L'analisi dimostra la rilevanza dei pagamenti effettuati in corrispondenza del Macroaggregato 104, Trasferimenti Correnti, che rappresentano il 70,4% dei pagamenti in c/Residui. Il Macroaggregato 203, Contributi agli Investimenti, costituisce, invece, il 18,6% dei pagamenti. Seguono, nell'ordine, il Macroaggregato 103, Acquisto di beni e servizi, con la percentuale del 6,9% e gli Altri Macroaggregati a cui sono associate risorse che assorbono il 4,2% dei pagamenti in c/Residui.

**Tavola 51 – Residui Passivi: composizione percentuale dei pagamenti per Macroaggregato**

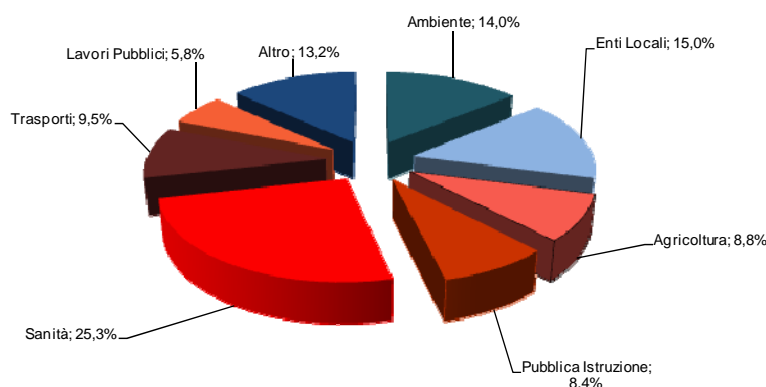
Nella Tavola seguente si evidenziano gli impegni assunti e i pagamenti eseguiti in conto residui in corrispondenza dei diversi Assessorati.

**Tavola 52 – Impegni e Pagamenti eseguiti in c/Residui per Assessorato**

Ass	Descrizione	Residui iniziali	Impegni	Pagamenti	% Pag.	Cap. Pag.
01	PRESIDENZA DELLA GIUNTA	10.805.675	10.752.706	10.729.603	0,9%	99,8%
02	AFFARI GENERALI E DELLA SOCIETA' DELL'INFORMAZIONE	25.813.201	25.704.795	24.638.776	2,1%	95,9%
03	PROGRAMMAZIONE, BILANCIO, CREDITO E ASSETTO DEL TERRITORIO	25.539.605	25.370.739	25.369.782	2,2%	100,0%
04	ENTI LOCALI, FINANZE ED URBANISTICA	388.871.294	385.062.869	173.002.144	15,0%	44,9%
05	DIFESA DELL'AMBIENTE	206.483.644	191.795.499	161.140.637	14,0%	84,0%
06	AGRICOLTURA E RIFORMA AGRO-PASTORALE	127.022.135	124.655.710	101.430.481	8,8%	81,4%
07	TURISMO, ARTIGIANATO E COMMERCIO	20.610.236	20.499.930	20.499.235	1,8%	100,0%
08	LAVORI PUBBLICI	72.621.584	69.930.377	66.598.438	5,8%	95,2%
09	INDUSTRIA	35.189.321	33.252.627	33.252.627	2,9%	100,0%
10	LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE	37.722.358	36.956.270	36.938.868	3,2%	100,0%
11	PUBBLICA ISTRUZIONE, BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT	101.931.554	98.467.780	96.588.249	8,4%	98,1%
12	IGIENE, SANITA' E ASSISTENZA SOCIALE	291.448.898	291.369.690	291.357.259	25,3%	100,0%
13	TRASPORTI	142.251.014	140.785.521	109.293.649	9,5%	77,6%
<b>TOTALE</b>		<b>1.486.310.517</b>	<b>1.454.604.513</b>	<b>1.150.839.750</b>	<b>100,0%</b>	<b>79,1%</b>

La tavola successiva sintetizza la composizione percentuale dei pagamenti effettuati in conto residui in funzione degli Assessorati, evidenziando le componenti di maggiore rilevanza. Ebbene, con specifico riferimento ai pagamenti sui residui, l'Assessorato della Sanità conferma l'elevata incidenza percentuale con circa un quarto degli importi corrisposti nell'esercizio (25,3%). Le ulteriori componenti di rilievo si riferiscono, rispettivamente, all'Assessorato degli Enti Locali (15,0%), dell'Ambiente (14,0%), dei Trasporti (9,5%), e dell'Agricoltura (8,8%).

**Tavola 53 – Composizione percentuale Pagamenti in c/Residui per Assessorato**



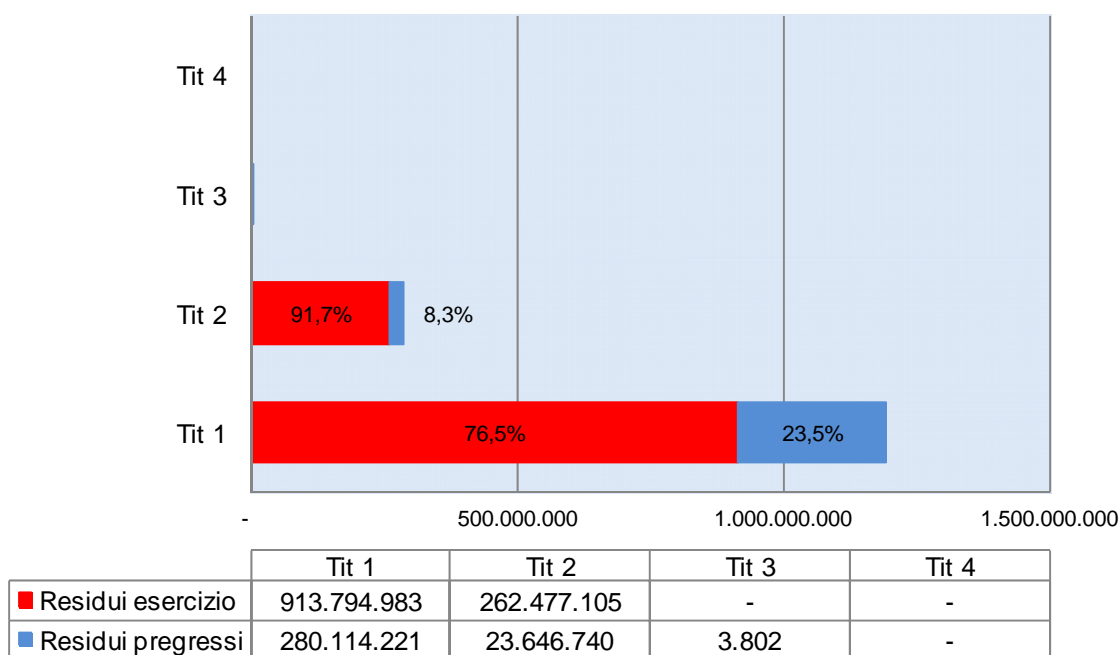
I residui passivi alla chiusura dell'esercizio finanziario 2015 sono stabiliti, come da conto consuntivo del bilancio, nelle seguenti somme: euro 1.176.272.088, a titolo di Residui passivi originati dalla competenza ed euro 303.764.764, a titolo di residui passivi provenienti dai residui pregressi. I Residui Passivi complessivi sono determinati, alla chiusura dell'esercizio, nella misura di euro 1.480.036.851.

**Tavola 54 – Composizione Residui d'esercizio e pregressi per Titolo**

Titolo	Descrizione Titolo	Residui esercizio	Residui pregressi	Residui totali
Tit 1	SPESE CORRENTI	913.794.983	280.114.221	1.193.909.205
Tit 2	SPESE IN CONTO CAPITALE	262.477.105	23.646.740	286.123.844
Tit 3	SPESE PER INCREMENTO ATTIVITÀ FINANZIARIE	-	3.802	3.802
Tit 4	RIMBORSO PRESTITI	-	-	-
<b>TOTALE</b>		<b>1.176.272.088</b>	<b>303.764.764</b>	<b>1.480.036.851</b>

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

**Tavola 55 – Composizione percentuale Residui d'esercizio e pregressi in funzione dei Titoli**



La Tavola successiva espone, in dettaglio, la composizione dei Residui di Esercizio e Pregressi in funzione delle Missioni.

Tavola 56 – 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	59.232.684	1.447.679	60.680.363
03	ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	1.625.000	-	1.625.000
04	ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	169.686.827	1.851.412	171.538.240
05	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITÀ CULTURALI	13.755.407	3.950	13.759.357
06	POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	12.980.330	626	12.980.956
07	TURISMO	16.674.895	691	16.675.587
08	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	3.468.429	42	3.468.472
09	SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	156.748.739	26.663.005	183.411.744
10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ	82.270.919	31.920.738	114.191.657
11	SOCCORSO CIVILE	6.260.595	3.692	6.264.286
12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	107.770.128	28.990	107.799.118
13	TUTELA DELLA SALUTE	293.624.056	2	293.624.058
14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ	10.408.812	49	10.408.861
15	POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	54.165.149	1.876.802	56.041.951
16	AGRICOLTURA, POLITICHE AGROALIMENTARI E PESCA	73.622.916	23.223.397	96.846.313
17	ENERGIA E DIVERSIFICAZIONE DELLE FONTI ENERGETICHE	-	12.226.599	12.226.599
18	RELAZIONI CON LE ALTRE AUTONOMIE TERRITORIALI E LOCALI	113.850.648	204.517.087	318.367.734
19	RELAZIONI INTERNAZIONALI	126.553	4	126.557
20	FONDI E ACCANTONAMENTI	-	-	-
50	DEBITO PUBBLICO	-	-	-
<b>TOTALE</b>		<b>1.176.272.088</b>	<b>303.764.764</b>	<b>1.480.036.851</b>

Infine, si espone il riepilogo dei Residui di Esercizio e Progressi distinti per Macroaggregato

Tavola 57 – Composizione Residui d'esercizio e progressi per Macroaggregato

Titolo	Descrizione Titolo	Macroaggr	Descrizione Macroaggregato	Residui esercizio	Residui progressi	Residui totali
1	SPESE CORRENTI	101	REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	957.646	443.901	1.401.547
1	SPESE CORRENTI	102	IMPOSTE E TASSE A CARICO DELL'ENTE	1.949.273	555	1.949.828
1	SPESE CORRENTI	103	ACQUISTO DI BENI E SERVIZI	88.322.573	17.054.539	105.377.112
1	SPESE CORRENTI	104	TRASFERIMENTI CORRENTI	818.697.657	262.035.112	1.080.732.769
1	SPESE CORRENTI	107	INTERESSI PASSIVI	-	-	-
1	SPESE CORRENTI	109	RIMBORSI E POSTE CORRETTIVE DELLE ENTRATE	1.632.670	514.389	2.147.058
1	SPESE CORRENTI	110	ALTRE SPESE CORRENTI	2.235.165	65.726	2.300.892
<b>Totale spese correnti</b>				<b>913.794.983</b>	<b>280.114.221</b>	<b>1.193.909.205</b>
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	202	INVESTIMENTI FISSI LORDI E ACQUISTO DI TERRENI	20.916.334	13.277	20.929.612
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	203	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	241.560.770	23.633.463	265.194.233
2	SPESE IN CONTO CAPITALE	205	ALTRE SPESE IN CONTO CAPITALE	-	-	-
<b>Totale spese in conto capitale</b>				<b>262.477.105</b>	<b>23.646.740</b>	<b>286.123.844</b>
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
<b>Totale spese per incremento attività finanziarie</b>				<b>-</b>	<b>3.802</b>	<b>3.802</b>
4	RIMBORSO PRESTITI	401	RIMBORSO DI TITOLI OBBLIGAZIONARI	-	-	-
4	RIMBORSO PRESTITI	403	RIMBORSO MUTUI E ALTRI FINANZIAMENTI A MEDIO LUNGO TERMINE	-	-	-
<b>Totale rimborso prestiti</b>				<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE</b>				<b>1.176.272.088</b>	<b>303.764.764</b>	<b>1.480.036.851</b>

### 3.6.6 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 sia possibile registrare diseconomie sui capitoli di spesa. In pratica, non si possono impegnare somme il cui valore ecceda gli stanziamenti definitivi.

L'applicazione del D.Lgs n. 118/2011 introduce un punto di discontinuità rispetto alle risultanze contabili degli esercizi precedenti e comporta, di conseguenza, un rilevante aumento delle economie di fine esercizio. In sede di Rendiconto 2015, le quote relative alle previsioni definitive di competenza non impegnate hanno generato economie di bilancio nella misura di euro 2.048.847.198, 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 21% tra somme stanziata e somme impegnate, pari in valore assoluto a euro 2.048.847.198, è dovuto a economie di stanziamento accertate in chiusura di esercizio. La percentuale del 21%, quindi, equivale all'indice di economia che – complementare alla capacità di impegno (79%) – esprime il livello di mancata realizzazione della spesa in 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.

### 3.6.7 Gli indicatori di monitoraggio finanziario

Infine, occorre riepilogare, in estrema sintesi, alcuni indicatori di monitoraggio finanziario che siano capaci di esprimere e valutare, in maniera significativa, 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, pagamenti). A tal proposito, risultano escluse dai calcoli le partite di giro, in quanto 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  $[S_i/S_f]$ ; la capacità di impegno indica la capacità di tradurre in programmi di spesa le decisioni politiche sull'utilizzo delle risorse  $[I_c/S_{fn}]$ ; l'indice di economia, complementare alla capacità di impegno, esprime il livello di mancata realizzazione della spesa in impegno  $[E/S_{fn}]$ ; 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  $[MS = R_{pi} \text{ (Residui passivi iniziali)} + S_{fn} \text{ (Stanziamenti finali netti)}]$ ; la capacità di pagamento complessiva misura la capacità di tradurre in pagamenti l'insieme delle risorse a disposizione  $[(P_c + P_r) / ((I_c \text{ (Impegni in conto competenza)} + I_r \text{ (Impegni in conto residui)})]$ ; e l'indice di attendibilità esprime lo scostamento dei pagamenti di competenza rispetto alle previsioni definitive di competenza  $[(S_{fn} - P_c) /$



(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 assunti<sup>19</sup>.

Anche in questo caso, analogamente a quanto osservato in occasione del commento dei dati riconducibili alle entrate, il calcolo di una sequenza di coefficienti numerici (*ratios*) rende possibile, inoltre, il raffronto con i dati contabili registrati da altre regioni Italiane le cui serie storiche costituiscono validi paradigmi di raffronto cui fare stabile riferimento<sup>20</sup>. L'analisi congiunta dei documenti di cui si compone la contabilità finanziaria consente di reperire 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 conseguire quanto originariamente pianificato. Inoltre, i risultati del raffronto tra previsioni e consuntivi costituiscono uno strumento che può essere utilizzato per meglio orientare la programmazione negli esercizi successivi.

**Tavola 58 – Indicatori finanziari – Parte spesa**

Descrizione indicatori	Formula indicatori	2015
Capacità di previsione sugli stanziamenti	$[Si/Sf]$	95,9%
Capacità di impegno	$[Ic/Sfn]$	79,0%
Indice di economia	$[Ec/Sfn]$	21,0%
Capacità di spesa	$[P/MS]$	68,3%
Capacità di pagamento complessiva	$[(Pc+Pr)/(Ic+Ir)]$	83,5%
Indice di attendibilità (Scostamento dalle previsioni di competenza)	$[(Sfn-Pc)/Sfn]$	33,1%
Tasso di formazione residui passivi	$[(Ic-Pc)/Ic]$	15,3%
Tasso di smaltimento residui passivi	$[Pr/Ir]$	79,1%
Spesa	Simbolo	2015
Stanziamenti iniziali (al netto del partite di giro)	Si	10.189.659.663
Stanziamenti Finali (al netto del partite di giro)	Sf	10.629.687.876
Residui Passivi Iniziali	Rpi	1.486.310.517
Stanziamenti finali netti (al netto del Disavanzo, del FPV e delle partite di giro)	Sfn	9.747.444.821
Massa spendibile (Residui passivi iniziali + Stanziamenti finali netti)	$MS=Rpi+Sfn$	11.233.755.338
Impegni formali c/competenza	Ic	7.698.597.622
Impegni formali c/residui	Ir	1.454.604.513
Impegni totali	$I=Ic+Ir$	9.153.202.136
Economie c/competenza	Ec	2.048.847.198
Pagamenti c/competenza	Pc	6.522.325.535
Pagamenti c/residui	Pr	1.150.839.750
Pagamenti totali	$P=Pc+Pr$	7.673.165.284

19 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.

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

### 3.6.8 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 31.12.2015, presenta un saldo complessivo, inclusivo delle partite di giro, pari ad euro 340.832.737. La Tavola successiva espone, in dettaglio, il fondo di cassa all'inizio dell'esercizio considerato, unitamente alla somma algebrica dei movimenti monetari avvenuti in corso d'anno la cui sintesi finale coincide con il saldo di cassa al 31.12.2015. La Tavola in commento mostra un differenziale negativo tra riscossioni e pagamenti dell'Esercizio 2015 pari a euro 73.800.024. In dettaglio, il Fondo cassa al 31.12.2015 è pari a 340.832.737, laddove la corrispondente consistenza al 31.12.2014 è pari a euro 414.632.761.

**Tavola 59 – Fondo di cassa iniziale e Saldo di cassa finale**

<b>Gestione di Cassa (inclusiva delle partite di giro)</b>			
	<b>in c/competenza</b>	<b>in c/residui</b>	
<b>Fondo di cassa iniziale all'1.1.2015</b>			<b>414.632.761</b>
Riscossioni dall'1.1.2015 al 31.12.2015	6.984.638.657	752.636.496	7.737.275.154
Pagamenti dall'1.1.2015 al 31.12.2015	6.651.120.771	1.159.954.406	7.811.075.177
Differenziale Fondo Cassa 1.1 - 31.12			- 73.800.024
<b>Saldo di cassa al 31.12.2015</b>			<b>340.832.737</b>

Dalla Tavola dianzi richiamata è possibile desumere 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 7.811.075.177, laddove le riscossioni totali, in conto competenza e in conto residui, sono state quantificate in euro 7.737.275.154. Pertanto, essendo le spese complessive superiori alle riscossioni totali, durante l'esercizio 2015 è stato necessario utilizzare il fondo cassa nella misura di euro 73.800.024.

## **4 LA CONTABILITÀ DIREZIONALE**

### **4.1 PREMESSA**

La rilevazione, la verifica e il monitoraggio dei costi e dei risultati dell'azione amministrativa regionale, in armonia con l'evoluzione della normativa nazionale e regionale (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" e L.R. n. 5 del 9 marzo 2015 art. 2 Legge Finanziaria 2015), sono diventati parte integrante della programmazione finanziaria ed economica della nostra Regione. Infatti, l'art. 2 della L.R. n. 5 del 9 marzo 2015 ha recepito il D.Lgs. n.118/2011 e prevede, al comma 1, che a decorrere dal 1° gennaio 2015, nelle more del riordino della normativa regionale in materia di programmazione, bilancio e contabilità, le disposizioni di cui al D.Lgs. n.118/2011 (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, si applicano al bilancio regionale in via esclusiva in sostituzione di quelle previste dalla legge regionale n. 11 del 2006 le cui disposizioni si applicano per quanto compatibili.

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

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

La contabilità analitica si prefigge il fine di garantire il rispetto dell'equilibrio gestionale espresso in termini economici, patrimoniali e finanziari e rappresenta il superamento dell'oramai soppresso criterio della spesa incrementale.

Tali sistemi di rilevazione dei dati contabili offrono uno strumento di supporto per verificare, in via preventiva e consuntiva, i paradigmi di efficienza, efficacia ed economicità delle singole partizioni

amministrative e, nel contempo, forniscono elementi concreti per una formulazione maggiormente mirata dei successivi bilanci di previsione.

La contabilità economico-analitica mira a generare informazioni maggiormente espressive delle finalità perseguite e gli *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.

Gli strumenti messi a disposizione dalla contabilità economica e da quella analitica in termini di rilevazione, verifica e controllo, sono pienamente 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 circa 70 *report* diversi che contengono sia i dati di sintesi di contabilità finanziaria che quelli di contabilità analitica, nonché i dati 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 tempo, manifestava la necessità di avere maggiori informazioni e/o *report* periodici sulle spese e sulle entrate dell'Amministrazione regionale. Il sistema realizzato permette di soddisfare tali esigenze, consentendo ai vari utilizzatori di disporre di una notevole massa di informazioni, sia sulla spesa che sulle entrate. Tale reportistica nel corso del 2016 verrà adeguata ai nuovi principi e alle variazioni contabili richieste dall'adeguamento del nostro sistema al D.Lgs. n.118/2011 e successivi decreti integrativi.

Concludendo, la contabilità direzionale mette a disposizione dei centri decisionali parametri di efficienza e produttività che permettono di formulare giudizi sul grado di economicità delle aree di attività e dei processi oggetto di studio. In un contesto caratterizzato dalla scarsità di risorse, 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, sia dei costi indiretti, i quali vengono imputati in funzione dei criteri di ripartizione prescelti, tra cui, nel caso specifico, rientra quello del numero dei dipendenti e quello dei mq del centro di costo di volta in volta considerato. Tali criteri discendono dalla logica adottata secondo cui, nel sistema di contabilità economica, i centri di costo rappresentano il livello minimo di imputazione e trasmissione dei dati economici.

La contabilità economica patrimoniale dell'Amministrazione regionale nell'esercizio 2015 riveste ancora carattere di sperimentaltà e ha presentato alcune criticità dovute sia all'applicazione della nuova normativa contabile e sia alle rilevanti modifiche organizzative che hanno interessato tutte le Direzioni Generali, Partizioni amministrative e Unità di Progetto dell'Amministrazione regionale (eliminazione di

direzioni generali, di servizi, di spostamenti di attività e di competenze e creazione di nuove strutture quali le Unità di progetto previste dalla L.R. n. 24 del 25 novembre 2014).

La nuova normativa contabile prevista dal D.Lgs. n. 118/2011 e dai suoi adeguamenti normativi, è stata disciplinata nelle sue scadenze operative dalla Deliberazione della Giunta regionale n. 19/23 del 28 aprile 2015 che ha previsto di:

- individuare le missioni e i programmi del bilancio regionale nei quali si consolida il bilancio dell'ente;
- effettuare la revisione straordinaria dei residui attivi e passivi in concomitanza con il riaccertamento ordinario, da concludersi non oltre il termine previsto per l'approvazione del bilancio;
- effettuare la ricognizione del patrimonio ai fini della predisposizione dello stato patrimoniale iniziale, secondo le nuove disposizioni normative (da concludere entro il 31 dicembre);
- avviare le procedure per l'applicazione del principio contabile applicato concernente la contabilità economico-patrimoniale che avrà decorrenza dall'anno 2016 e la predisposizione del bilancio consolidato a partire dall'anno 2017;
- adottare il principio applicato alla programmazione, con particolare riferimento alla rendicontazione dei risultati dei programmi di spesa;
- adeguare il sistema informativo -contabile e organizzativo entro il 31 dicembre 2015.

Nelle more dell'adeguamento del sistema, tutti i soggetti coinvolti devono adottare gli strumenti contabili ed extra-contabili idonei e adeguati a consentire una rappresentazione veritiera, nel rendiconto, dell'applicazione del principio contabile della competenza finanziaria.

## 4.2 LA CONTABILITÀ ECONOMICO - ANALITICA

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.

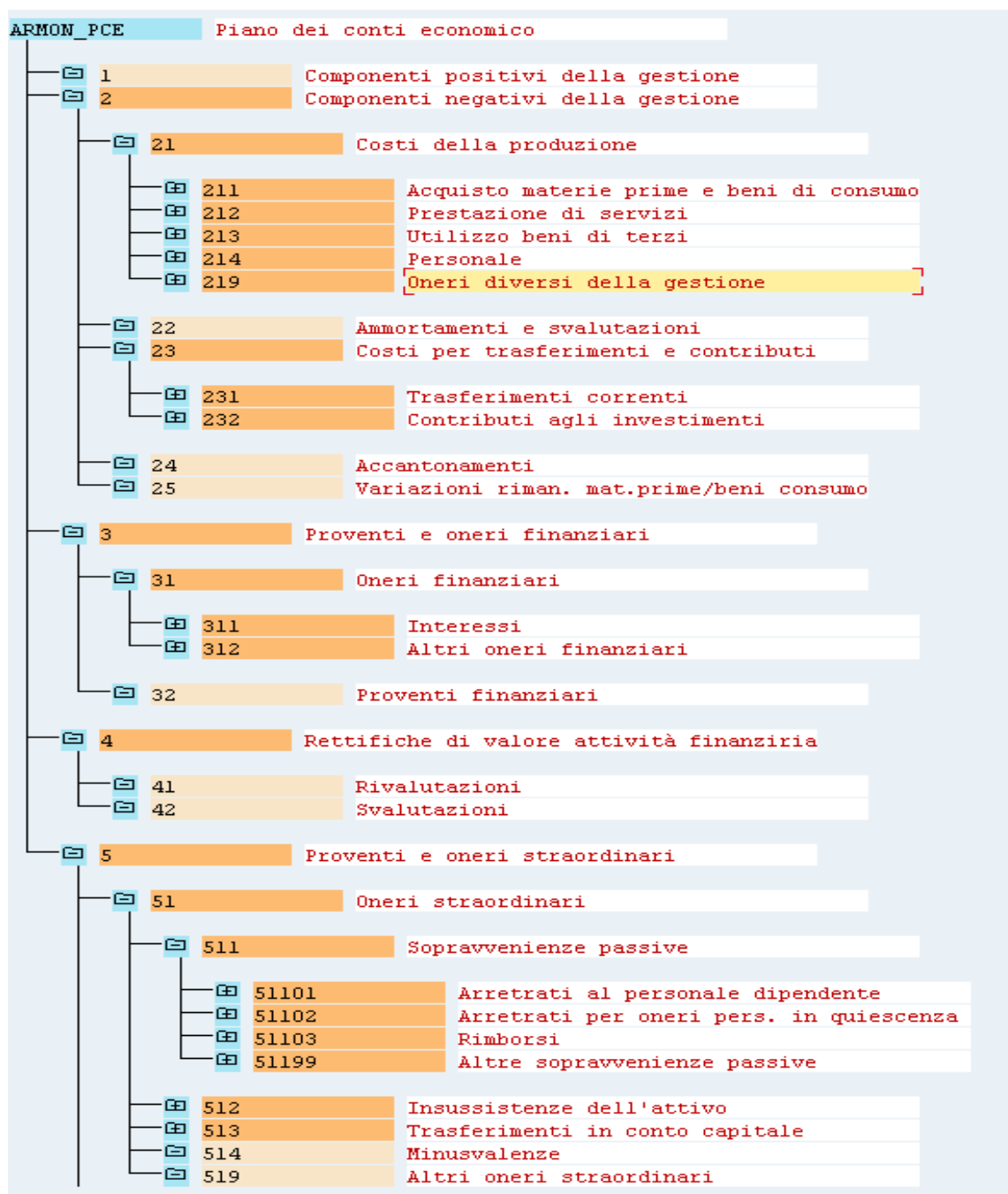
Le principali sorgenti dei dati di consuntivo sono:

- le liquidazioni, utilizzate provvisoriamente per l'anno 2015 (in attesa dell'entrata a regime dei principi sanciti dall'applicazione del D.Lgs. n. 118/2011, Allegato 4/3 Principio della contabilità economico patrimoniale), generate in sede di contabilità finanziaria nella fase successiva all'impegno ed in quella precedente al pagamento. Tale fase è stata utilizzata provvisoriamente per l'esercizio 2015, anno di transizione tra il vecchio sistema contabile (applicato nei primi tre mesi) e il nuovo sistema determinato dall'applicazione della normativa contabile prevista dal D.Lgs. n. 118/2011 (nei mesi successivi a marzo). Per questo motivo, a fine anno si è proceduto ad un'estrazione dal sistema SAP/CO di tutte le liquidazioni contabili dei primi tre mesi e le movimentazioni contabili così estratte, sono state riclassificate extra contabilmente per renderle coerenti con quelle contabilizzate secondo la nuova normativa contabile;
- le buste paga generate per la liquidazione dei salari e degli stipendi e, in generale, per la determinazione del costo del personale.

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. Infatti, ad oggi, una serie di costi non è ancora imputabile in modo diretto. Rientrano in questa fattispecie: il costo degli affitti d'immobili, delle utenze, delle pulizie e della guardiania.

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) sono stati utilizzati, nel 2015, solo relativamente alle spese del personale, mentre per gli altri costi della produzione (acquisti di beni, prestazioni di servizi, utilizzo beni di terzi e oneri diversi di gestione) non sono stati fatti ribaltamenti di costo, a causa dei rilevanti processi di ristrutturazione organizzativa fatti nel corso del 2015 (riduzione di alcune Direzioni Generali, eliminazione di servizi, nascita delle nuove Unità di progetto, razionalizzazione delle superfici occupate). In considerazione di ciò l'analisi dei costi della produzione è stata effettuata solo per valori totali e per voce di costo sulla base di quanto previsto dal piano dei conti del D.Lgs. n.118/2011.

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. n.118/2011. Il piano dei conti integrato, costituito dall'elenco delle voci del bilancio gestionale finanziario e dei conti economici e patrimoniali, definito in modo da consentire la rilevazione unitaria dei fatti gestionali, è unico e obbligatorio 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.

E' previsto solo per le amministrazioni pubbliche in contabilità finanziaria ed è stato elaborato in funzione delle esigenze del monitoraggio della finanza pubblica.

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

La tavola n. 1 riporta, in sintesi, i macroaggregati di costo ottenuti come somma di conti di contabilità dettagliati, previsti dal piano dei conti economico unico di cui al D.Lgs. n. 118/2011, e 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. n. 11/2006. Di conseguenza, nel rapporto di gestione 2015 non si fanno raffronti con gli anni precedenti posto che le grandezze di costo come quella del personale, delle prestazioni di servizi, dei trasferimenti correnti e dei contributi agli investimenti risultano disomogenei e non raffrontabili. Infatti, diversi costi che nella precedente normativa venivano classificati come costi del personale, sono ora 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 nel nuovo piano dei conti tra gli Oneri diversi di gestione, nel conto imposte e tasse, così come previsto dalla normativa civilistica. Modifiche sostanziali risultano anche nella rilevazione dei trasferimenti in quanto il D.Lgs. n. 118/2011 effettua una differenziazione netta tra trasferimenti correnti, contributi agli investimenti e trasferimenti in conto capitale. Questi ultimi sono classificati come Oneri straordinari.

In considerazione delle criticità riscontrate, si è 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 a interessi passivi e sopravvenienze passive. I valori di costo sono riportati sinteticamente nella tavola n. 2 secondo lo schema di conto economico previsto dal D.Lgs. 118/2011 (vedasi tavola n. 1) e obbligatorio per gli enti locali a partire dall'esercizio 2016.



Tavola 2 – Valori di costo per macroaggregato

Macro aggregato di costo	Descrizione tipologia di costo	valore	%
	Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	2.870.918	0,0%
	Prestazioni di servizi	456.734.321	6,0%
	Utilizzo beni di terzi	9.998.924	0,1%
	Personale	237.163.476	3,1%
	Oneri diversi di gestione	35.837.873	0,5%
<b>Costi della produzione</b>		<b>742.605.512</b>	<b>9,7%</b>
	Ammortamenti e svalutazioni	-	0,0%
<b>Costi per ammortamenti e svalutazioni</b>			0,0%
	Trasferimenti correnti	6.011.913.570	78,9%
	Contributi agli investimenti	821.371.955	10,8%
<b>Costi per trasferimenti e contributi</b>		<b>6.833.285.525</b>	<b>89,7%</b>
	Accantonamenti	-	0,0%
	Variazioni delle rimanenze di materie prime	-	0,0%
<b>Costi per accantonamenti e svalutazioni</b>			0,0%
	Svalutazioni	-	0,0%
<b>Costi per rettifiche di valore attività finanziaria</b>			0,0%
	Interessi passivi	44.856.328	0,6%
	Altri oneri finanziari	-	0,0%
<b>Costi per oneri finanziari</b>		<b>44.856.328</b>	<b>0,6%</b>
	Arretrati al personale dipendente	236.484	0,0%
	Arretrati al personale in quiescenza	-	0,0%
	Rimborsi		0,0%
	Altre sopravvenienze passive		0,0%
<b>Costi per sopravvenienze passive</b>		<b>236.484</b>	<b>0,0%</b>
	Insussistenze dell'attivo		0,0%
	Trasferimenti in conto capitale		0,0%
	Minusvalenze	-	0,0%
	Altri oneri straordinari	-	0,0%
<b>Costi per oneri straordinari</b>			0,0%
	<b>Totale costi</b>	<b>7.620.983.849</b>	<b>100,0%</b>

Come riportato nelle tavole n. 1 e 2 si procede ad una breve e dettagliata analisi dei costi della produzione liquidati dall'Amministrazione regionale nel corso del 2015 cercando di evidenziarne quelli più rilevanti.

### Costi della produzione

Nella tavola n. 3 è possibile rilevare i costi della produzione che, per il 2015, risultano pari a circa 743 milioni di euro. Fra quelli più rilevanti risultano i costi per le prestazioni di servizi, pari a circa 457 milioni di euro, con un'incidenza del 61,5%, e quelli del personale pari a circa 237 milioni di euro con un'incidenza del 31,9%. Gli altri costi per acquisto di materie prime, utilizzo beni di terzi e oneri diversi di gestione raggiungono circa 49 milioni di euro ed incidono per un 6,5%.

Di seguito, si riporta la tabella di sintesi dei valori consuntivati per macro aggregato:

**Tavola 3 – Analisi costi di produzione**

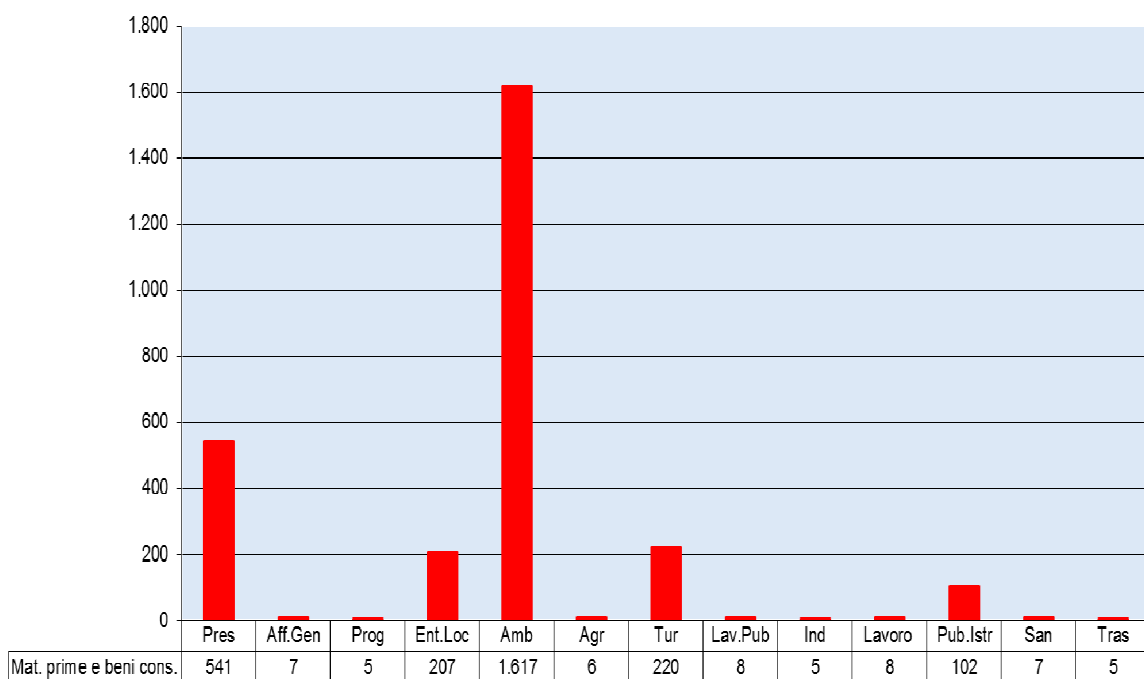
Descrizione tipologia di costo	Valori	%
Acquisto materie prime e beni di consumo	2.870.918	0,4%
Prestazioni di servizi	456.734.321	61,5%
Utilizzo beni di terzi	9.998.924	1,3%
Personale	237.163.476	31,9%
Oneri diversi di gestione	35.837.873	4,8%
<b>Totale costi di produzione</b>	<b>742.605.512</b>	<b>100,0%</b>

### Costo per acquisto di materie prime e beni di consumo

I costi per acquisti di materie prime e beni di consumo in analisi fanno riferimento a quelli per cancelleria, carburanti e lubrificanti, combustibili per riscaldamento, pubblicazioni, giornali e riviste, acquisti di beni per le elezioni e referendum e materiale informatico. Nella tavola n. 4 si riporta il dettaglio del costo citato.

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

Aggregato	Descrizione conto	Valore	%
Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	Giornali e riviste	134	0,0%
	Pubblicazioni	148.542	5,2%
	Carta, cancelleria e stampati	331.542	11,5%
	Carburanti, combustibili e lubrificanti	988.581	34,4%
	Equipaggiamento	353.995	12,3%
	Materiale informatico	4.933	0,2%
	Acquisto di beni per consultaz. elettorali	411.883	14,3%
	Generi alimentari	1.937	0,1%
	Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	629.370	21,9%
<b>Totale complessivo</b>		<b>2.870.918</b>	<b>100,0%</b>

**Tavola 5 – Analisi costi per acquisto di materie e beni di consumo per Assessorato (Migl.ia di euro)**

Nella tavola n. 5 sono riportati gli Assessorati, responsabili della liquidazione della spesa. E' opportuno evidenziare che i più rilevanti risultano gli acquisti di materie prime e di beni di consumo liquidati dall'Assessorato dell'Ambiente e dalla Presidenza. Nel primo Assessorato sono state liquidate spese per circa 1,617 milioni di euro di cui circa 1,23 milioni di euro dalla Direzione del Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale e, precisamente, circa 706.000 euro per l'acquisto di combustibili, circa 354.000 euro per l'equipaggiamento del personale del CFVA e circa 110.000 euro per l'acquisto di carta. Rilevanti risultano anche le spese liquidate dalla Presidenza pari a circa 541.000 euro, di cui circa 364.000 euro per acquisti di beni e prestazioni di servizi per le consultazioni elettorali. Risultano, inoltre, costi da magazzino per circa 133.000 euro.

## Costi per prestazioni di servizi

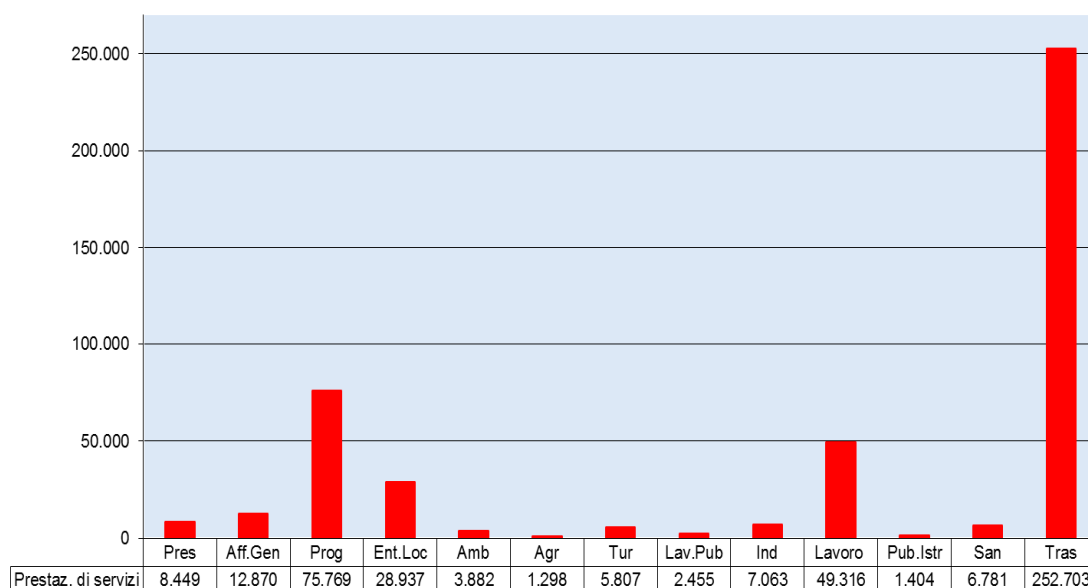
I costi fanno riferimento alle prestazioni di servizi che l'Amministrazione regionale acquisisce all'esterno (v.tavola n. 6). E' sicuramente uno degli aggregati del costo della produzione maggiormente rilevanti in termini assoluti circa 457 milioni di euro pari al 6,0% del totale dei costi liquidati e contiene alcuni costi che per la loro natura risultano più simili ai trasferimenti correnti che a quelli della produzione.

**Tavola 6 – Analisi costi per prestazioni di servizi**

Aggregato	Descrizione conto	Valore	%	
Prestazione Di Servizi	Organi istituz. dell'amminist. Indennità	67.542.280	14,8%	
	Organi istituz. dell'amminist.- Rimborsi	105.355	0,0%	
	Rimborso spese di viaggio e di trasloco	586.235	0,1%	
	Indennità di missione e di trasferta	58.450	0,0%	
	Servizi per attività di rappresentanza	20.986	0,0%	
	Pubblicità	2.416.969	0,5%	
	Organizzazione manifestazioni e convegni	3.456.216	0,8%	
	Spes.rappr.rel.ni pubbliche convegni e mostre	276.436	0,1%	
	Altri aggi di riscossione n.a.c.	691.077	0,2%	
	Formazione specialistica	132.029	0,0%	
	Formazione generica	2.252	0,0%	
	Addestramento personale ai sensi L626	23.550	0,0%	
	Altre spese per formazione addestramento	36.904	0,0%	
	Telefonia fissa	69.020	0,0%	
	Telefonia mobile	161.339	0,0%	
	Accesso a banche dati e a pubblicazioni	2.726	0,0%	
	Energia elettrica	3.512.821	0,8%	
	Acqua	135.350	0,0%	
	Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	401.735	0,1%	
	Man.ordinaria ripar.mezzi trasp. uso civile	1.549.342	0,3%	
	Manuten.ordinaria riparaz. impianti macchin	1.106.298	0,2%	
	Manuten.ordinaria e riparaz. macchine ufficio	58.058	0,0%	
	Manutenz. ordinaria riparazioni beni immobili	4.823.386	1,1%	
	Manutenz.ordinaria riparazioni di altri beni	460.987	0,1%	
	Incar. libero prof. studi ric. Consulenze	2.501.672	0,5%	
	Esperti per commissioni, comitati e cons.	86.872	0,0%	
	Patrocinio legale	4.607.069	1,0%	
	Prestazioni professionali e specialistiche	4.377.438	1,0%	
	Collaborazioni coordinate e a progetto	3.310.906	0,7%	
	Altri servizi di ristorazione	13.020	0,0%	
	Contratti di servizio trasporto pubblico	252.198.045	55,2%	
	Pubblicazione bandi di gara	201.935	0,0%	
	Spese postali	173.673	0,0%	
	Gestione e manutenzione applicazioni	7.026.861	1,5%	
	Serv. rete per trasm. dati e VoIP	1.389.834	0,3%	
	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	1.068.402	0,2%	
	Serv.consulenza e prestaz profession ICT	265.479	0,1%	
	Altre spese legali	161.411	0,0%	
	Altre spese per consultazioni elettorali	578	0,0%	
	Spese per commissioni e comitati Ente	670.456	0,1%	
	Altri servizi diversi n.a.c.	69.904.983	15,3%	
	<b>Prestazione di servizi ordinari Totale</b>		<b>455.831.565</b>	<b>99,8%</b>
		Spese accert. sanitari necess. att. lav.	324.090	0,1%
	Altri acquisti di servizi sanitari n.a.c	578.666	0,1%	
<b>Prestazione di servizi sanitari Totale</b>		<b>902.756</b>	<b>0,2%</b>	
<b>Totale complessivo</b>		<b>456.734.321</b>	<b>100,0%</b>	

Di questo tipo risultano i costi liquidati al Consiglio regionale della Sardegna che rientrano nella voce “Organi Istituzionali Indennità e rimborsi” pari a circa 68 milioni di euro, di questi circa 66 milioni di euro sono relativi alle risorse trasferite al Consiglio regionale per il suo funzionamento e circa 2 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 252 milioni di euro. Trattasi dei costi sostenuti per il trasporto pubblico locale su gomma, su ferrovia, per mare e aereo. Fanno riferimento al pagamento di contratti di servizio sottoscritti dall’Amministrazione regionale con le aziende di trasporto locale pubbliche e private, che assicurano i collegamenti in continuità territoriale con la penisola, con le isole minori e all’interno della Sardegna. I beneficiari più importanti di tali risorse sono l’Arst SpA, con circa 92 milioni di euro, Trenitalia SpA, con circa 42,5 milioni di euro, il CTM SpA, con circa 33,6 milioni di euro, l’Alitalia, con circa 25,7 milioni di euro e la Saremar SpA in liquidazione, con circa 15,9 milioni di euro. La differenza risulta polverizzata su altri molteplici beneficiari pubblici e privati. La terza voce di costo più importante riguarda gli altri servizi non altrove classificabili che incidono per circa 70 milioni di euro pari al 15,3% del totale delle prestazioni di servizi. Dall’analisi dettagliata del conto “Altri servizi non altrove classificabili” risultano tipologie di spesa variegate. Infatti, si rilevano: costi per la gestione dei corsi di formazione esterni per disoccupati, giovani ed anziani (circa 29,8 milioni di euro), costi per assistenza tecnica PO FSE e PO FESR (circa 12,1 milioni di euro), costi per la custodia e la sicurezza del sito minerario di Silius di proprietà della Regione (circa 2 milioni di euro), costi per i compensi pagati alle banche per la gestione dei contributi agli investimenti a fondo perduto e prestiti per le imprese, costi per prestazioni per Co.Co e gettoni di presenza per commissioni d’esame, costi per oneri condominiali, costi per manutenzioni Sw liquidate alla società Sardegna IT, ecc.

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



Nell'analisi per Assessorato, i valori più rilevanti sono concentrati presso l'Assessorato dei Trasporti che liquida le spese per i contratti di servizio di trasporto pubblico locale. Anche l'Assessorato al Lavoro presenta costi rilevanti a causa delle spese per la gestione dei corsi di formazione organizzati per terzi, in relazione ai quali sono state liquidate spese per circa 49 milioni di euro. Rilevanti sono anche le spese liquidate dall'Assessorato degli Enti locali pari a circa 29 milioni di euro, di cui circa 8,4 milioni di euro per servizi di sorveglianza e custodia, circa 8 milioni di euro per servizi di pulizia e 3,5 milioni di euro per energia elettrica.

### Costo per utilizzo beni di terzi

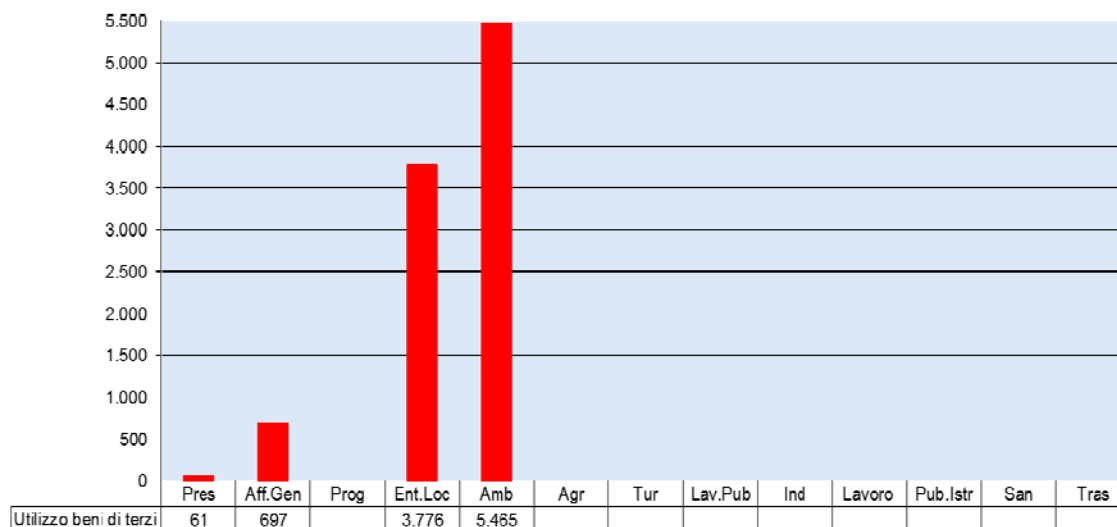
I costi sono quelli per l'utilizzo di beni di terzi come riportato nella tavola n. 8, fra cui i più rilevanti risultano quelli per l'utilizzo di beni di terzi non altrove classificabili, pari a circa 5,7 milioni di euro con un incidenza del 57,2%.

**Tavola 8 – Analisi costi per utilizzo beni di terzi**

Aggregato	Descrizione conto	Valore	%
Utilizzo Beni Di Terzi	Locazione di beni immobili	2.830.139	28,3%
	Noleggi di mezzi di trasporto	375.401	3,8%
	Noleggi di hardware	469.488	4,7%
	Licenze d' uso per software	602.669	6,0%
	Costi sostenuti utilizzo di beni di terzi nac	5.721.226	57,2%
<b>Totale complessivo</b>		<b>9.998.924</b>	<b>100,0%</b>

Nel dettaglio, i valori più importanti sono quelli relativi alle spese liquidate dal Corpo Forestale per le attività dell'antincendio e il noleggio degli elicotteri e canadair per il pronto intervento che nel 2015 hanno raggiunto circa 5,1 milioni di euro. Risultano, inoltre, costi per il noleggio dei fotocopiatori, delle stampanti pari a circa 0,5 milioni di euro con un incidenza del 4,7% del totale, le locazioni di beni immobili per circa 2,8 milioni di euro, pari al 28,3% e costi per le licenze *software* pari a circa 0,6 milioni di euro e il 6,0% del totale. Nella ripartizione per Assessorato, l'incidenza più rilevante è quella relativa agli Enti Locali che liquida le spese dei fitti passivi per tutta l'Amministrazione regionale e l'Ambiente che liquida i noleggi per i mezzi trasporto degli elicotteri e canadair per le attività dell'antincendio.

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



### Costo del personale

Nella tavola n. 10 è riportato il costo del personale regionale nelle sue voci di costo (voci stipendiali a tempo indeterminato, determinato, contributi, straordinario e altri costi del personale) secondo il nuovo piano dei conti previsto dal D.Lgs. 118/2011.

Ampia analisi verrà fatta nella specifica parte del paragrafo 4.3 dedicata esclusivamente all'analisi del costo del personale.

Tavola 10 – Analisi costi del Personale per voce di costo

Aggregato	Descrizione conto	Consuntivo	%
<b>Costo del Personale</b>	Voci stipend. corrisp. Person. a tempo indetermin.	146.448.984	82,8%
	Ind. e altri comp. esc. rimb.sp.mis. cor. pers. TI	26.590.811	15,0%
	Voci stipend.corrisp. al personale a tempo determ.	3.011.506	1,7%
	Ind.com.escl.rim.spese doc.miss.corr.personale	759.988	0,4%
	<b>Totale retribuzione ordinaria</b>	<b>176.811.289</b>	<b>100,0%</b>
	Straordinario per il personale a tempo indetermin.	1.144.724	95,8%
	Straordinario per il personale a tempo determin.	50.021	4,2%
	<b>Totale retribuzione straordinaria</b>	<b>1.194.745</b>	<b>100,0%</b>
	Contributi obbligatori per il personale	55.594.706	98,9%
	Contributi previdenza complementare	86.586	0,2%
	Contributi per indennità di fine rapporto	543.491	1,0%
	<b>Totale contributi effettivi a carico Amministrazione</b>	<b>56.224.783</b>	<b>100,0%</b>
	Assegni familiari	623.570	93,5%
	Equo indennizzo	39.333	5,9%
	Contributi indenn fine rapp erog dat lav	3.676	0,6%
	<b>Totale contributi sociali figurativi</b>	<b>666.579</b>	<b>100,0%</b>
	Buoni pasto	2.217.421	97,9%
	Altri costi del personale n.a.c.	48.660	2,1%
	<b>Totale Altri costi</b>	<b>2.266.081</b>	<b>100,0%</b>
	<b>Totale complessivo costo del personale</b>	<b>237.163.476</b>	

Come precisato precedentemente, diverse risultano le componenti di costo del personale aggregate differentemente rispetto alla vecchia normativa contabile. Tra queste, i costi per la formazione del personale regionale, i rimborsi per spese di viaggio e di trasloco, indennità di missione e di trasferta, gli arretrati di lavoro dipendente e le spese per accertamenti sanitari necessari per attività lavorativa inclusi oggi nelle spese per prestazioni di servizi o le spese per Irap inclusi negli Oneri diversi della gestione tra le imposte e tasse.

### Costo per oneri diversi di gestione

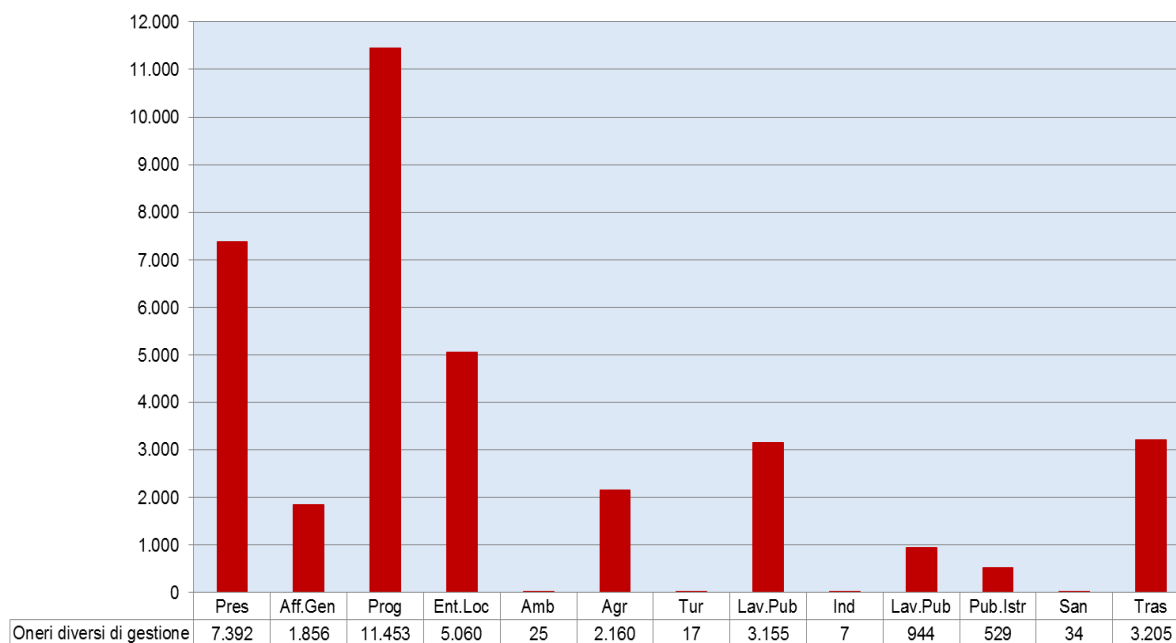
Nella tavola n. 11 sono riportati i costi sostenuti per gli oneri diversi di gestione.

**Tavola 11 - Analisi Oneri diversi di gestione**

Aggregato	Descrizione conto	Valore	%
Oneri diversi di gestione	IRAP Imposta regionale attiv. Produttiva	16.270.701	45,4%
	Tassa di smaltimento rifiuti solidi urbani	1.290.678	3,6%
	Tassa circolazione veicoli a motore	17.619	0,0%
	Imposta comunale sugli immobili (ICI)	63.977	0,2%
	Imposta Municipale Propria	2.477.644	6,9%
	Imposte tasse provinciali assimilate carico ente	5.602.583	15,6%
	<b>Imposte e tasse a carico dell'ente Totale</b>	<b>25.723.202</b>	<b>71,8%</b>
	Premi di assicurazione su beni mobili	60.905	0,2%
	Premi di assicurazione su beni immobili	12.432	0,0%
	Premi assic. per responsab. civile verso terzi	527.106	1,5%
	Altri premi assicurazione contro danni	293.611	0,8%
	<b>Premi di assicurazione Totale</b>	<b>894.054</b>	<b>2,5%</b>
	Oneri da contenzioso	2.220.494	6,2%
	Cost.rimb.spes.pers.coman.distac.fuori regione	1.844.951	5,1%
	Altri costi della gestione	5.155.172	14,4%
<b>Altri costi della gestione Totale</b>	<b>9.220.617</b>	<b>25,7%</b>	
<b>Totale complessivo</b>		<b>35.837.873</b>	<b>100,0%</b>

I valori risultano elevati rispetto al totale dei costi della produzione e pari a circa 36 milioni di euro, di cui il 45,4% è costituito dalla liquidazione dell'Irap a carico anche dell'Amministrazione regionale. Questa imposta di natura regionale è applicata anche agli enti pubblici per i quali la base imponibile è costituita dai costi del personale. Nel nuovo piano dei conti, questo costo è contabilizzato tra le imposte e tasse, contrariamente a quanto si faceva prima, quando, invece, veniva considerato come un costo diretto del personale. La variazione positiva rispetto all'anno precedente è determinata dalla variazione dell'aliquota prevista dalla nostra normativa fiscale. Valori rilevanti presentano le imposte e tasse provinciali a carico dell'ente, pari a circa 5,6 milioni di euro. In particolare, circa 5,3 milioni di euro sono determinati dal pagamento dell'Iva (Split Payment) che la nuova normativa fiscale impone venga liquidata e versata dal committente relativamente agli appalti pubblici gestiti.



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

La contabilità economica patrimoniale dell'Amministrazione regionale dell'esercizio 2015 riveste ancora carattere di sperimentazione, come stabilito dalla Deliberazione della Giunta Regionale n. 19/23 del 28 aprile 2015 e diverrà obbligatoria a partire dall'esercizio 2016, secondo le regole stabilite dal D.Lgs. n. 118/2011 e successivi adeguamenti normativi. Pertanto, nel 2015 la stessa viene applicata con l'intento di affinare e perfezionare i meccanismi contabili, gli automatismi e le analisi che verranno meglio svolte nel momento in cui essa entrerà a regime secondo le nuove scadenze poste dal decreto legislativo e dalla citata DGR n. 19/23 del 28 aprile 2015 che ne prevedono l'obbligatorietà a partire dall'anno 2016 e l'applicazione del principio del bilancio consolidato a partire dal 2017. In particolare, i dati del 2015 sono quelli definitivi, estratti dal sistema contabile dell'Amministrazione regionale (SIBAR/CO) nel mese di aprile 2016, e coerenti con quelli di chiusura del rendiconto della Regione.

### 4.3 ANALISI COSTO DEL PERSONALE

Obiettivo della presente analisi è la determinazione del “costo del personale” sostenuto dall’Amministrazione regionale nel corso dell’esercizio 2015, 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 recepite nel nostro ordinamento contabile e previste dal citato decreto e dall’applicazione del nuovo piano dei conti finanziario ed economico, unico per tutte le regioni e per l’Amministrazione centrale. I valori dell’esercizio vengono confrontati con quelli dell’anno precedente nei soli casi di dati omogenei per individuarne i trend di crescita. Tali analisi vengono svolte nell’ambito delle previsioni legislative che hanno permesso all’Amministrazione regionale di dotarsi di un sistema di Contabilità direzionale analogamente a quanto avviene nei sistemi privatistici, attraverso l’utilizzo della contabilità economico-patrimoniale, di quella economico-analitica, 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”, così come di seguito analizzato, esprime l’ammontare complessivo degli oneri derivanti dall’impiego delle risorse umane, classificabili quale lavoro dipendente a tempo indeterminato e determinato, necessarie al funzionamento dell’Amministrazione regionale<sup>1</sup>.

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 dall’applicazione del D.Lgs. n. 118/2011 e dall’applicazione del piano dei conti unico/integrato e sono in linea con i principi contabili generalmente accettati<sup>2</sup>. 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 2015 si è deciso, nei

<sup>1</sup> Anche nel corso del 2015 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.

<sup>2</sup> 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, in quanto 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, in quanto con il nuovo piano dei conti il costo viene incluso negli Oneri diversi della Gestione.

casi di tipologie di costo difficilmente attribuibili alle strutture organizzative e in assenza di una rilevazione specifica, di attribuire questi costi ad un centro di costo fittizio (costi non attribuibili), cercando di attribuire ai centri di responsabilità solo i costi di diretta responsabilità. E' opportuno evidenziare che i costi straordinari delle integrazioni del fondo FITQ, pari a circa 27 milioni di euro, sono stati liquidati come trasferimenti al fondo e, quindi, catalogati come Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza e non fanno più parte del costo del personale. A seguito dell'applicazione del nuovo piano dei conti unico alcune spese, come quelle relative alle missioni dei dipendenti, alla formazione, agli accertamenti sanitari, agli arretrati anni precedenti del personale e all'Irap non fanno più parte del costo del personale, contrariamente a quanto capitava precedentemente; sono considerate, in particolare, le prime due prestazioni di servizi, mentre l'Irap fa parte delle Imposte e Tasse a carico dell'Ente e gli arretrati anni precedenti del personale come Oneri Straordinari. Anche per il 2015 è stato utilizzato un centro di costo "Sindacati" nel quale far transitare tutti costi di personale imputabili a tale struttura. A tale centro fanno capo circa 10 unità dell'Amministrazione in distacco presso le strutture sindacali regionali.<sup>3</sup> Sono stati, inoltre, considerati, solo nel valore complessivo, i costi del personale ex SRA pari a 220 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 di questo 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 a una corretta valutazione del fenomeno analizzato. La consistenza media<sup>4</sup>, estratta dal sistema integrato SAP HR, rappresenta il dato numerico medio di riferimento della presente analisi e risulta in totale pari a 4.601 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 80 unità relative al personale dell'Amministrazione regionale comandato presso altre amministrazioni (Comandati out), le 390 unità lavorative per le quali trovano applicazione le norme della L.R. n. 42/89, in servizio per la maggior parte (circa 254 unità) presso strutture dell'Amministrazione regionale e 136 unità presso agenzie regionali e altri enti della Pubblica Amministrazione, le 220 unità di personale ex SRA inquadrati nel ruolo unico ai sensi della LR 6/2012 e le 7 unità non attribuite alle strutture.

<sup>3</sup> Tali distacchi di personale sono stati nel corso dell'anno 2016, ridotti drasticamente a seguito dell'applicazione di alcune normative nazionali.

<sup>4</sup> 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.

**Tavola 13 - Consistenza media personale dell'Amministrazione regionale**

Consistenza media	Anno 2015	%
Dirigenti e Struttura Politica	185	4,0%
Categoria A	173	3,8%
Categoria B	420	9,1%
Categoria C	689	15,0%
Categoria D	1.116	24,3%
Area A	951	20,7%
Area B	297	6,5%
Area C	65	1,4%
<b>Consistenza unità</b>	<b>3.896</b>	<b>84,7%</b>
Unità non attribuite alle strutture	7	0,1%
Unità regionali comandate presso altre amministrazioni	80	1,7%
Unità LR 42/89	390	8,5%
Unità Argea	220	4,8%
Sindacati	10	0,2%
<b>Totale generale consistenze unità</b>	<b>4.601</b>	<b>100,0%</b>

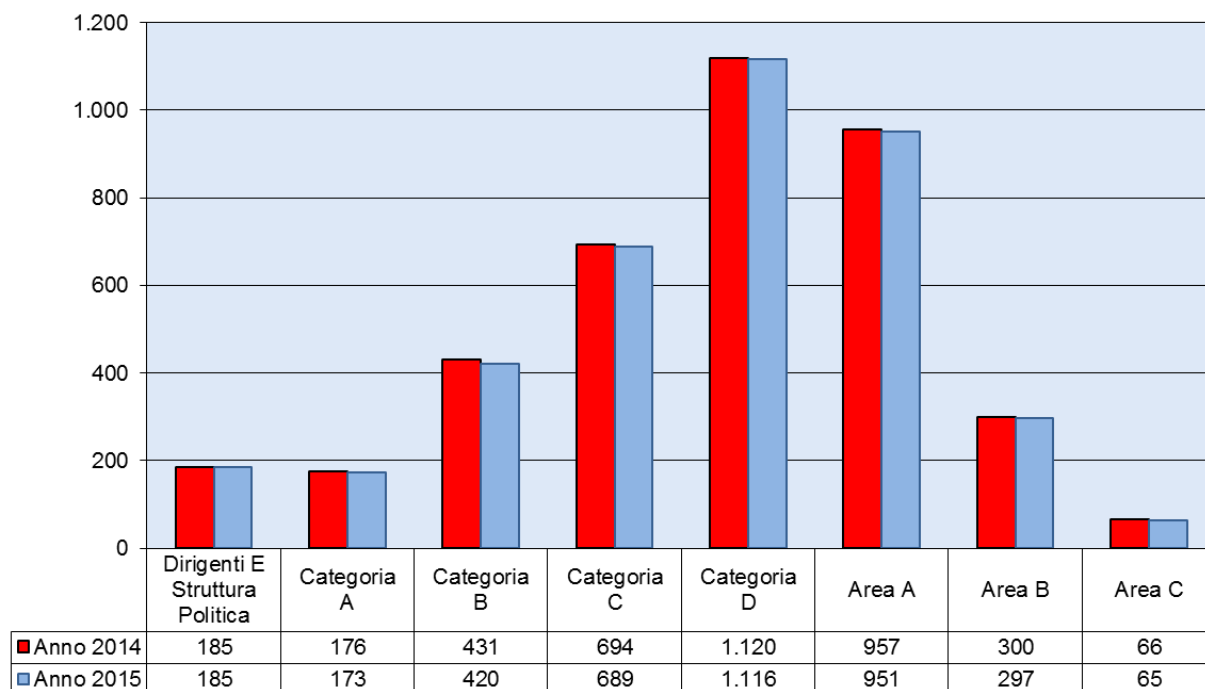
La consistenza media in carico presso gli Assessorati risulta pari a 3.896 e presenta una diminuzione di circa 32 unità a causa del blocco del *turnover* del personale, determinato dalle diverse norme emanate a livello nazionale e regionale.

**Tavola 14 - Consistenza media personale dell'Amministrazione regionale**

Consistenza media	Anno 2015	Anno 2014	Var.Ass.	%
Dirigenti E Struttura Politica	185	185	0	0,0%
Categoria A	173	176	-4	-2,1%
Categoria B	420	431	-11	-2,4%
Categoria C	689	694	-5	-0,7%
Categoria D	1.116	1.120	-3	-0,3%
Area A	951	957	-6	-0,6%
Area B	297	300	-3	-0,9%
Area C	65	66	-1	-1,9%
<b>Consistenza unità</b>	<b>3.896</b>	<b>3.928</b>	<b>-32</b>	<b>-0,8%</b>
Unità non attribuite alle strutture	7	2	5	217,9%
Unità regionali comandate presso altre amministrazioni	80	74	5	7,2%
Unità LR 42/89	390	312	78	25,0%
Unità Argea	220	230	-11	-4,7%
Sindacati	10	10	0	0,0%
<b>Totale generale unità lavorative</b>	<b>4.601</b>	<b>4.557</b>	<b>45</b>	<b>1,0%</b>

Nella tavola n. 15 sotto riportata, viene evidenziata l'evoluzione della consistenza media dei dipendenti in attività presso le strutture dell'Amministrazione regionale degli ultimi due anni, suddivisa per categorie economiche di appartenenza.

**Tavola 15 - Consistenza media dipendenti per categoria**



Nel 2015 si rileva una diminuzione complessiva media di 32 unità, pari al -0,8%, concentrata maggiormente nelle strutture dell'Amministrazione regionale, che presenta una diminuzione di 21 unità (-0,8%). Anche le unità del Corpo Forestale presentano una leggera diminuzione di 12 unità, pari al -0,8%, come riportato nella tavola 16.

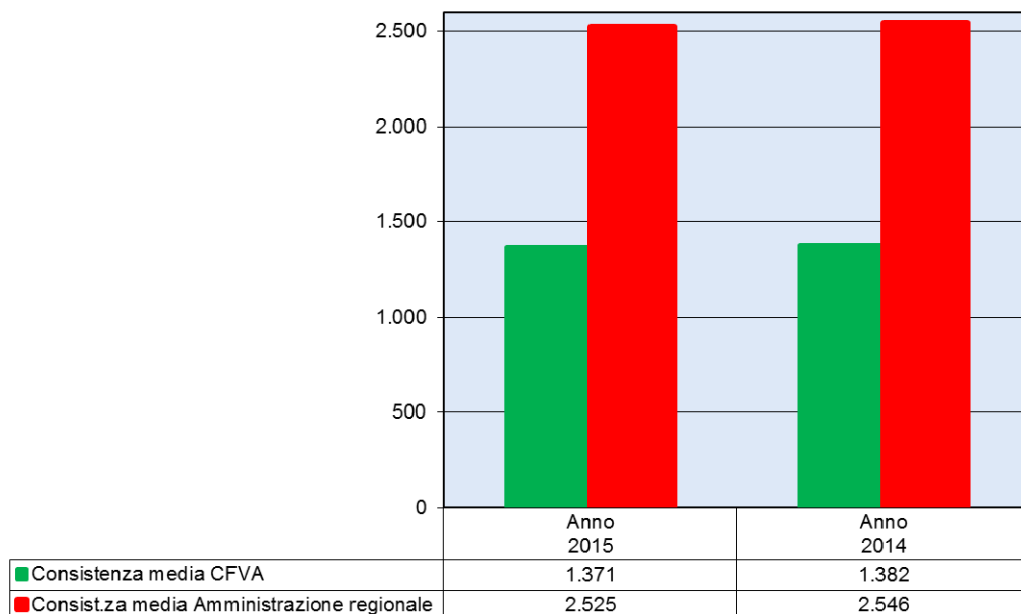
**Tavola 16 - Consistenza media dipendenti Amministrazione regionale e CFVA**

Consistenza media	Anno 2015	Anno 2014	Var.Ass.	%
Consistenza media CFVA	1.371	1.382	-12	-0,8%
Consist.za media Amministrazione regionale	2.525	2.546	-21	-0,8%
<b>Tot. Consistenza media RAS</b>	<b>3.896</b>	<b>3.928</b>	<b>-32</b>	<b>-0,8%</b>

Relativamente al personale dirigente (riportato nella tavola 15), va precisato che nelle 185 unità si comprendono, oltre al personale classificato come dirigente (consistenza media 122 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 33 unità) e i Giornalisti (consistenza media 17 unità).

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

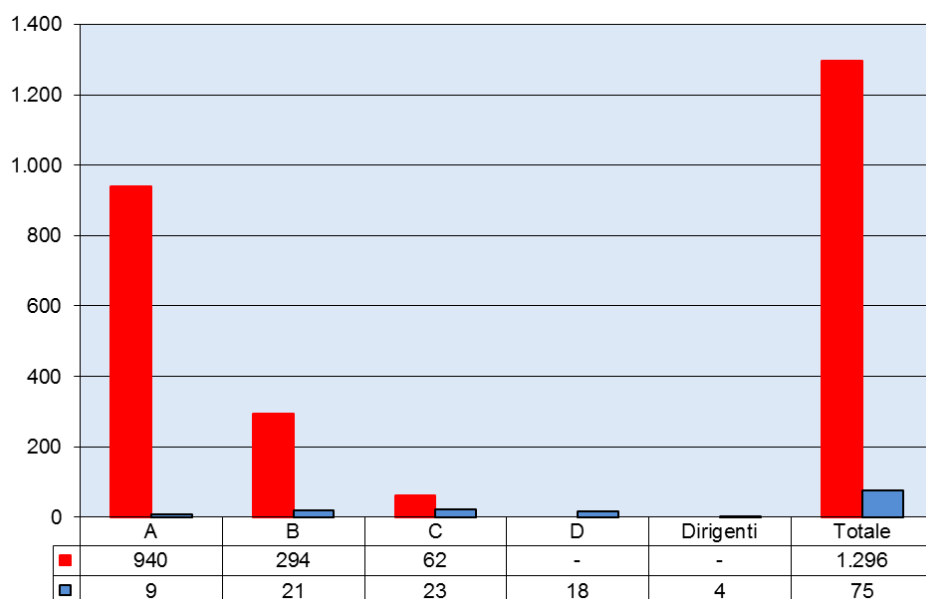
**Tavola 17 - Consistenza media dipendenti Amministrazione regionale e CFVA**



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 1.371 unità, di cui 1.296 dipendenti inquadrati nelle categorie previste dalle declaratorie di cui all'allegato A del C.C.R.L. e 75 dipendenti inquadrati nelle aree riservate agli appartenenti al Corpo Forestale ai quali si applica una distinta disciplina nell'ambito dello stesso contratto.

La tavola che segue mostra la consistenza media per categoria e per area della Direzione Generale del Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale.

**Tavola 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. In seguito, con l'adozione del sistema unico integrato, si è individuato il momento della liquidazione della spesa, successivo al calcolo delle retribuzioni, come momento di generazione del costo lavoro. Tuttavia, alcuni elementi di costo, come i rinnovi contrattuali, restano ancora determinati secondo il principio di cassa.

Il costo complessivo liquidato dall'Amministrazione regionale nel corso dell'anno 2015 come costo del personale è stato pari a circa 237.163 migliaia di euro. Nel valore citato risultano compresi i costi relativi al personale ex SRA, con un costo pari a circa 10.944 migliaia di euro e per il quale è prevista pari riduzione del contributo di funzionamento trasferito ad ARGEA, nonché i costi del personale ex L.R. n. 42/89 pari a circa 13.605 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. n. 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 macroaggregato	Descrizione conto	Consuntivo	%
Retribuzioni in denaro	Retribuzioni ordinaria	176.811.289	99,3%
	Retribuzioni straordinaria	1.194.745	0,7%
	<b>Totale retribuzioni in denaro</b>	<b>178.006.034</b>	<b>100,0%</b>
Contr.ti eff.vi a carico dell'Amministrazione	Contributi obbligatori per il personale	55.594.706	98,9%
	Contributi previdenza complementare	86.586	0,2%
	Contributi indennità di fine rapporto	543.491	1,0%
	<b>Totale Contr.ti eff.vi a carico dell'Amministrazione</b>	<b>56.224.783</b>	<b>100,0%</b>
Contributi sociali figurativi	Assegni familiari	623.570	93,5%
	Equo indennizzo	39.333	5,9%
	Contributi indenn fine rapp erog dat lav	3.676	0,6%
	<b>Totale Contr.ti sociali figurativi</b>	<b>666.579</b>	<b>100,0%</b>
Altri costi	Buoni pasto	2.217.421	97,9%
	Altri costi del personale n.a.c.	48.660	2,1%
	<b>Totale Altri costi</b>	<b>2.266.081</b>	<b>100,0%</b>
	<b>Totale complessivo costo del personale</b>	<b>237.163.476</b>	

E' opportuno riportare che il costo del personale anche a seguito di diverse normative emanate a livello nazionale e regionale è ormai stabile da diversi anni e diverse partite risultano anche quest'anno in ulteriore diminuzione come straordinari e buoni pasto. Tuttavia, per quest'anno è particolarmente difficile fare dei raffronti con gli anni passati a causa delle criticità evidenziate precedentemente, dovute alla disomogeneità delle voci di costo tra l'esercizio 2014 e il 2015 determinata dal passaggio alla nuova normativa contabile prevista dal D.Lgs. n.118/2011, effettuato dalla Amministrazione in corso d'anno, precisamente, ad inizio aprile 2015. E' opportuno ricordare che anche per il 2015 è stato confermato dalla normativa nazionale il blocco dei rinnovi contrattuali del pubblico impiego. Tuttavia, la Corte Costituzionale, con sentenza n. 178/2015 depositata in data 23 luglio 2015, ha dichiarato illegittimo il blocco contrattuale, ma non per il passato. A seguito di tale sentenza a far data dal mese di luglio le Amministrazioni devono procedere al rinnovo dei contratti in essere nel pubblico impiego. Di conseguenza, l'Amministrazione ha già stanziato nel bilancio previsto per l'anno 2016, le risorse finanziarie per poter procedere al rinnovo contrattuale. 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 per l'anno 2015.

**Tavola 20 - Costo medio per categoria personale R.A.S. (migliaia di euro)**

Costo medio per Categoria	A	B	C	D	DIR
Anno 2015	35,15	40,90	47,16	58,05	142,45

**Tavola 21 - Costo medio per area personale CFVA (migliaia di euro)**

Costo medio per Area	Area A	Area B	Area C
Anno 2015	50,51	57,43	76,01



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 di diritto privato e del personale relativo alla LR 42/89.

Al fine di fornire ulteriori elementi conoscitivi sui fattori che compongono il costo del personale, l'analisi viene sviluppata, di seguito, secondo la struttura di costo prevista dalla D.Lgs. n. 118/2011 e successivi adeguamenti normativi e dal relativo piano dei conti economico recepito dalla normativa contabile con la L.R. n. 5 del 9 marzo 2015 e riportato nella tavola n. 22.

**Tavola 22–Analisi costo del personale per macro aggregato di costo**

214	Personale
21401	Retribuzioni in denaro
2140101	Retribuzione ordinaria
E214000100	Voci stipend. a person. tempo indet.
E214000200	Ind.altr.comp.esc.miss. pers.temp.indet.
E214000300	Voci stipend. a person. tempo det.
E214000400	Ind.com.escl.rim.spes.doc.miss.corr.pers
E214000500	Assegni di ricerca
2140102	Retribuzione straordinaria
E214000600	Straord. per il personale a tempo indet.
E214000700	Straord. per il personale a tempo det.
21402	Contributi effettivi a carico amministr
2140201	Contributi obbligatori per il personale
2140202	Contributi previdenza complementare
2140203	Contributi indennità di fine rapporto
2140299	Altri contributi sociali effettivi n.a.c
21403	Contributi sociali figurativi
2140301	Assegni familiari
2140302	Equo indennizzo
2140303	Contributi indenn fine rapp erog dat lav
2140399	Altri contributi fig erog proprio person
21499	Altri costi del personale
2149901	Contributi asilo nido strutt sport ricre
2149902	Buoni pasto
2149999	Altri costi del personale n.a.c.

La normativa contabile sull'armonizzazione prevista dal D.Lgs. n. 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 2015 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:

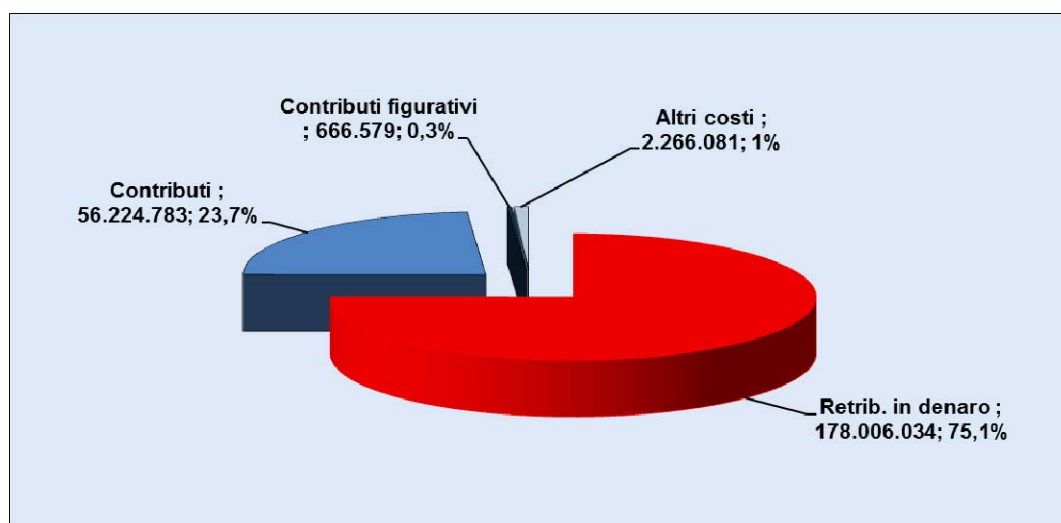
- **retribuzioni in denaro** (comprensivi della retribuzione ordinaria e straordinaria per il personale a tempo indeterminato e determinato, retribuzioni connesse al risultato e altre indennità);
- **contributi effettivi a carico dell'Amministrazione** (comprensivi dei contributi previdenziali, degli oneri assistenziali e aggiuntivi a carico dell'Amministrazione);
- **contributi sociali figurativi** (comprensivi degli assegni familiari, equo indennizzo 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 23 – Composizione costo del personale**

Descrizione aggregato di costo	Consuntivo	%
Retribuzioni in denaro	178.006.034	75,1%
Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione	56.224.783	23,7%
Contributi sociali figurativi	666.579	0,3%
Altri costi	2.266.081	1,0%
<b>Totale complessivo costo del personale</b>	<b>237.163.476</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 24 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 24 – Composizione del costo del personale**



Nella tavola n. 25 si riporta il costo del personale dettagliato per conto secondo il nuovo piano dei conti.

**Tavola 25 – Composizione del costo del personale**

Aggregato	Descrizione conto	Consuntivo	%
Costo del Personale	Voci stipend. corrisp. Person. a tempo indetermin.	146.448.984	82,8%
	Ind. e altri comp. esc. rimb.sp.mis. cor. pers. TI	26.590.811	15,0%
	Voci stipend.corrisp. al personale a tempo determ.	3.011.506	1,7%
	Ind.com.escl.rim.spese doc.miss.corr.personale	759.988	0,4%
	<b>Totale retribuzione ordinaria</b>	<b>176.811.289</b>	<b>100,0%</b>
	Straordinario per il personale a tempo indetermin.	1.144.724	95,8%
	Straordinario per il personale a tempo determin.	50.021	4,2%
	<b>Totale retribuzione straordinaria</b>	<b>1.194.745</b>	<b>100,0%</b>
	Contributi obbligatori per il personale	55.594.706	98,9%
	Contributi previdenza complementare	86.586	0,2%
	Contributi per indennità di fine rapporto	543.491	1,0%
	<b>Totale contributi effettivi a carico Amministrazione</b>	<b>56.224.783</b>	<b>100,0%</b>
	Assegni familiari	623.570	93,5%
	Equo indennizzo	39.333	5,9%
	Contributi indenn fine rapp erog dat lav	3.676	0,6%
	<b>Totale contributi sociali figurativi</b>	<b>666.579</b>	<b>100,0%</b>
	Buoni pasto	2.217.421	97,9%
	Altri costi del personale n.a.c.	48.660	2,1%
	<b>Totale Altri costi</b>	<b>2.266.081</b>	<b>100,0%</b>
	<b>Totale complessivo costo del personale</b>	<b>237.163.476</b>	

**Retribuzioni in denaro:** il costo ammonta a circa 178.006 migliaia di euro, pari al 75,1% del costo totale. E' opportuno ricordare che l'analisi del costo lavoro nel tempo risente, in modo determinante, delle dinamiche connesse ai rinnovi economici bloccati sino a luglio 2015. A seguito della citata sentenza della Corte Costituzionale il blocco è stato dichiarato nullo. Pertanto, nell'esercizio 2016 dovranno essere programmate le risorse per il rinnovo dei contratti dell'Amministrazione regionale e degli Enti che fanno parte del sistema regione.

Per tale finalità, la L.R. n. 5 dell'11 aprile 2015 (legge stabilità 2016) ha stanziato risorse pari a circa 3.259 migliaia di euro.

La macro voce retribuzioni in denaro, pari a circa 178.006 migliaia 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

**retribuzione straordinaria:**

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

In particolare:

- le voci stipendiali del personale a tempo indeterminato sono pari a circa 146.449 migliaia di euro e comprendono le competenze fisse corrisposte in modo fisso e continuativo ai dipendenti a tempo indeterminato dell'Amministrazione regionale per stipendio, tredicesima e quattordicesima. Tale voce di costo è presente anche per le unità di lavoratori a tempo determinato che presenta costi pari a circa 3.012 migliaia di euro.
- le altre indennità e compensi liquidati nel 2015 sono pari a circa 26.591 migliaia di euro e comprendono quei compensi quali il rendimento, il fondo 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 760 migliaia di euro.

#### **Per la retribuzione straordinaria**

- questo costo comprende lo straordinario per il personale a tempo indeterminato e determinato e risulta pari a circa 1.195 migliaia di euro; rispetto al 2014 ha subito una diminuzione di circa 219 migliaia di euro pari al -15,5%.

**Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione:** il costo ammonta a circa 56.225 migliaia di euro e rappresenta il 23,7% 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 ad altri costi del personale vari non altrove classificabili. Per l'anno 2015 ammonta a circa 2.266 migliaia di euro e rappresenta l'1,0% 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 2.217 migliaia di euro ed è diminuito di circa 211 migliaia di euro rispetto al 2014, pari al -8,7%.

#### **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 questa tipologia di personale non sono stati inclusi in

questa analisi, considerato che non gravano direttamente sui capitoli del costo del personale del bilancio regionale.

E' opportuno, tuttavia, evidenziarne l'alto costo sostenuto, che ammonta a circa 3.208 migliaia di euro, al netto del costo per missioni, con una consistenza di 19 unità lavorative e un costo unitario di circa 169 migliaia di euro, in diminuzione rispetto al 2014.

### Il costo-lavoro del personale relativo alla LR 42/89

Altra componente di costo all'interno del bilancio regionale, peraltro di non trascurabile entità, è il costo del personale che trova disciplina nella legge 42/89. In totale, la consistenza di questo personale ammonta a circa 390 unità, e secondo i dati forniti dalla Direzione Generale del Lavoro, 226 unità lavorano presso la Direzione in questione, 28 unità presso altri Assessorati e 36 unità presso Agenzie regionali. Altre 100 unità sono in carico presso gli enti locali esterni all'Amministrazione regionale come ASL, Comuni, Province e Consorzi Industriali. Le consistenze presentano variazioni di notevole entità rispetto al 2014, poiché si rileva un incremento del +25% con circa +78 unità, dovute all'assorbimento di diversi dipendenti dei centri di formazione esterni, assunti dall'Amministrazione regionale nel corso dell'esercizio 2015. Di conseguenza rilevante risulta anche l'incremento di costo realizzato per questa categoria di personale che pur non facente parte del ruolo unico del personale regionale, grava comunque sul bilancio regionale in particolare sui specifici capitoli gestiti direttamente dalla Direzione Generale del Lavoro e non da quella della Direzione Generale dell'Organizzazione e del Personale. Questa categoria presenta un aumento di costo del 21,8% con una variazione positiva di circa 2.434 migliaia di euro. L'aumento è chiaramente determinato dalla variazione della consistenza così come riportato nella tavola n. 14.

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

**Tavola 26 - Riepilogo consistenze e costo del personale LR 42/89**

Struttura assegnataria	Unità
Direzione Generale del Lavoro	226
Altri Assessorati	28
Agenzie Regionali	36
Altre Amministrazioni Esterne della PA	100
<b>Totale Unità LR 42/89</b>	<b>390</b>

Descrizione aggregato di costo	Consuntivo	%
Retribuzioni in denaro	10.364.420	76,2%
Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione	3.046.817	22,4%
Contributi sociali figurativi	-	0,0%
Altri costi	194.077	1,4%
<b>Totale complessivo costo del personale LR 42/89</b>	<b>13.605.315</b>	<b>100,0%</b>

## **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, etc.), nel quale i diversi moduli condividono le anagrafiche ha permesso di sperimentare la contabilità economico-patrimoniale e quella analitica.

Quest'ultima è stata alimentata dalle componenti di costo originate in fase di liquidazione. Infatti, le singole voci di costo e di ricavo, classificate e rilevate per natura in contabilità economico-patrimoniale, vengono riclassificate per destinazione ed imputate ai rispettivi centri di responsabilità/costo automaticamente, grazie all'integrazione con il sistema di contabilità economico-analitica.

I centri di costo/provento costituiscono raggruppamenti di costi e proventi individuati prendendo come base la struttura organizzativa della Regione Sardegna, dove, ad ogni singolo centro di costo, si è fatto corrispondere un centro di responsabilità.

I centri di costo sono stati classificati in base alla struttura organizzativa regionale, seguendo il rapporto gerarchico esistente che pone al vertice della struttura l'organo politico, inteso come Presidenza della Giunta e singoli Assessorati, suddivisi in Direzioni generali, a loro volta suddivise in Direzioni di servizio 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 2015, risultando quest'ultimo quasi interamente a carico del CdR Direzione di Servizio Gestione Giuridica ed Economica dei Rapporti di Lavoro dell'AA.GG. 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.

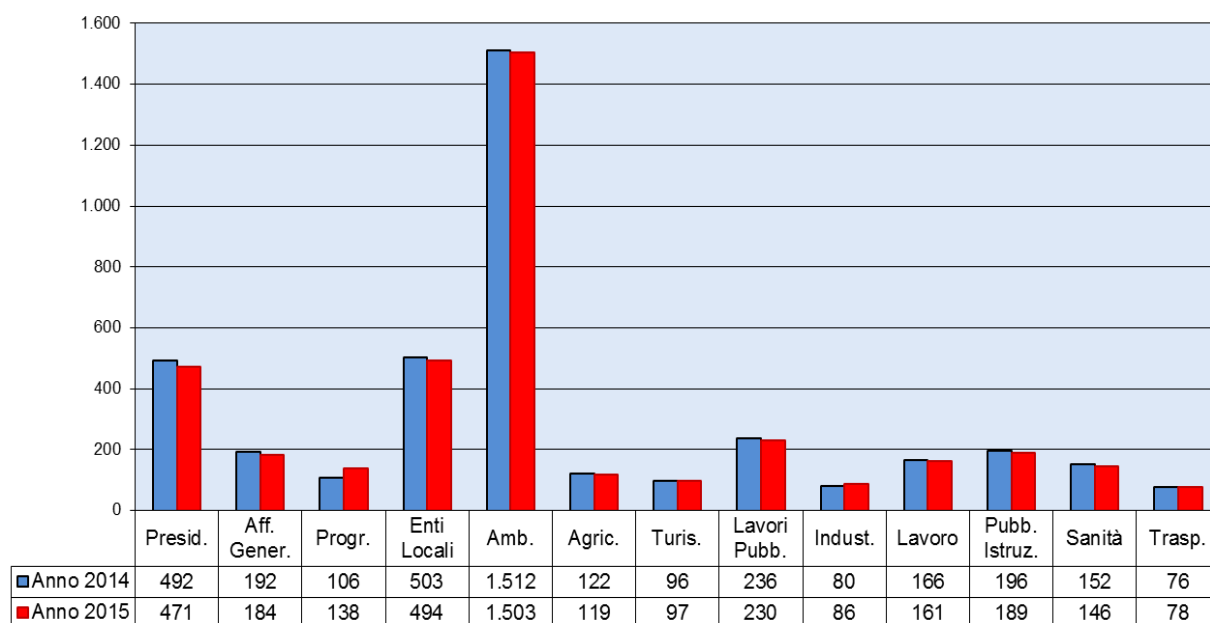
Per far ciò, è stata studiata una procedura che consente l'allocazione dei costi per destinazione in base all'associazione tra unità di personale (matricola) e struttura organizzativa di assegnazione. In questo modo, è possibile estrarre le informazioni necessarie ad effettuare le scritture contabili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

### Le risorse umane per Assessorato

Le consistenze medie per l'anno 2015 attribuite agli Assessorati risultano pari a 3.896 unità (al netto delle unità non attribuite pari a 7, dei comandi out pari a 80 unità, delle unità relative alla L.R. n. 42/89 pari a 390, del personale ex SRA passate al ruolo unico a seguito dell'applicazione delle norme previste dalla L.R. n. 6/2012, ma in attività presso ARGEA, complessivamente pari a circa 220 unità, come da tabella allegata n. 27). A tali componenti si devono aggiungere 10 unità in distacco presso gli uffici sindacali. Le consistenze medie sono ripartite per Assessorato secondo quanto emerge dalla tavola seguente.

**Tavola 27 – Consistenze medie personale per Assessorato**



La tavola n. 27 riporta le consistenze medie relative agli esercizi 2014 e 2015 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, nonché dalla nascita di nuove strutture organizzative, come le Unità di Progetto previste dalla LR n. 24 del 25 novembre 2014.

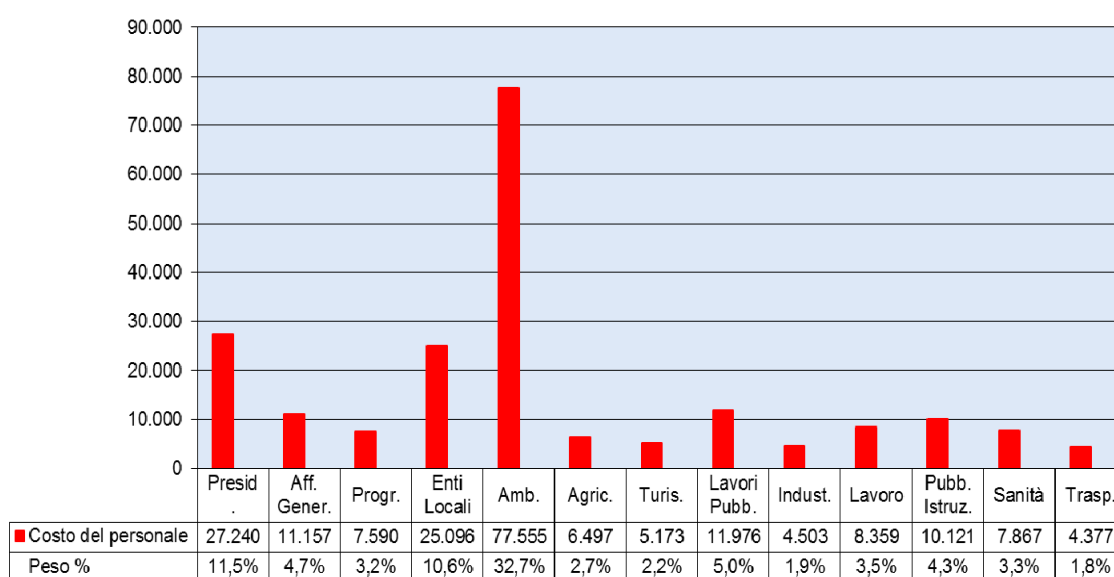
## Il costo del personale per Assessorato

### Costo complessivo del personale per Assessorato

Nell'anno 2015 il costo complessivo del personale dell'Amministrazione è pari a circa 237.163 migliaia di euro, al lordo del costo del personale che trova disciplina nella L.R. n. 42/89, pari a circa 13.605 migliaia di euro, comandati out per circa 4.294 migliaia di euro, costi non attribuiti alle strutture amministrative per circa 323 migliaia di euro, per le unità ex SRA pari a circa 10.944 migliaia di euro, e sindacati per circa 488 migliaia di euro.

Nella tavola sottostante si riporta il costo del personale attribuito agli Assessorati (circa 207.510 migliaia di euro pari all'87,5% del totale) in valore assoluto e l'incidenza dello stesso sul totale regionale.

**Tavola 28 - Costo del personale per Assessorato**

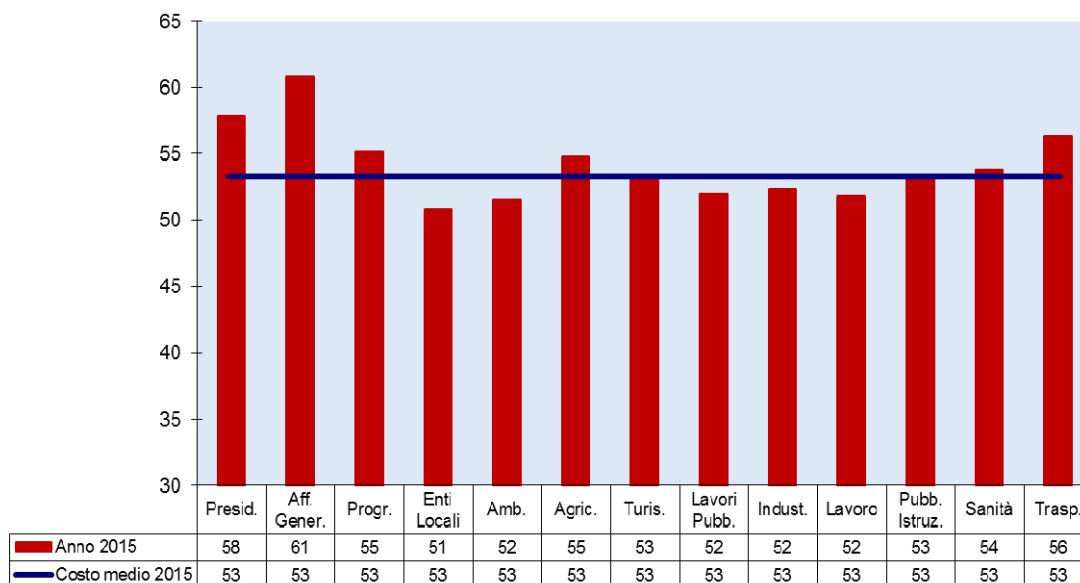


### Costo medio unitario del personale per Assessorato

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



Tavola 29 – 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 appartenenza<sup>5</sup>.

Tavola 30 - Consistenza media per categoria, area e Assessorato<sup>6</sup>

Descrizione	Giorn.	A	Area A	B	Area B	C	Area C	D	Dir.	Cons.UG	Pol.	Totale RAS
Presidenza	17	33	10	63	3	103	3	203	32	4	1	471
Affari Generali		12		32		53		72	11	3	1	184
Programmazione		11		19		30		67	7	3	1	138
Enti Locali		26	1	109		131		207	16	2	1	494
Ambiente		15	940	34	294	60	62	89	9	0	1	1.503
Agricoltura		7	1	15		44		42	6	3	1	119
Turismo		5		25		23		36	5	3	1	97
Lavori Pubblici		11		36		69		103	7	3	1	230
Industria		9		13		22		33	4	3	1	86
Lavoro		15		16		60		62	5	3	1	161
Pubblica Istruzione		12		19		51		97	7	3	1	189
Sanità		11		28		28		69	10		1	146
Trasporti		6		12		14		37	4	3	1	78
<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>173</b>	<b>951</b>	<b>420</b>	<b>297</b>	<b>689</b>	<b>65</b>	<b>1.116</b>	<b>122</b>	<b>33</b>	<b>13</b>	<b>3.896</b>
ARGEA		2		55		84		76	2			220
Comandati Out		4		36	1	13		23	3			80
Dipendenti non attribuiti					1	1		3	1			7
Sindacati			1		1	2		6				10
LR 42/89												390
<b>Totale complessivo</b>	<b>17</b>	<b>179</b>	<b>953</b>	<b>511</b>	<b>300</b>	<b>788</b>	<b>65</b>	<b>1.225</b>	<b>128</b>	<b>33</b>	<b>13</b>	<b>4.601</b>

<sup>5</sup> Dir=Dirigenti. ConsGab.= Presidente della Giunta, Assessori, Capi di Gabinetto, Segretari particolari e Consulenti.

<sup>6</sup> Arrotondamento all'unità

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

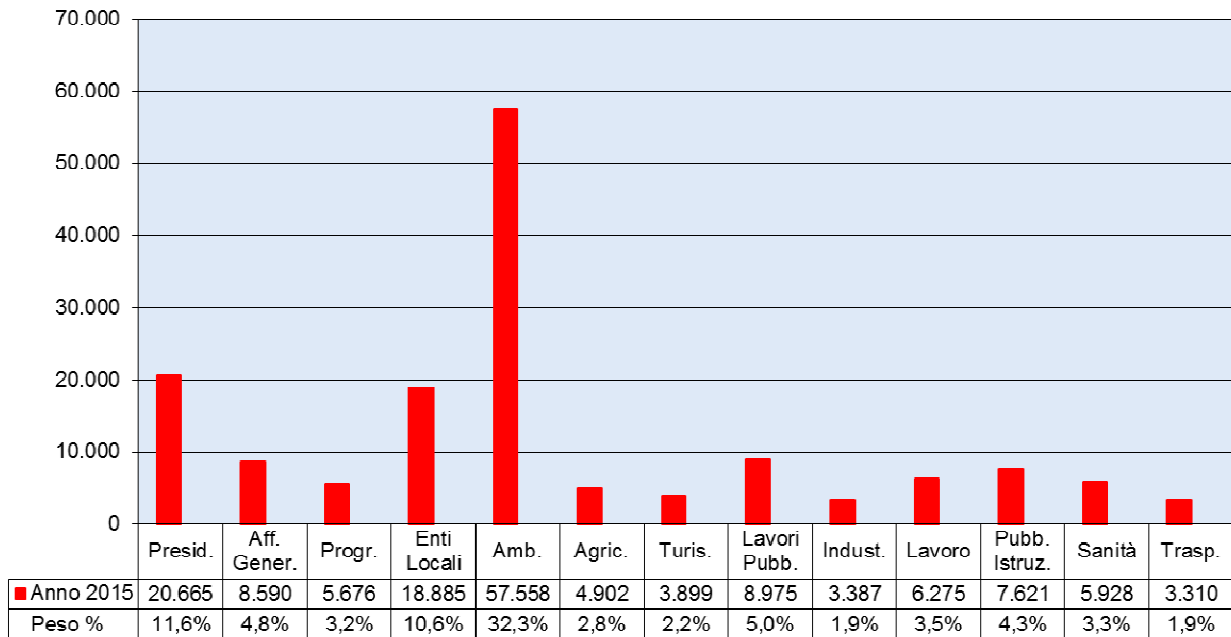
1. Retribuzioni in denaro
2. Contributi effettivi a carico dell' Amministrazione
3. Contributi sociali figurativi
4. Altri costi del personale

### A) Retribuzioni in denaro

#### Costo complessivo per retribuzioni in denaro

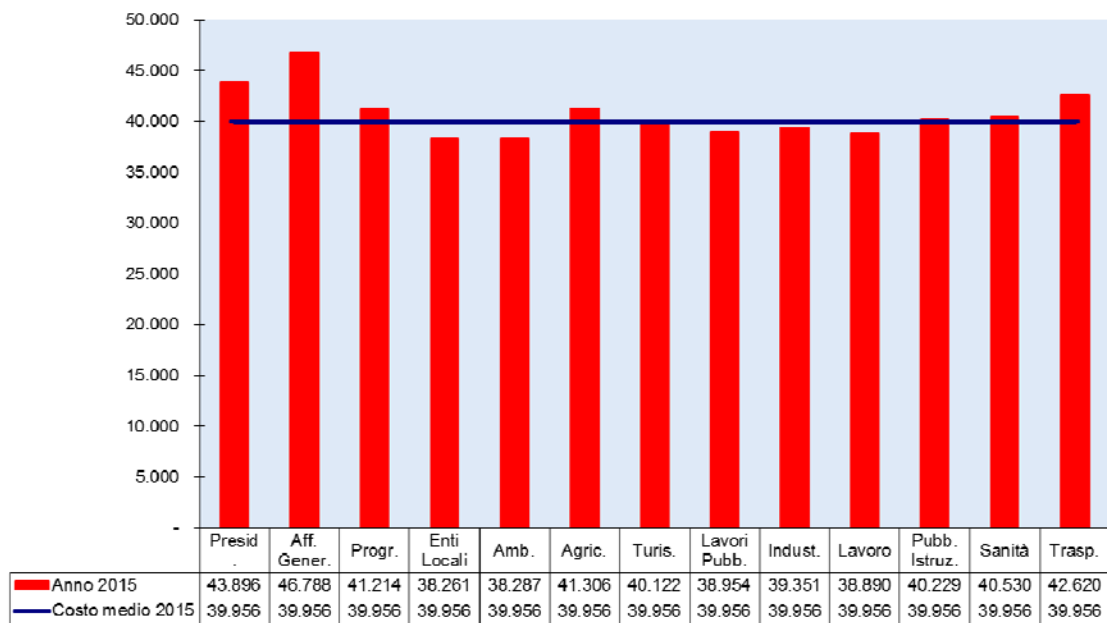
L'importo totale di circa 178.006 migliaia di euro è al lordo di circa 10.364 migliaia di euro per il personale che trova disciplina nella L.R. n. 42/89, 186 migliaia di euro per il costo delle unità non attribuite alle strutture, circa 3.252 migliaia di euro per i comandati out, circa 8.169 migliaia di euro per i dipendenti ex SRA e sindacati per circa 364 mila di euro. Pertanto, il valore riportato analiticamente per Assessorato risulta pari a circa 155.671 migliaia di euro, pari al 87,5%, così come emerge dalla tavola n. 31.

**Tavola 31 – 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.

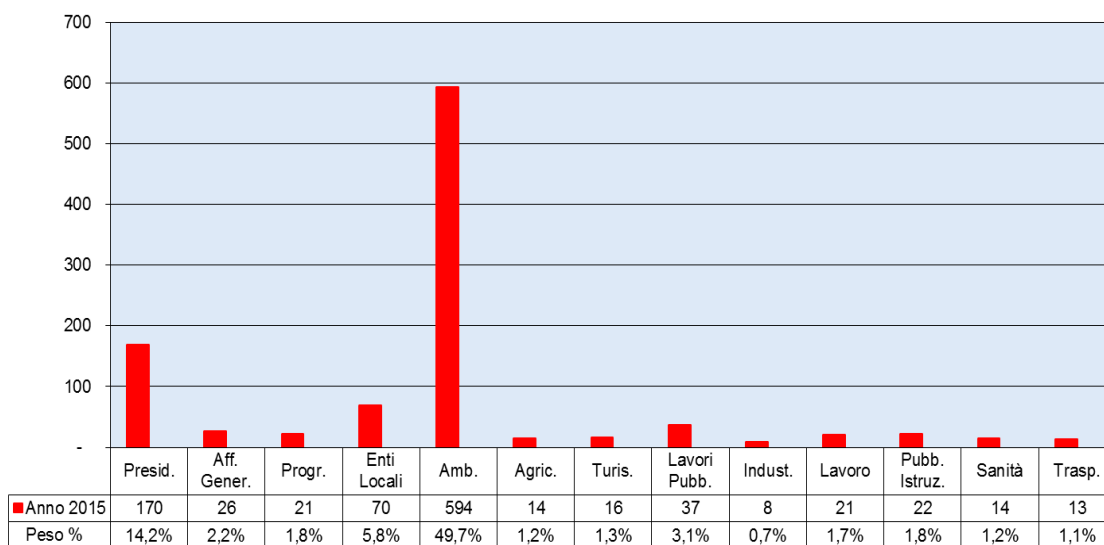
**Tavola 32 – Retribuzioni in denaro unitarie per Assessorato**

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 2015, è pari a circa 1.195 migliaia di euro, al lordo di circa 43 migliaia di euro per le competenze liquidate a dipendenti L.R. n. 42/89 non ripartite per struttura, circa 109 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 1.026 migliaia di euro, è stato riportato analiticamente per Assessorato nella tavola n. 33.

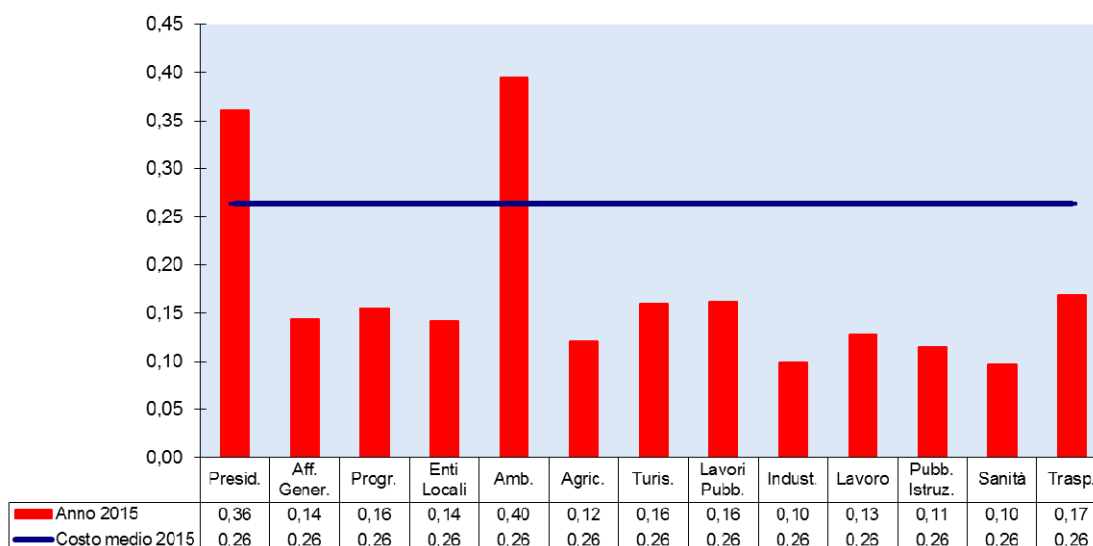
**Tavola 33 – Costo complessivo per straordinario del personale per Assessorato**



La tabella esprime il costo unitario per il lavoro straordinario dei diversi centri di attività.

Le unità prese in considerazione sono pari a 3.896, che corrispondono alla consistenza media del personale ripartito per Assessorato.

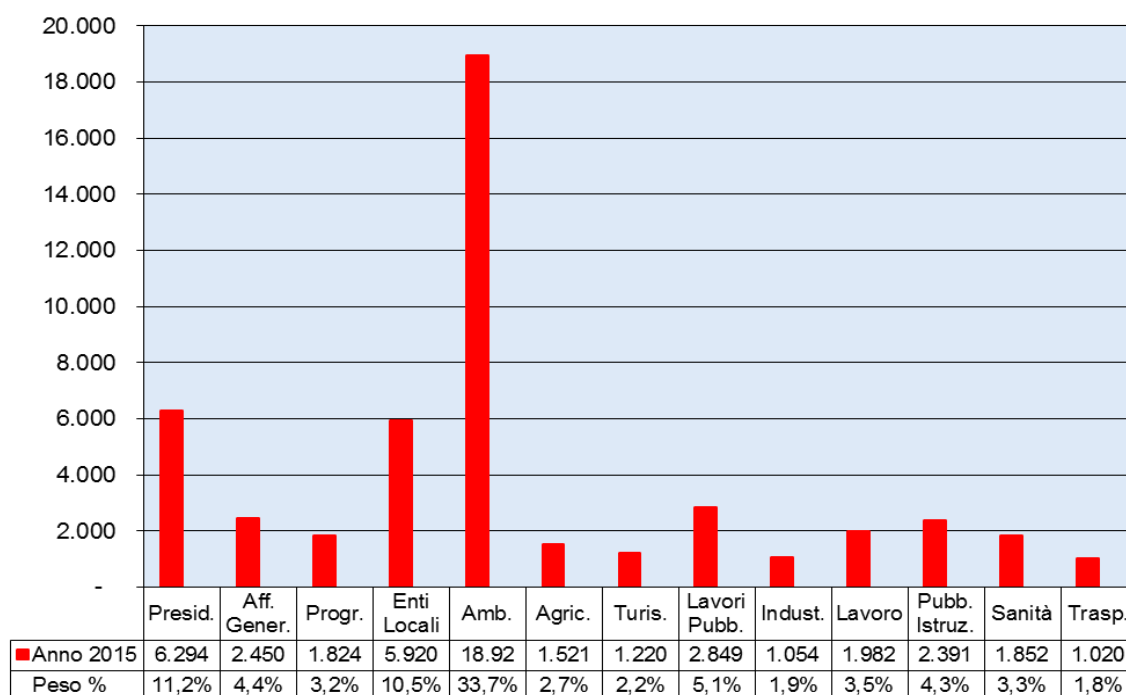
**Tavola 34 – Costo unitario per straordinario del personale per Assessorato**



## B) Contributi effettivi a carico dell'Amministrazione

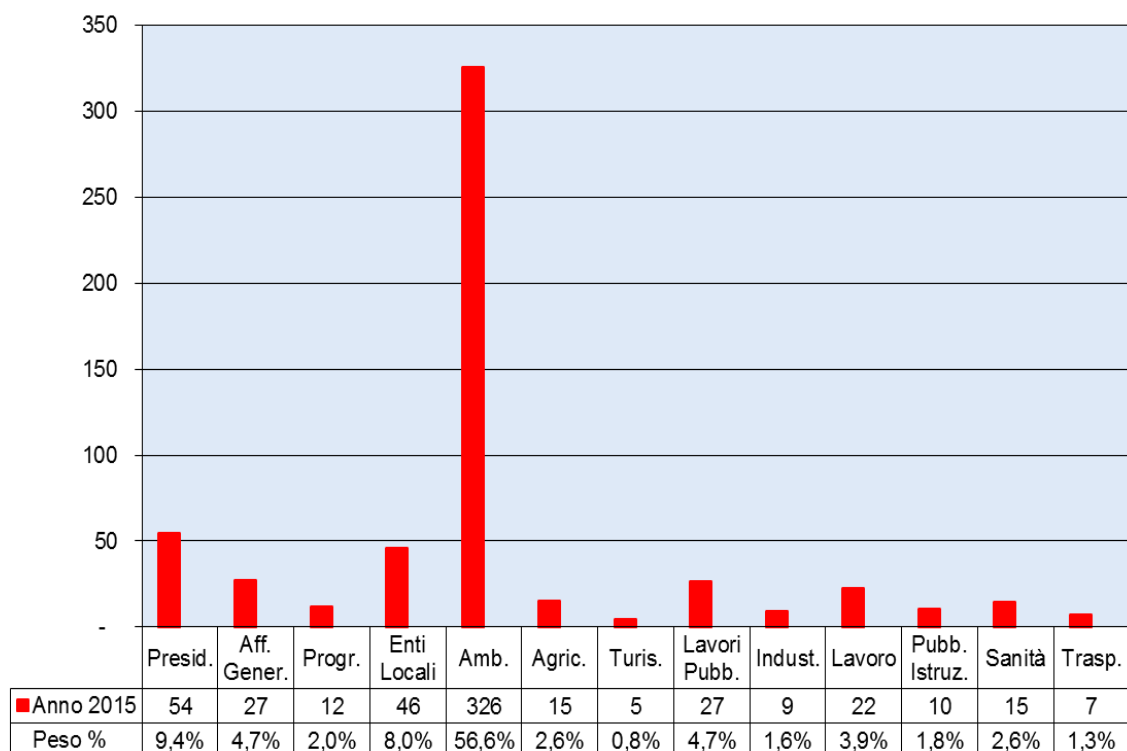
Tale valore, pari a circa 56.225 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per oneri sociali ed è al lordo di circa 3.047 migliaia di euro in relazione agli oneri liquidati ai dipendenti relativi alla L.R. n. 42/89, costi non attribuiti alle strutture organizzative dell'Amministrazione regionale per circa 96 migliaia di euro, circa 2.629 migliaia di euro per i dipendenti ex SRA, circa 118 migliaia di euro per sindacati e circa 1.035 migliaia di euro per i comandati out. Il valore netto, pari a circa 49.300 migliaia di euro, è riportato per Assessorato nella tavola n. 35.

**Tavola 35 – Costo per contributi effettivi per Assessorato**



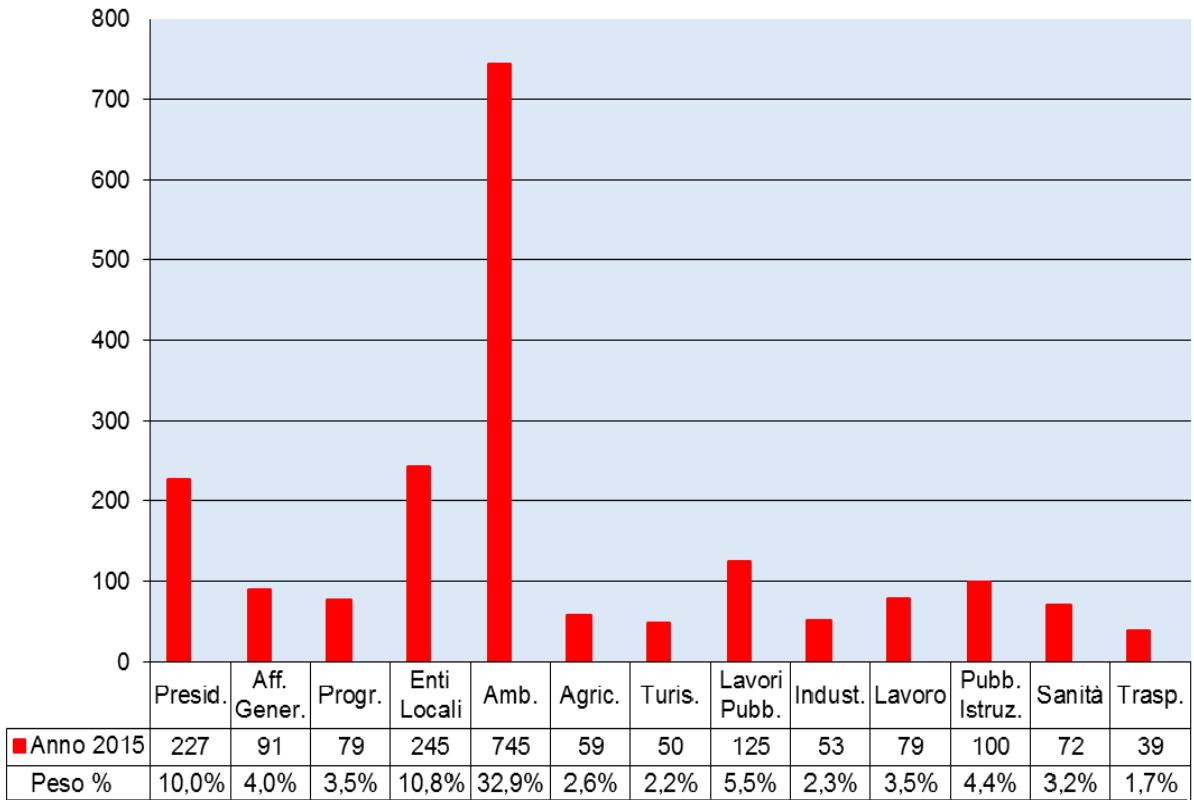
## C) Contributi sociali figurativi

Tale valore, pari a circa 667 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per l'anno 2015 per oneri sociali figurativi ed è al lordo dei costi non attribuiti alle strutture organizzative dell'Amministrazione regionale per circa 41 migliaia di euro, circa 7 migliaia di euro per comandati out e circa 42 migliaia di euro per dipendenti ex SRA, circa 1 migliaia di euro per sindacati. Il valore netto, pari a circa 575 migliaia di euro, è riportato per Assessorato nella tavola n. 36.

**Tavola 36 – Costo per oneri sociali figurativi per Assessorato****D) altri costi del personale***Costo complessivo altri costi del personale*

Tale valore, pari a circa 2.266 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per altri costi del personale per l'anno 2015. L'importo indicato è al lordo di circa 194 migliaia di euro in relazione alle competenze delle unità LR 42/89, altri costi per comandati out per circa 1 migliaia di euro, circa 104 mila di euro per oneri per i dipendenti ex SRA e circa 5 migliaia di euro per sindacati. Il valore netto risulta pari a circa 1.963 migliaia di euro ed è riportato analiticamente per Assessorato.

**Tavola 37 – 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 ed delle 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 Staff e di Gabinetto, che per l'anno 2015 ammonta complessivamente a circa 8.817 migliaia di euro, così come riportato nella tavola che segue.

**Tavola 38 – Analisi costo del personale degli Uffici di Gabinetto**

Assessorato	Costo del personale	%
Presidenza	1.666.493	18,9%
Affari Generali	727.821	8,3%
Programmazione	638.065	7,2%
Enti Locali	489.469	5,6%
Ambiente	414.086	4,7%
Agricoltura	652.529	7,4%
Turismo	601.072	6,8%
Lavori Pubblici	687.201	7,8%
Industria	556.157	6,3%
Lavoro	636.545	7,2%
Pubblica Istruzione	740.301	8,4%
Sanità	212.822	2,4%
Trasporti	795.358	9,0%
<b>Totale</b>	<b>8.817.919</b>	<b>100,0%</b>

### 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. 39 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 39 – 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		12		19		33		56	5			124
DG. Area Legale		5		3		16		12	4			40
DG. Ragioneria		4		7		15		21	3			50
DG. Agenzia Reg. Idrog		1		7		9		37	4			59
DG. della Prog. Unitaria		1				1		10	2			13
DG. Protezione civile		3	10	8	3	9	3	27	5			67
DG. della Comunicazione	16	2		10		12		19	3	1		63
Ufficio Ispettivo		1		1		1			3			6
Enpi		1				1		9	2			14
Uff. Emerg. Alluv.								1				1
Unità Prog. Aut. di Audit		1				1		5	1			7
Unità Prog. Sulcis				0				1	1			2
DG. Aff. Gen. e Innovaz.		4		6		17		36	5			68
DG. Personal e Organiz.		5		23		33		27	4			92
Ufficio Cont. Int. Gestione		1		1		2		6	3			13
DG. Programmazione		6		14		22		40	7			89
CRP		4		4		6		25				39
DG. Enti Locali		14	1	64		80		94	9			261
DG. Pianif. Urbanistica		12		43		50		112	7			224
DG. Ambiente		5		12		36		68	5			125
DG. CFVA		9	940	21	294	23	62	18	4			1.371
DG. Agricoltura		6		15		42		40	6			109
DG. Turismo		5		22		22		34	5			88
DG. Lavori Pubblici		9		35		66		101	7			219
DG. Industria		7		11		20		33	4			76
DG. Lavoro		14		16		55		61	5			151
DG. Beni Culturali		7		16		43		67	5			138
DG. Pubblica Istruzione		3		2		7		27	2			40
DG. Igiene e Sanità		6		13		17		55	5			97
DG. Politiche Sociali		4		13		10		14	5			44
DG. Trasporti		4		9		14		34	4			66
<b>Totale Teste Direz. Generali</b>	<b>16</b>	<b>155</b>	<b>950</b>	<b>398</b>	<b>297</b>	<b>660</b>	<b>65</b>	<b>1.091</b>	<b>122</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3.754</b>
ARGEA		2		55		84		76	2			220
Comandati Out		4		36	1	13		23	3			80
Uffici di Gabinetto	1	17	1	23		29		25		33	13	142
Dipendenti non attribuiti					1	1		3	1			7
Sindacati			1		1	2		6				10
LR 42/89												390
<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>179</b>	<b>953</b>	<b>511</b>	<b>300</b>	<b>788</b>	<b>65</b>	<b>1.225</b>	<b>128</b>	<b>33</b>	<b>13</b>	<b>4.601</b>

Particolarmente interessante risulta la tavola n. 40 che riporta le consistenze medie per Direzione Generale, per le altre strutture amministrative (l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, l'Enpi e l'Ufficio Ispettivo) e per le nuove strutture previste dalla LR 24 di novembre 2014, chiamate Unità di Progetto. E' opportuno ricordare che il 2015 è stato caratterizzato da significative 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). Rilevanti risultano anche le variazioni organizzative all'interno delle Direzioni generali con l'eliminazione di diversi servizi. Tali modifiche risaltano dalle movimentazioni delle consistenze medie per direzione generale tra il 2014 e il 2015, come riportate nella tavola n. 40. Diverse sono le Direzioni generali che hanno aumentato le loro consistenze a seguito dello sviluppo di nuove attività e funzioni determinate da vari decreti nazionali e regionali come per esempio per la Direzione Generale della Protezione Civile, quella della Comunicazione e della Programmazione.

**Tavola 40 – Analisi consistenze medie per Direzione generale e altre strutture amministrative (unità)**

Descrizione	Anno 2015	Anno 2014
DG. Presidenza	124	132
DG. Area Legale	40	42
DG. Ragioneria	50	90
DG. Agenzia Reg. Idrog	59	59
DG. della Prog. Unitaria	13	30
DG. Protezione civile	67	49
DG. della Comunicazione	63	42
Ufficio Ispettivo	6	6
Enpi	14	13
Uff. Emerg. Alluv.	1	3
Unità Prog. Aut. di Audit	7	0
Unità Prog. Sulcis	2	0
DG. Aff. Gen. e Innovaz.	68	72
DG. Personal e Organiz.	92	96
Ufficio Cont. Int. Gestione	13	13
DG. Programmazione	89	62
CRP	39	36
DG. Enti Locali	261	265
DG. Pianif. Urbanistica	224	230
DG. Ambiente	125	123
DG. CFVA	1.371	1.382
DG. Agricoltura	109	114
DG. Turismo	88	88
DG. Lavori Pubblici	219	225
DG. Industria	76	72
DG. Lavoro	151	159
DG. Beni Culturali	138	144
DG. Pubblica Istruzione	40	43
DG. Igiene e Sanità	97	100
DG. Politiche Sociali	44	45
DG. Trasporti	66	65
<b>Totale Teste Direz. Generali</b>	<b>3.754</b>	<b>3.802</b>

**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. 41 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 di nuova istituzione. Da questa tavola è possibile ricavare diverse e utili informazioni riguardo al costo del personale per destinazione. Il costo totale risulta pari a circa 237.163 migliaia di euro, mentre quello ripartito per Direzione generale e struttura amministrativa risulta pari a circa 198.692 migliaia di euro pari al 83,8%, al netto dei valori non attribuiti alle strutture. In particolare, circa il 53,7% del costo risulta concentrato in quattro Direzioni generali. In dettaglio, il Corpo Forestale pesa per il 29,8%, gli Enti Locali incidono nella misura del 5,6%, i Lavori Pubblici per il 4,8%, l'Urbanistica assorbe il 4,7% delle risorse indicate.

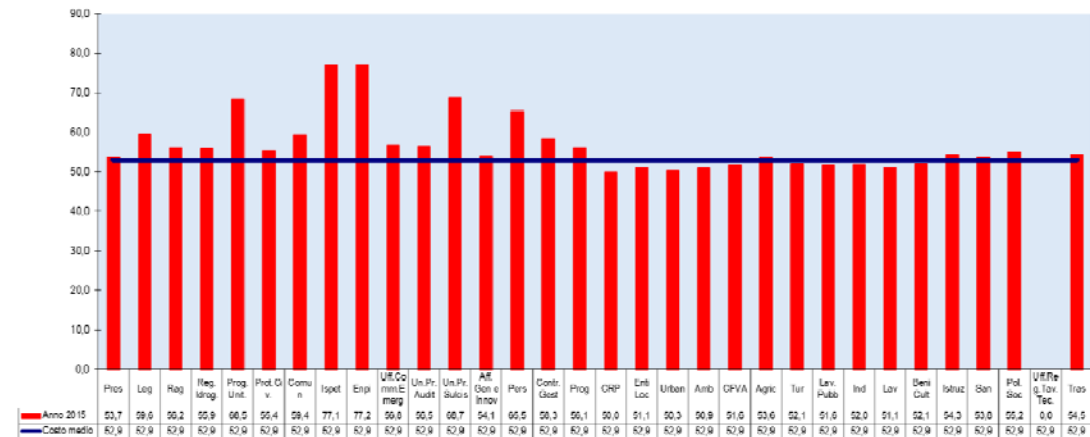
Tavola 41 – Costo del personale per Direzione generale e altre strutture amministrative

Descrizione Direzione	Costo Totale	%	Contribuzioni in De	%	Contrib. Effettivi	%	Contributi Figurativi	%	Altri Costi	%
DG. Presidenza	6.676.274	2,8%	5.091.117	2,9%	1.517.705	2,7%	10.838	1,6%	56.615	2,5%
DG. Area Legale	2.389.947	1,0%	1.796.217	1,0%	569.151	1,0%	2.090	0,3%	22.489	1,0%
DG. Ragioneria	2.785.756	1,2%	2.137.071	1,2%	631.469	1,1%	3.845	0,6%	13.370	0,6%
DG. Agenzia Regionale Idrografico	3.274.276	1,4%	2.469.140	1,4%	762.936	1,4%	10.388	1,6%	31.812	1,4%
DG. della Programmazione Unitaria	890.394	0,4%	695.786	0,4%	190.687	0,3%	955	0,1%	2.966	0,1%
DG. Protezione Civile	3.725.444	1,6%	2.812.892	1,6%	865.719	1,5%	15.006	2,3%	31.827	1,4%
DG. della Comunicazione	3.712.181	1,6%	2.796.212	1,6%	876.065	1,6%	5.523	0,8%	34.381	1,5%
Ufficio Ispettivo	456.293	0,2%	346.567	0,2%	106.960	0,2%	0	0,0%	2.765	0,1%
Enpi	1.048.262	0,4%	797.899	0,4%	243.661	0,4%	0	0,0%	6.701	0,3%
Uff.Comm.Emergenza Alluvione	75.605	0,0%	57.398	0,0%	17.403	0,0%	0	0,0%	804	0,0%
Unità Progr.Autorità di Audit	418.888	0,2%	305.857	0,2%	106.579	0,2%	603	0,1%	5.849	0,3%
Unità Progr.Sulcis	120.305	0,1%	85.988	0,0%	32.715	0,1%	283	0,0%	1.320	0,1%
DG. Affari Generali e Innovazione	3.655.406	1,5%	2.751.269	1,5%	863.882	1,5%	7.242	1,1%	33.014	1,5%
DG. Personale e Organizzazione	6.045.065	2,5%	4.728.631	2,7%	1.251.848	2,2%	18.120	2,7%	46.466	2,1%
Ufficio Controllo Interno di Gestione	728.850	0,3%	551.118	0,3%	171.130	0,3%	746	0,1%	5.855	0,3%
DG. Programmazione	5.006.064	2,1%	3.718.292	2,1%	1.226.315	2,2%	6.432	1,0%	55.026	2,4%
Centro Regionale di Programmazione	1.945.807	0,8%	1.462.975	0,8%	459.284	0,8%	4.721	0,7%	18.827	0,8%
DG. Enti Locali	13.358.212	5,6%	10.047.741	5,6%	3.158.809	5,6%	22.179	3,3%	129.483	5,7%
DG. Pianificazione Urbanistica	11.248.813	4,7%	8.456.265	4,8%	2.658.809	4,7%	23.142	3,5%	110.597	4,9%
DG. Ambiente	6.372.652	2,7%	4.787.794	2,7%	1.502.885	2,7%	19.749	3,0%	62.224	2,7%
DG. CFVA	70.767.771	29,8%	52.454.764	29,5%	17.328.235	30,8%	305.863	45,9%	678.909	30,0%
DG. Agricoltura	5.844.037	2,5%	4.394.124	2,5%	1.381.358	2,5%	14.864	2,2%	53.691	2,4%
DG. Turismo	4.571.654	1,9%	3.433.041	1,9%	1.089.769	1,9%	4.422	0,7%	44.422	2,0%
DG. Lavori Pubblici	11.288.697	4,8%	8.449.102	4,7%	2.696.808	4,8%	26.180	3,9%	116.607	5,1%
DG. Industria	3.946.529	1,7%	2.962.789	1,7%	929.920	1,7%	8.471	1,3%	45.349	2,0%
DG. Lavoro	7.722.632	3,3%	5.787.532	3,3%	1.838.916	3,3%	21.642	3,2%	74.542	3,3%
DG. Beni Culturali	7.184.628	3,0%	5.386.827	3,0%	1.717.070	3,1%	8.092	1,2%	72.640	3,2%
DG. Pubblica Istruzione	2.196.423	0,9%	1.661.032	0,9%	512.810	0,9%	2.270	0,3%	20.311	0,9%
DG. Igiene e Sanità	5.190.805	2,2%	3.910.309	2,2%	1.221.943	2,2%	11.274	1,8%	46.830	2,1%
DG. Politiche Sociali	2.433.518	1,0%	1.836.204	1,0%	572.537	1,0%	3.139	0,5%	21.639	1,0%
Uff. Partecipaz. Reg. Tavoli Tec. in Materia Sanitaria	29.367	0,0%	22.130	0,0%	6.971	0,0%	0	0,0%	267	0,0%
DG. Trasporti	3.581.155	1,5%	2.694.498	1,5%	847.458	1,5%	5.666	0,8%	33.533	1,5%
<b>Totale Costo Direz. Generali</b>	<b>198.691.709</b>	<b>83,8%</b>	<b>148.888.581</b>	<b>83,6%</b>	<b>47.357.807</b>	<b>84,2%</b>	<b>564.192</b>	<b>84,6%</b>	<b>1.881.129</b>	<b>83,0%</b>
ARGEA	10.943.511	4,6%	8.168.801	4,6%	2.628.554	4,7%	42.223	6,3%	103.933	4,6%
Comandati Out	4.293.573	1,8%	3.251.812	1,8%	1.034.547	1,8%	6.633	1,0%	581	0,0%
Uffici di Gabinetto	8.817.919	3,7%	6.782.211	3,8%	1.942.832	3,5%	11.107	1,7%	81.769	3,6%
Costi non attribuiti	323.047	0,1%	185.808	0,1%	96.289	0,2%	40.951	6,1%	0	0,0%
Sindacati	488.403	0,2%	364.401	0,2%	117.938	0,2%	1.473	0,2%	4.591	0,2%
LR 42/89	13.605.315	5,7%	10.364.420	5,8%	3.046.817	5,4%	0	0,0%	194.077	8,6%
<b>Totale</b>	<b>237.163.476</b>	<b>100,0%</b>	<b>178.006.034</b>	<b>100,0%</b>	<b>56.224.783</b>	<b>100,0%</b>	<b>666.579</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.266.081</b>	<b>100,0%</b>

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 2015.

Tavola 42 – Costo medio unitario per Direzione generale e altre strutture organizzative



Nella tavola n.43 sono analizzati gli altri costi del personale per Direzione generale e per struttura amministrativa. Tale valore, pari a circa 2.266 migliaia di euro, esprime il costo complessivo per gli altri costi del personale dell'Amministrazione regionale per l'anno 2015, 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. 44 viene riportato il costo dello straordinario per Direzione generale, Unità di progetto e partizione amministrativa.

**Tavola 43 – Raffronto altri costi del personale per Direzione generale e altre strutture**

Descrizione Direzione	Buoni Pasto	Altri Costi	Totale
DG. Presidenza	56.615		<b>56.615</b>
DG. Area Legale	19.939	2.550	<b>22.489</b>
DG. Ragioneria*	13.370		<b>13.370</b>
DG. Agenzia Regionale Idrografico	28.542	3.270	<b>31.812</b>
DG. della Programmazione Unitaria **	2.966		<b>2.966</b>
DG. Protezione Civile	31.827		<b>31.827</b>
DG. della Comunicazione	31.931	2.450	<b>34.381</b>
Ufficio Ispettivo	2.765		<b>2.765</b>
Enpi	6.701		<b>6.701</b>
Uff.Comm.Emergenza Alluvione	804		<b>804</b>
Unità Progr.Autorità di Audit	5.849		<b>5.849</b>
Unità Progr.Sulcis	1.320		<b>1.320</b>
DG. Affari Generali e Innovazione	33.014		<b>33.014</b>
DG. Organizzazione e Metodo del Personale	46.038	427	<b>46.466</b>
Ufficio Controllo Interno di Gestione	5.855		<b>5.855</b>
DG. Programmazione*	55.026		<b>55.026</b>
Centro Regionale di Programmazione	18.827		<b>18.827</b>
DG. Enti Locali	129.483		<b>129.483</b>
DG. Pianificazione Urbanistica	109.456	1.141	<b>110.597</b>
DG. Ambiente	61.943	281	<b>62.224</b>
DG. CFVA	678.909		<b>678.909</b>
DG. Agricoltura	53.691		<b>53.691</b>
DG. Turismo	43.376	1.046	<b>44.422</b>
DG. Lavori Pubblici	106.094	10.513	<b>116.607</b>
DG. Industria	37.762	7.587	<b>45.349</b>
DG. Lavoro	74.542		<b>74.542</b>
DG. Beni Culturali	68.220	4.419	<b>72.640</b>
DG. Pubblica Istruzione	20.311		<b>20.311</b>
DG. Igiene e Sanità	46.830		<b>46.830</b>
DG. Politiche Sociali	21.639		<b>21.639</b>
Uff. Partecipaz. Reg. Tavoli Tecn. in Materia Sanitaria	267		<b>267</b>
DG. Trasporti	32.545	988	<b>33.533</b>
<b>Totale Costo Direz. Generali</b>	<b>1.846.455</b>	<b>34.674</b>	<b>1.881.129</b>
ARGEA	103.933		<b>103.933</b>
Comandati Out		581	<b>581</b>
Uffici di Gabinetto	69.395	12.374	<b>81.769</b>
Costi non attribuiti			<b>0</b>
Sindacati	4.591		<b>4.591</b>
LR 42/89	193.047	1.030	<b>194.077</b>
<b>Totale</b>	<b>2.217.421</b>	<b>48.660</b>	<b>2.266.081</b>

\* Direzioni accorpate nel corso del 2015

\*\* Direzione cessata nel corso del 2015

**Tavola 44 – 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	55.220		55.220
DG. Area Legale	4.567		4.567
DG. Ragioneria*	19.620		19.620
DG. Agenzia Regionale Idrografico	11.155		11.155
DG. della Programmazione Unitaria**	1.079		1.079
DG. Protezione Civile	14.417		14.417
DG. della Comunicazione	12.072	50.021	62.093
Ufficio Ispettivo	558		558
Enpi	75		75
Uff.Comm.Emergenza Alluvione	113		113
Unità Progr.Autorità di Audit	727		727
Unità Progr.Sulcis	65		65
DG. Affari Generali e Innovazione	10.185		10.185
DG. Organizzazione e Metodo	16.193		16.193
Ufficio Controllo Interno di Gestione	0		0
DG. Programmazione *	13.472		13.472
Centro Regionale di Programmazione	7.938		7.938
DG. Enti Locali	49.447		49.447
DG. Pianificazione Urbanistica	20.362		20.362
DG. Ambiente	23.545		23.545
DG. CFVA	570.340		570.340
DG. Agricoltura	14.321		14.321
DG. Turismo	15.544		15.544
DG. Lavori Pubblici	37.212		37.212
DG. Industria	8.496		8.496
DG. Lavoro	20.532		20.532
DG. Beni Culturali	15.191		15.191
DG. Pubblica Istruzione	6.529		6.529
DG. Igiene e Sanità	12.692		12.692
DG. Politiche Sociali	1.330		1.330
Uff. Partecipaz. Reg. Tavoli Tecn. in Materia Sanitaria	0		0
DG. Trasporti	13.107		13.107
<b>Totale Costo Direz. Generali</b>	<b>976.106</b>	<b>50.021</b>	<b>1.026.127</b>
ARGEA	109.014		109.014
Comandati Out	16.084		16.084
Uffici di Gabinetto	64		64
Costi non attribuiti	0		0
Sindacati	0		0
LR 42/89	43.455		43.455
<b>Totale</b>	<b>1.144.724</b>	<b>50.021</b>	<b>1.194.745</b>

\* Direzioni accorpate nel corso del 2015

\*\* Direzione cessata nel corso del 2015

#### 4.4 ANALISI COSTI PER TRASFERIMENTI E CONTRIBUTI

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 2015. Secondo quanto stabilito dal D.Lgs. n. 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 "Trasferimenti e contributi", 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-FI (modulo di contabilità alla data di aprile 2016) considerando i movimenti di spesa nella fase della "liquidazione" esclusivamente per l'anno 2015, ancora considerato un anno sperimentale ai fini dell'applicazione della contabilità economico patrimoniale. Quest'ultimo tipo di contabilità diventerà obbligatoria a partire dall'anno 2016 e, per i costi in oggetto, la fase da considerare sarà allora quella dell'impegno e non più quella della liquidazione. Quest'ultima fase contabile verrà utilizzata provvisoriamente soltanto per l'anno 2015, considerati i problemi riscontrati nell'analisi di questo esercizio dovuti sostanzialmente alle diverse normative contabili applicate nel corso dello stesso (per i primi tre mesi sono state applicate le vecchie normative contabili previste dalla LR n. 11 del 2006 mentre per gli altri 9 mesi quelle nuove previste dal D. Lgs 118/2011, notevolmente diverse rispetto alle vecchie). Secondo quanto illustrato dalla tavola n. 46 nell'esercizio 2015, l'Amministrazione regionale ha liquidato costi per trasferimenti correnti e per contributi agli investimenti per 6.833 milioni di euro rispetto ai 5.258 del 2014, con un aumento in valore assoluto di 1.575 milioni di euro pari al +30,0%, mentre il totale delle spese è pari a 7.621 milioni di euro (misurate nella fase di liquidazione al netto delle partite di giro). La voce trasferimenti correnti costituisce, quindi, il 78,9% delle spese liquidate dall'Amministrazione regionale.

**Tavola 45 – 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 6.012 milioni di euro, a cui corrisponde un aumento sostanzioso rispetto al 2014, di +1.297 milioni di euro in valore assoluto e pari al +27,5%, con un incidenza del 78,9% sul totale delle liquidazioni dell'Amministrazione regionale, mentre i contributi agli investimenti sono pari a 821 milioni di euro. I contributi agli investimenti incidono per il 10,8% sul totale spese liquidate.

**Tavola 46 – Analisi dei trasferimenti correnti e contributi agli investimenti**

Tipologia di spesa	Valore	%
Trasferimenti correnti	6.011.913.570	88,0%
Contributi agli investimenti	821.371.955	12,0%
<b>Totale trasferimenti e contributi agli investimenti</b>	<b>6.833.285.525</b>	<b>100,0%</b>

Nell'analisi si è poi proceduto ad individuare la struttura organizzativa responsabile della liquidazione dei trasferimenti e dei contributi agli investimenti. Tale situazione è riportata nella tavola n. 47 che individua l'Assessorato responsabile. Dall'analisi delle spese, circa il 75,4% dei trasferimenti correnti e contributi agli investimenti sono liquidati da tre Assessorati che sono i principali erogatori di risorse. In particolare, la Sanità pesa per il 52,2%, gli Enti Locali per il 12,0% e la Programmazione per il 11,0%; il resto della spesa è liquidata dagli altri Assessorati.



**Tavola 47 – Analisi trasferimenti correnti e contributi agli investimenti per Assessorato**

Assessorato	Valore	%
12 Sanità	3.567.907.582	52,2%
04 Enti Locali	821.370.401	12,0%
03 Programmazione	754.067.866	11,0%
11 Pubblica istruzione	316.372.370	4,6%
05 Ambiente	307.930.058	4,5%
08 Lavori pubblici	301.483.805	4,4%
06 Agricoltura	286.511.476	4,2%
13 Trasporti	126.978.927	1,9%
10 Lavoro	106.524.521	1,6%
09 Industria	87.757.170	1,3%
01 Presidenza	82.512.465	1,2%
07 Turismo	37.752.721	0,6%
02 Affari generali	36.116.163	0,5%
<b>Totale</b>	<b>6.833.285.525</b>	<b>100,0%</b>

#### 4.5 ANALISI COSTI PER TRASFERIMENTI CORRENTI

I trasferimenti correnti si riferiscono per circa il 52,2% principalmente alla spese liquidate per la gestione della sanità. In particolare si tratta di trasferimenti diretti fatti alle Aziende Sanitarie Locali, all'Azienda Ospedaliera Brotzu, alle Aziende Universitarie di Cagliari e Sassari per circa 3.098 milioni di euro come riportato nella tavola n. 49, con una diminuzione rispetto all'esercizio 2014 di 59 milioni di euro in valore assoluto pari al -1,9%.

La tavola n. 49 riporta le spese liquidate per trasferimenti correnti per tipologia di spesa secondo il piano dei conti unitario/integrato previsto dal D.Lgs. n. 118/2011. Dalla stessa tavola possiamo analizzare il tipo di trasferimento erogato e il destinatario della stessa. La maggior parte dei trasferimenti è, quindi, finalizzata alla gestione della spesa sanitaria con i trasferimenti fatti alle Asl, all'Azienda Ospedaliera Brotzu e ai Policlinici Universitari (51,5%). Rilevanti risultano, sia in termini assoluti che percentuali, anche i trasferimenti fatti ai Comuni (18,0%) pari a 1.082 milioni di euro, agli Enti dell'Amministrazione centrale (13,3%) pari a 797 milioni di euro e alle Agenzie e agli Enti regionali (8,7%) pari a 520 milioni di euro.

Tavola 48 – Analisi trasferimenti correnti per aggregato di costo

Aggregato di spesa	Tipo di spesa	Valore	%
Trasferimenti correnti a Amm. pubbliche	Trasf. corr. a Amministrazioni centrali	797.472.872	13,3%
	Trasf. corr. a Amministrazioni locali	4.935.788.705	82,1%
	Trasf. corr. a Enti di previdenza	27.126.833	0,5%
	Trasf. corr. a unità loc. e artic. Funzionali	26.713.697	0,4%
<b>Trasferimenti correnti a Amm. pubbliche Totale</b>		<b>5.787.102.107</b>	<b>96,3%</b>
Trasferimenti correnti a Famiglie	Trasf. a famiglie per interventi assistenza	1.374.728	0,0%
	Trasf. a famiglie per borse studio	3.672.826	0,1%
	Altri trasferimenti a famiglie	5.441.365	0,1%
<b>Trasferimenti correnti a Famiglie Totale</b>		<b>10.488.919</b>	<b>0,2%</b>
Trasferimenti correnti a Imprese	Trasf. corr. a imprese controllate	63.565.754	1,1%
	Trasf. corr. a altre imprese	57.793.788	1,0%
<b>Trasferimenti correnti a Imprese Totale</b>		<b>121.359.541</b>	<b>2,0%</b>
Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	91.468.267	1,5%
<b>Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private Totale</b>		<b>91.468.267</b>	<b>1,5%</b>
Trasferimenti correnti a UE/resto mondo	Altri trasf. corr. al resto del mondo	48.948	0,0%
	Altri trasf. corr. alla UE	1.445.789	0,0%
<b>Trasferimenti correnti a UE/resto mondo Totale</b>		<b>1.494.736</b>	<b>0,0%</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>6.011.913.570</b>	<b>100,0%</b>

Tavola 49 – Analisi trasferimenti correnti per categoria di beneficiario

Trasferimenti correnti	Valore	%
Aziende Sanitarie e Ospedaliere	3.098.316.514	51,5%
Comuni, Unioni di Comuni e Comunità Montane	1.082.283.693	18,0%
Enti dell' Amministrazione Centrale	797.472.872	13,3%
Enti, Agenzie e Organismi Regionali	520.410.075	8,7%
Province	151.984.735	2,5%
Altri	121.571.194	2,0%
Imprese	121.359.541	2,0%
Altri Enti delle Amministrazioni Locali	54.578.876	0,9%
Università	53.447.150	0,9%
Famiglie	10.488.919	0,2%
<b>Totale</b>	<b>6.011.913.570</b>	<b>100,0%</b>

Tavola 50 – Analisi trasferimenti correnti ad Amministrazioni Pubbliche per conto

Tipo di spesa	Conto contabile	Valore	%
Trasf. corr. a Amministrazioni centrali	Trasferimenti correnti a Ministeri	742.238.404	12,8%
	Trasferim.corren.Minist.Istruz.Istituz. Scolastiche	6.047.645	0,1%
	Trasferim.corren.Presidenza Consiglio dei Ministri	303.610	0,0%
	Trasferim. correnti a enti di regolazione attività economica	47.565.305	0,8%
	Trasfer.corr.da enti.ist.centricerca Ist.staz	114.484	0,0%
	Trasfer.corren. a altre Amm.ni Centrali	1.203.423	0,0%
<b>Trasf. corr. a Amministrazioni centrali Totale</b>		<b>797.472.872</b>	<b>13,8%</b>
Trasf. corr. a Amministrazioni locali	Trasferimenti correnti a Regioni e province	145.704	0,0%
	Trasferimenti correnti a Province	151.984.735	2,6%
	Trasferimenti correnti a Comuni	1.050.517.099	18,2%
	Trasferimenti correnti a Unioni di Comuni	26.683.051	0,5%
	Trasferimenti correnti a Comunità Montane	5.083.543	0,1%
	Trasferimenti correnti a Camere di Commercio	13.726	0,0%
	Trasferimenti correnti a Università	53.447.150	0,9%
	Tras.correnti Parchi naz.con.enti autonomi gest.Parchi	1.321.929	0,0%
	Trasferimenti correnti ASL	2.509.419.093	43,4%
	Trasfer.corr. Az.Ospedaliere Az.Osp.Univ.integr.	507.835.230	8,8%
	Trasf.corren.Agenzie Regionali erogazioni in agric	122.143.947	2,1%
	Trasfer.corr. Enti, agenzie regionali	371.552.432	6,4%
	Trasferimenti correnti a Consorzi di enti locali	53.186.507	0,9%
	Tras.corr.Az.san.loc. a titolo finanz.servizio	72.622.312	1,3%
	Tras.corr. Az.san.loc. a titolo finanz.assistenza.	3.130.560	0,1%
	Tr.cor.AO.AOU.int.SSN.titolo fin.servizio sanitario	5.309.318	0,1%
Trasferimenti correnti a altre Amministr. Locali	1.392.369	0,0%	
<b>Trasf. corr. a Amministrazioni locali Totale</b>		<b>4.935.788.705</b>	<b>85,3%</b>
Trasf. corr. a Enti di previdenza	Trasferimenti correnti a INPS	192.629	0,0%
	Trasferimenti correnti a altri Enti di Previdenza	26.934.204	0,5%
<b>Trasf. corr. a Enti di previdenza Totale</b>		<b>27.126.833</b>	<b>0,5%</b>
Trasf. corr. a unità loc. e artic. funz.	Trasfer.corr. a organismi interni e/o unità amministrazione	26.713.697	0,5%
<b>Trasf. corr. a unità loc. e artic. funz. Totale</b>		<b>26.713.697</b>	<b>0,5%</b>
<b>Trasferimenti correnti a Amm. pubbliche Totale</b>		<b>5.787.102.107</b>	<b>100,0%</b>

Successivamente all'analisi generale per macro aggregato e per conto si è cercato di farne una più dettagliata finalizzata all'individuazione dei destinatari della spesa. Per cui, tutti i conti contabili che presentano un valore contabile superiore al 1 milione di euro, presenti in contabilità economico patrimoniale, sono stati analizzati per destinatario, cercando di individuarne, oltre al beneficiario finale, anche la natura e la motivazione della spesa.

Relativamente ai trasferimenti correnti liquidati a Ministeri, che incidono per il 12,8% del totale pari a 742 milioni di euro come riporta la tavola n. 50, assai 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 2015, pari a 682 milioni di euro. Tale valore è il risultato di uno storno di entrate d'imposte che lo Stato incassa e poi liquida alle Regioni. Le altre somme liquidate risultano di valore più limitato, anche se è presente un movimento di 60 milioni con destinatario il Ministero dell'Economia, liquidato dall'Assessorato della Sanità, relativamente a movimenti finanziari finalizzati alla mobilità interregionale sanitaria.

**Tavola 51 – Analisi dei trasferimenti correnti ai Ministeri**

Trasferimenti correnti a Ministeri	Valore	%
Segreteria regionale del Ministero dei Beni Culturali	110.000	0,0%
Ministero Sviluppo Economico	427.683	0,1%
Ministero dell' Economia e Commercio	741.700.722	99,9%
<b>Totale Trasferimenti correnti a Ministeri</b>	<b>742.238.404</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 52 si riportano le somme liquidate al Ministero della Pubblica Istruzione relativamente agli interventi eseguiti presso le Istituzioni scolastiche superiori. Nella tavola sono riportati analiticamente gli interventi superiori a 100.000 euro. e quelli più rilevanti sono relativi a progetti di formazione (quota regione) chiamati Master/Teacher, finanziati attraverso il PO/FSE 2007/2013 e finalizzati al recupero della dispersione scolastica e al miglioramento dell'integrazione degli studenti.

**Tavola 52 – Analisi dei trasferimenti correnti al Ministero Istruzione e alle Istituzioni Scolastiche**

Tipologia di Spesa	Descrizione Beneficiario	Valore	%
Trasferim. Corren. Ministero Istruzione Istituz. Scolastiche	Istituto Prof.le di Stato Ipssar Sassari	245.503	4,1%
	Istituto di Istruzione Superiore Azuni Cagliari	229.942	3,8%
	Istituto di Istruzione Secondaria Beccaria Carbonia	212.873	3,5%
	Istituto Tecnico Comm.le Einaudi Senorbi	211.379	3,5%
	Liceo Classico Statale E. Piga Villacidro	210.063	3,5%
	Ist. Compr. Statale "C.Colombo Cagliari	205.100	3,4%
	Istituto Comprensivo Monte Rosello Basso Sassari	202.798	3,4%
	Tortoli 2^ "Monte Attu" Tortoli	197.200	3,3%
	Istituto di Istruzione Superiore Ciusa Nuoro	192.821	3,2%
	Liceo Sc.Stat. Mariano IV D'Arborea Ghilarza - OR	188.054	3,1%
	Istit. d'Istruzione Secondaria Fermi Ozieri	187.174	3,1%
	Liceo Artistico Statale Fois Cagliari	186.316	3,1%
	Istituto d'Istruzione Secondaria Sup. Buccari-Marconi Cagliari	183.728	3,0%
	Ufficio Scolastico Regionale per la Sardegna Cagliari	182.020	3,0%
	Ist.Istruz. Secondaria Sup. Asproni Iglesias	178.925	3,0%
	Istituto di Istruzione Superiore Falcone e Borsellino Palau	176.831	2,9%
	I.I.S.Don Deodato Meloni Oristano	175.197	2,9%
	Liceo delle Scienze Umane e Musicale Satta Nuoro	175.082	2,9%
	Liceo Classico Statale A.Gramsci Olbia	169.016	2,8%
	Scuola Media Statale Dante Alighieri Selargius	160.729	2,7%
	Istituto Comprensivo Mons. Saba Elmas	158.400	2,6%
	Istituto Comprensivo N. 1 Porcu-Satta Quartu S.E.	152.565	2,5%
	Nuoro 4 - Monte Gurtei	148.910	2,5%
Ist.Tecn. Industr. "G.M. Angioy" Sassari	137.765	2,3%	
Istituto Comprensivo A.Gramsci Ossi	122.969	2,0%	
<b>Totale Trasferimenti Correnti &gt; 100.000 €</b>		<b>4.591.360</b>	<b>75,9%</b>
<b>Totale Trasferimenti Correnti &lt; 100.000 €</b>		<b>1.456.285</b>	<b>24,1%</b>
<b>Totale Complessivo</b>		<b>6.047.645</b>	<b>100%</b>

Nella tavola n. 53 si riportano i trasferimenti correnti liquidati a Enti di regolazione dell'attività economica. Tale conto di contabilità economico patrimoniale presenta spese per circa 48 milioni di euro nel corso del 2015. Si tratta di risorse liquidate relative a quote di finanziamento regionale del PSR 2007/2013 che interessano il settore dell'agricoltura e della pastorizia della Sardegna, erogate dall'Assessorato dell'Agricoltura. Tali risorse risultano essere di fondamentale importanza per lo sviluppo del settore, visti

anche i buoni risultati riportati a livello Sardegna dalla filiera della pastorizia che si è dimostrato essere, assieme al turismo, il settore trainante dell'economia sarda.

**Tavola 53 – Analisi dei trasferimenti correnti a Enti di regolazione dell'Attività economica**

Tipologia di Spesa	Descrizione Beneficiario	Valore
Trasferim. Correnti a Enti di Regolazione dell' Attività Economica	Agea Aiuti e Ammassi Comunitari	47.565.305

Nella tavola n. 54 si riportano i trasferimenti correnti liquidati nei confronti di altri Enti dell'Amministrazione Centrale. I valori più rilevanti risultano essere quelli erogati all'INAF relativamente alla gestione di progetti di ricerca di competenza dell'Assessorato della Programmazione e in particolare in capo al CRP eseguiti presso l'Osservatorio Astronomico localizzato in località San Basilio e a quelli eseguiti con la collaborazione del CNR. Rilevanti risultano anche i trasferimenti erogati al Comitato regionale del CONI per il contributo di funzionamento erogato relativamente all'anno 2015, di competenza dell'Assessorato della Pubblica Istruzione, Direzione Generale dei Beni Culturali.

**Tavola 54 – Analisi dei trasferimenti correnti a altre Amministrazioni Centrali**

Tipologia di Spesa	Descrizione Beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Altre Amm.ni Centrali	Inaf-Osservatorio Astronomico	474.300	39,4%
	ARAN	70.389	5,8%
	Lega Italiana per la Lotta Contro i Tumori Cagliari	63.000	5,2%
	Consiglio Nazionale delle Ricerche	148.065	12,3%
	Comitato Regionale C.O.N.I.	436.800	36,3%
	Altri Interventi	10.869	0,9%
<b>Trasfer.Corren. a Altre Amm.ni Centrali Totale</b>		<b>1.203.423</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 55 sono invece riportati i trasferimenti correnti liquidati alle Province della Sardegna. Il valore complessivo è di circa 152 milioni di euro, di cui i valori più rilevanti sono quelli erogati a beneficio della Provincia di Cagliari che incide per il 26,7%. Complessivamente, i trasferimenti erogati alle vecchie Province (CA, NU, OR e SS) risultano pari al 66,7% del totale, mentre il restante è stato liquidato alle province di più recente costituzione. Buona parte di questi trasferimenti sono relativi alla gestione del fondo unico degli enti locali e al trasferimento di alcuni tributi di competenza delle Province ed incassati dalla Regione, come l'addizionale provinciale sull'accise dell'energia elettrica del 2015 e il saldo del 2013. Tra i costi più rilevanti, risultano una serie di contributi di spesa relativi alla stabilizzazione dei lavoratori LSU, agli interventi eseguiti nei corsi d'acqua per la lotta contro gli insetti nocivi, ai lavori svolti dalle società in House della Provincia e al trasferimento di parte del personale al Ministero a seguito dell'eliminazione degli enti intermedi prevista dalla riforma Del Rio.

**Tavola 55 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Province**

Tipologia di Spesa	Descrizione Beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Province	Provincia di Cagliari	40.613.366	26,7%
	Provincia di Sassari	25.287.627	16,6%
	Provincia di Oristano	17.864.135	11,8%
	Provincia di Nuoro	17.477.592	11,5%
	Provincia di Olbia Tempio	16.823.841	11,1%
	Provincia del Medio Campidano	12.526.860	8,2%
	Provincia di Carbonia Iglesias	12.411.055	8,2%
	Provincia dell'Ogliastra	8.524.954	5,6%
	Altri	455.305	0,3%
<b>Trasferimenti Correnti a Province Totale</b>		<b>151.984.735</b>	<b>100,0%</b>

In ordine di grandezza, particolarmente rilevanti risultano le risorse trasferite ai Comuni del territorio regionale che ammontano complessivamente a 1.051 milioni di euro. Dalla tavola 56 si rileva che il 29,8% delle spese si riferisce ai primi 13 Comuni ( da Cagliari a Capoterra), con un volume di risorse erogate di circa 313 milioni di euro, mentre le restanti risorse risultano frammentate, in quanto erogate a beneficio dei restanti Comuni. Nella tavola sotto riportata viene comunque riportato l'elenco dei trasferimenti erogati 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.

Tavola 56 – Analisi dei trasferimenti correnti ai Comuni

Tipologia di Spesa	Descrizione Beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Comuni	Comune di Cagliari	69.442.424	6,6%
	Comune di Sassari	54.304.818	5,2%
	Comune di Quartu Sant'Elena	29.587.619	2,8%
	Comune di Olbia	26.551.073	2,5%
	Comune di Nuoro	19.230.595	1,8%
	Comune di Carbonia	18.987.759	1,8%
	Comune di Alghero	17.840.416	1,7%
	Comune di Iglesias	17.085.608	1,6%
	Comune di Oristano	14.456.925	1,4%
	Comune di Assemini	12.754.522	1,2%
	Comune di Selargius	11.534.130	1,1%
	Comune di Porto Torres	10.918.530	1,0%
	Comune di Capoterra	10.025.102	1,0%
	Comune di Sestu	8.884.547	0,8%
	Comune di Sinnai	8.651.108	0,8%
	Comune di Monserrato	8.389.030	0,8%
	Comune di Sorso	8.319.247	0,8%
	Comune di Sant'Antioco	8.207.631	0,8%
	Comune di Ozieri	8.203.623	0,8%
	Comune di Guspini	7.533.709	0,7%
	Comune di Villacidro	7.382.604	0,7%
	Comune di Macomer	6.890.306	0,7%
	Comune di Tempio Pausania	6.820.305	0,6%
	Comune di Quartucciu	6.181.253	0,6%
	Comune di Siniscola	6.010.697	0,6%
	Comune di Tortolì	5.877.280	0,6%
	Comune di Arzachena	5.769.748	0,5%
	Comune di Sanluri	5.594.389	0,5%
	Comune di Settimo San Pietro	5.593.548	0,5%
	Comune di Dorgali	5.444.245	0,5%
	Comune di Terralba	5.232.961	0,5%
	Comune di Ittiri	5.081.394	0,5%
	Comune di Cabras	5.073.811	0,5%
	Comune di San Gavino Monreale	4.969.301	0,5%
	Comune di Sennori	4.931.311	0,5%
	Comune di Serramanna	4.826.112	0,5%
	Comune di Pula	4.612.741	0,4%
	Comune di Domusnovas	4.577.800	0,4%
	Comune di La Maddalena	4.560.253	0,4%
	Comune di Gonnosfanadiga	4.385.215	0,4%
	Comune di Maracalagonis	4.344.664	0,4%
	Comune di Bosa	4.268.261	0,4%
	Comune di Uta	4.268.204	0,4%
	Comune di Arbus	4.226.665	0,4%
	Comune di Dolianova	4.215.490	0,4%
	Comune di Portoscuso	4.160.138	0,4%
	Comune di Decimomannu	4.125.299	0,4%
	Comune di Oliena	4.056.297	0,4%
	Comune di San Giovanni Suergiu	3.995.784	0,4%
	Comune di Castelsardo	3.956.493	0,4%
Comune di Villasor	3.928.731	0,4%	
Comune di Ghilarza	3.911.206	0,4%	
Comune di Gonnese	3.903.608	0,4%	
Comune di San Sperate	3.888.402	0,4%	
Comune di Elmas	3.869.015	0,4%	
Comune di Orosei	3.716.856	0,4%	
Comune di Villagrande Strisaili	3.702.581	0,4%	
Comune di Mogoro	3.583.309	0,3%	
Comune di Ossi	3.524.650	0,3%	
Comune di Lanusei	3.509.756	0,3%	
Comune di Bonorva	3.292.848	0,3%	
Comune di Sarroch	3.263.997	0,3%	
Comune di Bono	3.242.294	0,3%	
Comune di Budoni	3.132.633	0,3%	
Comune di Osilo	3.124.640	0,3%	
Comune di Senorbi'	3.054.621	0,3%	
Comune di Isili	3.010.260	0,3%	
Comune di Villamassargia	3.007.683	0,3%	
<b>Totale Trasferimenti Correnti &gt; Di 3.000.000</b>		<b>585.008.075</b>	<b>55,7%</b>
<b>Totale Trasferimenti Correnti &lt; Di 3.000.000</b>		<b>465.509.023</b>	<b>44,3%</b>
<b>Trasferimenti Correnti a Comuni Totale</b>		<b>1.050.517.099</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 57 si riportano i trasferimenti erogati alle Unioni di comuni, realtà queste ormai in rapido sviluppo visto che diversi servizi come rifiuti, assistenza sociale agli anziani e disabili e altri servizi devono essere, a seguito di diverse disposizioni normative nazionali, gestiti ed erogati sotto forma di unione di comuni vista la polverizzazione dei Comuni nella realtà sarda.

**Tavola 57 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Unioni di Comuni**

Tipologia di Spesa	Descrizione Beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Unioni di Comuni	Unione dei Comuni "Alta Marmilla"	1.680.621	6,3%
	Unione dei Comuni Marmilla	1.383.285	5,2%
	Unione dei Comuni Alta Gallura	1.334.793	5,0%
	Unione dei Comuni del Barigadu	1.302.137	4,9%
	Unione dei Comuni del Marghine	1.227.129	4,6%
	Unione dei Comuni del Sinis	1.097.794	4,1%
	Unione dei Comuni del Sarrabus	995.782	3,7%
	Unione Comuni d'Ogliastra	957.834	3,6%
	Unione dei Comuni dell'Anglona	954.007	3,6%
	Unione Comuni Trexenta	939.276	3,5%
	Unione dei Comuni del Logudoro Ozieri	900.690	3,4%
	Unione dei Comuni dei Fenici	895.513	3,4%
	Unione dei Comuni del Sulcis	843.443	3,2%
	Unione dei Comuni Coros-Ossi	815.997	3,1%
	Unione dei Comuni della Bassa Valle del Tirso e del Grighine-Siamaggiore	767.487	2,9%
	Unione Comuni Barbagia	745.744	2,8%
	Unione dei Comuni del Gerrei	728.431	2,7%
	Unione dei Comuni del Meilogu-Bonorra	707.663	2,7%
	Unione dei Comuni Metalla e Mare	664.453	2,5%
	Unione Comuni della Planargia e del Montiferru - Bosa	664.287	2,5%
	Unione dei Comuni del Guilcer	615.956	2,3%
	Unione dei Comuni Parte Montis	571.513	2,1%
	Unione dei Comuni del Mont'Albo	564.173	2,1%
Unione dei Comuni della Gallura	559.596	2,1%	
Unione dei Comuni Costa del Sud Nora e Bithia - Teulada	546.027	2,0%	
Unione dei Comuni Valle del Cedrino Orosei	536.455	2,0%	
Unione dei Comuni del Terralbese	516.157	1,9%	
<b>Totale Trasferimenti Correnti &gt; di 500.000</b>		<b>23.516.242</b>	<b>88,1%</b>
<b>Totale Trasferimenti Correnti &lt; di 500.000</b>		<b>3.166.809</b>	<b>11,9%</b>
<b>Trasferimenti Correnti a Unioni di Comuni Totale</b>		<b>26.683.051</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 58 sono riportati i trasferimenti erogati alle Comunità Montane ancora esistenti. Le risorse contabilizzate sono per la maggior parte liquidate per le attività istituzionali degli enti citati.

**Tavola 58 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Comunità Montane**

Tipologia di Spesa	Descrizione Beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Comunità Montane	Comunita' Montana Sarcidano	838.787	16,5%
	Comunita' Montana N. 2	221.896	4,4%
	Comunita' Montana Gennargentu	1.817.756	35,8%
	Comunita' Montana Nr. 7 Goceano	1.309.539	25,8%
	Comunita' Montana del Monte Acuto	692.939	13,6%
	Comunita' Montana N. 1	157.276	3,1%
	Altre Comunita'	45.349	0,9%
<b>Trasferimenti Correnti a Comunità Montane Totale</b>		<b>5.083.543</b>	<b>100,0%</b>

Secondo quanto risulta nella tavola n.59, i trasferimenti correnti alle Università ammontano, complessivamente a 53 milioni di euro. Tra i valori trasferiti particolarmente rilevanti risultano le risorse erogate all' Università di Cagliari. Oltre ai contributi erogati per le attività istituzionali dell'ente risultano



importanti valori per la gestione dei corsi di specializzazione degli studenti di medicina e non. Sono, inoltre, presenti anche ingenti risorse per alcuni progetti legati alla gestione dei fondi POR 2007/2013, quali i progetti Erasmus, Visiting Professor e alcune attività particolari legate a progetti di ricerca specifici.

**Tavola 59 – Analisi dei trasferimenti correnti alle Università**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Università	Università' degli Studi di Cagliari	31.604.649	59,1%
	Università' degli Studi di Sassari	21.790.540	40,8%
	Altre Università'	51.962	0,1%
<b>Trasferimenti Correnti a Università Totale</b>		<b>53.447.150</b>	<b>100,0%</b>

I valori relativi alla gestione della spesa sanitaria, come precedentemente evidenziato, risultano quelli maggiormente rilevanti all'interno della spesa regionale e sono relativi alle spese della sanità in generale che vanno dalle spese per medicinali, all'assistenza ai malati, alla gestione delle strutture sanitarie e all'assistenza sociale degli anziani ecc. I valori trasferiti risultano finalizzati per circa 2.499 milioni alla copertura delle spese del fondo sanitario regionale, mentre, circa 419 milioni sono determinate dalla copertura delle spese farmaceutiche. Inoltre, all'interno delle spese sanitarie risulta anche una polverizzazione di attività varie che vanno al finanziamento delle spese dei lavoratori esposti all'amianto, al pagamento della sorveglianza delle guardie mediche, al finanziamento delle spese per il vaccino blu tongue ecc.

All'interno dei trasferimenti correnti al comparto sanitario, risultano particolarmente rilevanti i trasferimenti alla ASL n. 8 di Cagliari, alla quale sono state erogate risorse per 1.079 milioni di euro, pari al 34,8% del totale.

Di seguito, si riporta la tabella di analisi dei trasferimenti al comparto sanitario. I valori riportati includono anche i nuovi conti E231002500 Trasferimenti correnti alle Aziende Sanitarie Locali pari a 2.509 milioni di euro, E231002600 Trasferimenti correnti alle Aziende Ospedaliere e quelle Universitarie pari a 508 milioni di euro, E231003400 Trasferimenti correnti ASL a titolo di finanziamento del servizio pari a 73 milioni di euro, E231003500 Trasferimenti correnti ASL a titolo di finanziamento dell'assistenza pari a 3 milioni di euro e E231003700 Trasferimenti correnti Aziende Ospedaliere e Universitarie servizio sanitario nazionale pari a 5 milioni di euro.

**Tavola 60 – Analisi dei trasferimenti correnti ad ASL e Aziende Ospedaliere**

Trasferimenti correnti a ASL e Aziende Ospedaliere	Valore	%
Asl N. 8 Cagliari	1.079.256.220	34,8%
Asl N. 1 Sassari	479.473.494	15,5%
Asl N. 3 Nuoro	277.759.189	9,0%
Asl. N. 5 Oristano	204.399.648	6,6%
Asl N. 2 Olbia	191.142.177	6,2%
Azienda Ospedaliera Brotzu	234.579.146	7,6%
Asl N. 7 Carbonia	171.416.738	5,5%
Azienda Ospedaliera Università Cagliari	152.194.684	4,9%
Azienda Ospedaliera Università Sassari	126.370.718	4,1%
Asl N. 6 Sanluri	96.842.877	3,1%
Asl N. 4 Lanusei	84.706.354	2,7%
Altre Asl	175.267	0,0%
<b>Totale</b>	<b>3.098.316.514</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 61 si riportano i trasferimenti correnti agli Enti e alle Agenzie regionali comprese quelle che esercitano attività nei settori agricoli. Il valore totale erogato è pari a 494 milioni di euro. Particolarmente rilevante risultano i trasferimenti erogati agli enti regionali che operano nell'agricoltura, 122 milioni di euro e all'Ente Foreste 176 milioni di euro che raggiungono il 60,4% del totale. Gli importi maggiormente rilevanti sono quelli relativi ai contributi erogati per la copertura delle spese di funzionamento degli Enti regionali. A titolo di esempio, dei trasferimenti correnti fatti all'Agenzia Laore, che sono pari a circa 44 milioni di euro, circa il 92,2% degli stessi sono relativi alla copertura delle spese di funzionamento dell'Ente. E' opportuno evidenziare che i trasferimenti correnti più rilevanti sono quelli erogati all'Ente Foreste, pari a 176 milioni di euro e corrispondente al 35,6% del totale trasferito.

**Tavola 61 – Analisi dei trasferimenti correnti a Enti e Agenzie regionali**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasf. Correnti Ag.Reg. Erogazioni in Agricoltura	Agenzia Laore Sardegna	43.768.934	8,9%
	Agenzia Argea Sardegna	49.387.096	10,0%
	Ag Ricer Agricoltura Sardegna	28.987.916	5,9%
<b>Trasf. Corren. Ag. Reg. Erogazioni in Agric Totale</b>		<b>122.143.947</b>	<b>24,7%</b>
Trasfer. Correnti Enti e Agenzie Regionali	Agenzia Conservatoria delle Coste	771.395	0,2%
	Ist. Zooprofilattico Sperimentale	25.122.834	5,1%
	Consorzio Sardegna Ricerche	31.585.255	6,4%
	Ente Foreste della Sardegna	176.000.000	35,6%
	E.R.S.U. - Ente Regionale Sassari	14.356.167	2,9%
	Isre Istituto Superiore Regionale	3.593.300	0,7%
	E.R.S.U. - Ente Regionale Cagliari	27.072.184	5,5%
	Ente Acque della Sardegna	16.384.360	3,3%
	ARPAS	33.678.000	6,8%
	Agenzia Regionale per Il Lavoro	42.222.940	8,6%
	Altri Interventi	765.998	0,2%
<b>Trasfer. Correnti Enti, Agenzie Regionali e Subregionali Totale</b>		<b>371.552.432</b>	<b>75,3%</b>
<b>Trasfer. Correnti Enti e Agenzie Regionali Totale</b>		<b>493.696.379</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola successiva vengono riportati i trasferimenti correnti ai Consorzi di Enti Locali. Nella voce di costo trattato, rientrano sia i Consorzi industriali in liquidazione che i Consorzi provinciali partecipati direttamente dagli enti locali e altri enti non partecipati dagli enti locali, come i Consorzi di bonifica.

**Tavola 62 – Analisi dei trasferimenti correnti a Consorzi di Enti Locali**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Consorzi di Enti Locali	Consorzio di Comuni Due Giare	230.346	0,4%
	Consorzio Turistico Sa Perda	145.667	0,3%
	Consorzio di Bonifica del Basso Sulcis	1.861.158	3,5%
	Consorzio di Bonifica dell'Oristanese	10.060.398	18,9%
	Consor. Ind.Prov. Medio Campidano	900.000	1,7%
	Consorzio Industriale Prov.le Carbonia Iglesias	8.218	0,0%
	Consorzio di Bonifica della Sardegna Meridionale	13.178.464	24,8%
	Consorzio per La Zona Industriale di Macomer	1.100.000	2,1%
	Cipnes Consorzio Industriale	52.732	0,1%
	Consorzio di Bonifica della Sardegna Centrale	3.112.051	5,9%
	Consorzio di Bonifica del Nord Sardegna Ozieri	4.151.180	7,8%
	Consorzio di Bonifica della Nurra	2.954.874	5,6%
	Consorzio di Bonifica del Cixerri	1.614.776	3,0%
	Consorzio di Bonifica della Gallura	1.953.165	3,7%
	Consorzio di Bonifica d'Ogliastra	1.627.487	3,1%
	Cacip Consorzio Industriale Prov. di Cagliari	2.000.000	3,8%
	Consorzio del Parco Grazia Deledda	70.000	0,1%
	Parco Reg. Molentargius	1.112.500	2,1%
	Consorzio Ausi Promoz. Attività Univers. Sulcis Iglesiente	205.000	0,4%
	Consorzio A.M.P.Tavolara-Olbia	20.000	0,0%
	Consorzio Sa Corona Arrubia	1.522.660	2,9%
	Parco di Porto Conte	400.000	0,8%
	Consorzio Promoz. Studi Univ.ri Sardegna Centrale Nuoro	4.063.917	7,6%
Consorzio Interuniversitario Studio Metaboliti Second Cagliari	25.000	0,0%	
Consorzio Industr. Provinciale Sardegna Centrale	274.712	0,5%	
Consorzio Sebastiano Satta	542.204	1,0%	
<b>Trasferimenti Correnti a Consorzi di Enti Locali Totale</b>		<b>53.186.507</b>	<b>100%</b>

Nella tavola n. 63 sono, invece, riportati i trasferimenti correnti liquidati agli Enti di Previdenza. I valori totali trasferiti sono pari a 27 milioni di euro. I movimenti risultano concentrati sui trasferimenti erogati al fondo integrativo pensionistico FITQ dei dipendenti regionali e del comparto.

**Tavola 63 – Analisi dei trasferimenti correnti a Enti di Previdenza**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasferim. Corr. a Altri Enti di Previdenza	INAIL Atipici 4010 RAS	1.801	0,0%
	FITQ-Regione Sardegna	26.932.403	100,0%
<b>Trasferim. Corr. a Altri Enti di Previdenza Totale</b>		<b>26.934.204</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 64 sono riportati i trasferimenti correnti fatti nel corso dell'esercizio 2015 a organi interni o organismi dell'Amministrazione regionale, creati per finalità esterne come l'ENPI, l'ente individuato dall'UE per la gestione comune del programma operativo ENPI CBC Bacino del Mediterraneo. Risultano, inoltre, trasferimenti a valere sulla contabilità speciale del Piano di Rinascita che viene utilizzato ormai quasi esclusivamente per il pagamento degli stipendi del personale esperto del CRP, per il quale sono state liquidate risorse per 3 milioni di euro.

**Tavola 64 – Analisi dei trasferimenti correnti a Organi Interni o Unità interne dell'Amministrazione**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasfer.Corr. a Organismi Interni e/o Unità dell' Amministrazione	Piano di Rinascita	3.000.000	11,2%
	RAS - Enpi Cbc Bacino del Mediterraneo	6.000.000	22,5%
	RAS Autorita' di Gestione Comune Enpi	15.313.697	57,3%
	FITQ-Regione Sardegna	2.400.000	9,0%
<b>Trasfer.Corr. a Organismi Interni e/o Unità dell' Amministrazione Totale</b>		<b>26.713.697</b>	<b>100,0%</b>

Risultano nel conto successivo il E231008400 "Altri assegni e sussidi assistenziali" risorse trasferite per 1,4 milioni di euro. Tali costi sono relativi, per la maggior parte, a rimborsi per spese di fitti passivi pagati come integrazione agli studenti universitari fuori sede particolarmente meritevoli relativamente all'anno accademico 2014/15, di competenza dell'Assessorato della Pubblica Istruzione. Risultano liquidate risorse anche per il pagamento di tirocini formativi pagati dall'Assessorato del Lavoro. I valori non sono riportati in tabella in quanto trattasi di movimentazioni di piccolo valore.

Stessa situazione presenta anche il conto E231008500 "Borse di Studio" con risorse liquidate nell'esercizio 2015 per circa 3,7 milioni di euro. Trattasi di spese liquidate per borse di studio per studenti universitari fuori sede particolarmente meritevoli. I valori erogati risultano polverizzati e variano da un massimo di 6.000 euro a 2.400 euro ciascuno.

Nella tavola n. 65 sono invece riportati i trasferimenti liquidati per le attività di servizio civile.

Le movimentazioni sotto i 10.000 euro sono state raggruppate in un unico valore e sono state riportate solo quelle superiori ai 10.000 euro. I trasferimenti correnti risultano liquidati a molteplici associazioni di volontariato, ormai presenti in tutti i Comuni, che intervengono in caso di bisogno di assistenza sociale e per attività di servizio civico.

**Tavola 65 – Analisi dei trasferimenti correnti per il Servizio Civile**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti per il Servizio Civile	Associazione Paris	28.200	2,7%
	Soc.Coop. Dimensione Umana	28.120	2,7%
	Coop.Soc.Apeiron Servizi	27.143	2,6%
	Ass.Vides Welcome Joung	23.970	2,3%
	San Lorenzo Soc. Coop. Sociale	23.230	2,2%
	Associazione Pixel Multimedia	22.366	2,2%
	Croce Verde Bonorva	21.150	2,0%
	Asd Shalom Onlus	19.740	1,9%
	Alfaomega Cooperativa Sociale	19.740	1,9%
	Shalom Calangianus Associazione	19.740	1,9%
	Associazione Culturale Nieddi Narbolia	18.286	1,8%
	Coop.A.S. Cooperativa Assistenza	17.978	1,7%
	Ass. Pueblos Unidos United	17.625	1,7%
	Associazione Impegno Rurale	17.597	1,7%
	Soc.Coop. Sociale La Mimosa Arl	16.236	1,6%
	Jolly Soc.Coop. Sociale	15.913	1,5%
	Croce Verde Orani	14.100	1,4%
	P.A.Croce Verde San Giovanni	14.100	1,4%
	Progetto Uomo Soc. Coop. Sociale	14.100	1,4%
	Ass. Studentesca Univer. Unica Radio Cagliari	14.100	1,4%
	Agape Societa' Coop.Sociale	14.100	1,4%
	Casa Famiglia Soc.Coop.Sociale	14.100	1,4%
	Progetto H Coop.Sociale Onlus	14.100	1,4%
	Soc.Coop. Sociale Sacrocuore	14.100	1,4%
	Isar Soc. Cooperat. Sociale Onlus	14.100	1,4%
	Associazione Auser di Nulvi	14.100	1,4%
	Associazione Culturale Artisende Ozieri	14.100	1,4%
	Ass.Sport.Dilett.Ploaghe Nuoro	14.100	1,4%
	Associazione Don Chisciotte	14.100	1,4%
	P.A.F.F.-Protezione Ambientale	14.100	1,4%
	Federconsumatori	14.093	1,4%
	C.A.M. Soc. Coop. Soc. Antonia Mesina Iglesias	13.212	1,3%
Associazione Ciechi Ipovedenti	13.160	1,3%	
Croce Verde Tertenia	13.040	1,3%	
Duascor Duoscoros Soc.Coop.Onlus	12.480	1,2%	
Koinos Soc. Cooper.Sociale A R.L.	11.747	1,1%	
Volontari Desulo - La Solidarieta'	10.928	1,1%	
Asbi Sardegna	10.928	1,1%	
Ogliatra Emergenza Soc.Coop.	10.575	1,0%	
<b>Totale Trasferimenti Correnti &gt; 10.000 €</b>		<b>644.595</b>	<b>62,3%</b>
<b>Totale Trasferimenti Correnti &lt; 10.000 €</b>		<b>389.354</b>	<b>37,7%</b>
<b>Totale Complessivo</b>		<b>1.033.949</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola successiva si riportano i trasferimenti correnti erogati alle famiglie relativamente a interventi per lo più di competenza dell'Assessorato della Pubblica Istruzione e finanziati con risorse del PO FSE 2007/13. Anche per questi interventi si è fatto un raggruppamento delle movimentazioni contabili sotto i 10.000 euro mentre quelli con valore superiore sono stati riportati analiticamente. Trattasi per lo più di trasferimenti per il pagamento di borse studio erogati a studenti laureati o in fase di specializzazione per alcuni progetti di ricerca, finanziati a valere su fondi FSE 2007/13 di competenza della Direzione generale della Pubblica Istruzione.

**Tavola 66 – Analisi dei trasferimenti correnti a famiglie n.c.a.**

Tipologia di Spesa	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Famiglie n.a.c. > 10.000 €	<b>1.560.088</b>	<b>35,4%</b>
Trasferimenti Correnti a Famiglie n.a.c. < 10.000 €	<b>2.847.328</b>	<b>64,6%</b>
<b>Totale Complessivo</b>	<b>4.407.416</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 67 vengono invece riportati i trasferimenti correnti liquidati ad imprese controllate dalla Regione Sardegna. Particolarmente rilevanti risultano le risorse erogate all' Arst SpA per 31 milioni di euro, alla Sfirs SpA per 17 milioni di euro e alla Carbosulcis SpA per 7 milioni di euro. Le risorse liquidate all'Arst sono per lo più finalizzate ai rinnovi contrattuali dei propri dipendenti relativamente agli anni 2013 e 2014 per circa 19 milioni di euro e alla copertura di oneri di malattia 2013 e 2014 per circa 2 milioni di euro. Risultano altre partite relative al pagamento di oneri relativi al servizio turistico, gestito attraverso il trenino verde, che collega, in determinati periodi dell'anno, alcune zone interne della Sardegna particolarmente interessanti sotto l'aspetto paesaggistico. Le risorse erogate alla Sfirs sono invece per 13 milioni determinate da contributi erogati dalla società ad aziende giovanili esterne relativamente alla gestione del Fondo Microcredito, 3 milioni di euro relativi alle spettanze di competenza della società per la gestione dei fondi relativi alla L.R. n. 28/2014 e un milione di euro per la gestione del Fondo PISL/POIC. Il primo e il terzo fondo sono di competenza dell'Assessorato al Lavoro. I trasferimenti erogati alla Carbosulcis, invece, sono relativi alla gestione del piano chiusura della miniera di carbone di Nuraxi Figus recentemente approvato dall'Unione Europea.

**Tavola 67 – Analisi dei trasferimenti correnti a imprese controllate**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Imprese Controllate	IN.SAR. Iniziative Sardegna SpA	1.799.574	2,8%
	Abbanoa SpA	197.507	0,3%
	Carbosulcis SpA	7.385.625	11,6%
	Fluorite di Silius SpA	847.751	1,3%
	IGEA SpA in Liquidazione	4.997.836	7,9%
	ARST SpA	30.617.851	48,2%
	Consorzio Forgea International	241.934	0,4%
	S.F.I.R.S. SpA	17.477.676	27,5%
<b>Trasferimenti Correnti a Imprese Controllate Totale</b>		<b>63.565.754</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n.68 sono riportati i trasferimenti correnti liquidati ad altre imprese. I valori sono stati raggruppati e sono stati riportati solo quelli superiori a 100.000 euro. Quelli maggiormente rilevanti risultano quelli erogati al CTM SpA pari a 15 milioni di euro, all'Azienda Trasporti di Sassari pari 5 milioni di euro e alla Sardafidi per 4 milioni di euro. Gli altri valori risultano polverizzati su diverse società. I trasferimenti erogati al CTM SpA risultano finalizzati come anche per l'Arst SpA al rinnovo contrattuale 2012/2013/2014 per circa 11 milioni di euro, mentre le restanti risorse sono relative alla copertura delle spese di malattia e alla copertura delle agevolazioni tariffarie concesse alle famiglie bisognose per il trasporto pubblico locale. Identiche risultano le finalità dei trasferimenti erogati all'Azienda Trasporti di Sassari. Invece, le risorse trasferite alla Sardafidi risultano finalizzate alla gestione del fondo rischi Consorzio Fidi previsto dalla L.R. n. 3 del 2008 per il sostegno finanziario delle imprese. Diverse risultano anche le società private di trasporto pubblico locale che hanno percepito contributi e che risultano nell'allegata tabella.

Tavola 68 – Analisi dei trasferimenti correnti a altre imprese

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Trasferimenti Correnti a Altre Imprese	Ctm S.P.A.	14.978.276	25,9%
	Azienda Trasporti Pubblici di Sassari	5.101.857	8,8%
	Sardafidi S.C.	4.098.046	7,1%
	Consorzio Uno - Promozione Studi	3.390.923	5,9%
	Confidi Sardegna S.C.P.A.	2.901.954	5,0%
	Cons.di Difesa delle Produzioni Sassari	2.059.880	3,6%
	Cons.di Difesa delle Produzioni Cagliari	1.565.984	2,7%
	Primaidea S.R.L.	1.125.085	1,9%
	Artigiancassa S.P.A.	1.050.000	1,8%
	A.S.P.O. Olbia S.P.A.	875.355	1,5%
	Azienda Trasporti Pubbl. Nuoro	690.634	1,2%
	Cooperativa Cedac	661.029	1,1%
	Cons.di Difesa delle Produzioni Oristano	618.399	1,1%
	Confindustria Veneto Siav Spa	525.923	0,9%
	Impresa Sociale Paideia S.R.L	382.255	0,7%
	Consorz. Ausi Promozione Att.Univ.Sulcis Iglesiente	350.000	0,6%
	Bimbi Allegri Centro Infant.E.S.	322.267	0,6%
	Videolina S.P.A.	318.876	0,6%
	Cooperativa Teatro di Sardegna	308.827	0,5%
	Asd Great Events Sardinia	300.000	0,5%
	La Piccola Accademia	293.313	0,5%
	Accademia dei Piccoli	281.460	0,5%
	Chatterbox English School	277.970	0,5%
	Babylandia S.R.L.	271.758	0,5%
	Promogest S.C.d. A R.L.	265.410	0,5%
	Impresa Soc. Baby School 100 Srl	248.770	0,4%
	Cada Die Teatro Societa' Coop.	242.771	0,4%
	Sardabus di Addis Francesco	241.904	0,4%
	Cooperativa Teatro E/O Musica	234.783	0,4%
	Scuola Materna L'Aquilone S.A.S.	216.501	0,4%
	Scuola Materna Linus 2	210.881	0,4%
	Verde Vita S.R.L.	196.254	0,3%
	Vox day Societa' Cooperativa	190.440	0,3%
	Autolinee del Golfo S.R.L.	190.370	0,3%
	Scuola Materna Baby Club Srl	184.962	0,3%
	Sardegna Tv S.R.L.	180.921	0,3%
	Dedoni Giulio	178.794	0,3%
	Autolinee Antonio Murgia S.R.L.	177.167	0,3%
	Telesardegna S.R.L.	176.483	0,3%
	Banco di Sardegna	164.052	0,3%
	Tcs Spa Tele Costa Smeralda	155.507	0,3%
	Arbatax Park Resort Srl	150.000	0,3%
	Banco di Sardegna S.P.A.	149.193	0,3%
	Nova Televisione Amal S.R.L.	147.177	0,3%
	Scuola Materna Qui Quo Qua di	146.755	0,3%
	F.Lli Deplano Snc di Gabriele	146.368	0,3%
	Teatro Actores Alidos	141.057	0,2%
Asara Giuseppe Eredi Autoservizi	134.062	0,2%	
Impresa Sociale Letizia Due M.P.	132.193	0,2%	
Autolinee Auton.Caramelli Tours	129.945	0,2%	
Autolinee Baire S.R.L.	129.459	0,2%	
Scuola Materna I Pulcini Cagliari	128.812	0,2%	
Scuola Per L'Infanzia Il Girasole	127.178	0,2%	
Pusceddu Viaggi di Ferrelli e Pusceddu Tortoli	117.114	0,2%	
Scuola Materna Garden Baby S.N.C.	114.960	0,2%	
Sardegna Resorts S.R.L.	112.400	0,2%	
Verde Yoyo Cooperativa Sociale	111.538	0,2%	
Hotel Tirreno Spa	109.100	0,2%	
Centro Infant.E.S S.R.L. Impr. Soc. Bimbi Allegri Cagliari	109.016	0,2%	
Horme Societa' Coop. Sociale	107.281	0,2%	
Impresa Sociale Bellegai S.R.L	101.805	0,2%	
Scuola Materna L'Aquilone	100.045	0,2%	
<b>Totale Trasferimenti Correnti a Altre Imprese &gt; 100.000 €</b>	<b>48.851.498</b>	<b>84,5%</b>	
<b>Totale Trasferimenti Correnti a Altre Imprese &lt; 100.000 €</b>	<b>8.942.290</b>	<b>15,5%</b>	
<b>Totale Complessivo</b>	<b>57.793.788</b>	<b>100,0%</b>	

Nella tavola n. 69 sono invece riportati i trasferimenti erogati alle istituzioni sociali senza fine di lucro che svolgono particolari attività di assistenza, sportive e di intrattenimento, come il Teatro Lirico che incide per circa 8 milioni di euro. Le risorse in questione sono finalizzate per circa 2 milioni di euro alla diminuzione dell'esposizione debitoria della Fondazione, la cui attività è limitata da diversi anni, a seguito dei problemi finanziari della stessa. Gli altri valori sono relativi alle quote del contributo di funzionamento che la Regione eroga alla fondazione. Nella tavola i valori sotto i 200.000 euro sono stati raggruppati e sono rappresentati solo quelli superiori a tale importo. Risultano, inoltre, diversi movimenti erogati a congregazioni religiose e istituti di suore, finalizzati alla gestione delle diverse scuole materne e non, che tali enti assai spesso gestiscono. Risultano, inoltre, erogate risorse a diverse società sportive che gestiscono alcuni impianti sportivi per attività non professionistiche.



Tavola 69 – Analisi dei trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Analisi dei trasferimenti correnti a Istituzioni sociali	Fondazione Teatro Lirico Cagliari	7.878.100	8,6%
	Congregazione Figlie della S.Vincenzo	1.813.753	2,0%
	Congregazione Ancelle della Sacra Famiglia	1.801.837	2,0%
	Societa' Umanitaria, Centro Servizi	1.460.000	1,6%
	Ailun Associazione Istituz. Libera Univerita' Nuorese Nuoro	1.458.000	1,6%
	Ente Concerti Marialisa de Carolis	1.170.396	1,3%
	Istit. Madonna di Bonaria Figlie di M.Ausiliatrice Assoc. Roma	872.928	1,0%
	Provincia Italiana dell'Istituto Suore Mercedarie	819.968	0,9%
	Fondazione Sardegna Film	783.950	0,9%
	Legacoop Sardegna	782.182	0,9%
	Istituto Suore Missionarie Sacro Costato Roma	665.806	0,7%
	Congregazione Figlie di S.Giuseppe	608.537	0,7%
	Istituto Suore del Getsemani	549.561	0,6%
	Conf.Episc.Sarda-Caritas Sardegna	540.000	0,6%
	Associazione Akroama T.L.S.	509.771	0,6%
	Cus Cagliari	467.876	0,5%
	Cenacolo C.A.I.M.	467.833	0,5%
	Vela Blu Soc.Cooper. Sociale Onlus	438.340	0,5%
	Cong.Rel.Suore Figlie di M.S.M.	432.043	0,5%
	Congregazione Missionaria Figlie di Gesù Crocifisso Tempio P.	419.704	0,5%
	Solidarieta' Consorzio Cooper.	414.134	0,5%
	Federazione delle Associazioni	411.112	0,4%
	Congr. Prov. Italiana Istit. Suore di S. Francesco d'Assisi Roma	389.915	0,4%
	Coldiretti Sardegna	387.773	0,4%
	Confartigianato F.R.A.S. Imprese	376.686	0,4%
	Piccola Casa della Divina Provvidenza Cottolengo Torino	370.171	0,4%
	Istituto Suore di Carita' Santa Maria	363.429	0,4%
	Confcooperative Sardegna	338.427	0,4%
	Confesercenti Regionale della Sardegna Cagliari	325.468	0,4%
	Fondazione Giuseppe Dessi'	323.000	0,4%
	Confcommercio Cagliari	609.132	0,7%
	Istit. Euromediterraneo - I.S.S.R.	318.000	0,3%
	Scuola Prim. Bilingue e Infanzia parit. Mondo Azzurro scc Quartu A.N.M.I.C.	300.741	0,3%
	A.N.M.I.C.	300.000	0,3%
	Casa Divina Provvidenza Fondazione SS	300.000	0,3%
	Fondazione Costantino Nivola	300.000	0,3%
	Scuola Materna Guiso Gallisai	299.661	0,3%
	Scuola Materna Nostra Signora	289.067	0,3%
	Associaz. Prospettiva Donna Onlus	280.735	0,3%
	Scuola Materna Gianuario	276.187	0,3%
	Associazione Agora'	274.210	0,3%
	Ass. Culturale Festival Internaz. Jazz in Sardegna Cagliari	268.695	0,3%
	A.N.A.P. Sardegna	268.622	0,3%
	Sardegna Concerti Festival	268.556	0,3%
	Pontificio Seminario Regionale	268.432	0,3%
	Associazione Cnos - Fap Regione	263.158	0,3%
	Compagnia delle Figlie del Sacro Cuore Evarestiane Oristano	255.689	0,3%
	Lega Provinciale Cooperative	252.700	0,3%
	Scuola Materna S.Antonio	250.458	0,3%
	Fondazione Teatro Grazia Deledda	250.000	0,3%
	Ass. Soccorso Alpino e Speleologico della Sardegna Cagliari	249.000	0,3%
	Assoc.Culturale Punta Giarra	241.928	0,3%
	Associaz. Culturale Time In Jazz	241.696	0,3%
	Scuola Materna Gesù Divino Operaio	240.808	0,3%
	Co-Mete Societa' Coop.Sociale	240.181	0,3%
	Lega Provinciale Cooperative	238.244	0,3%
	Ferrini Cagliari Polisportiva	237.549	0,3%
Compagnia Figlie di Mater Purissima	235.896	0,3%	
I.S.Pro.M. Ist.Studi Progr.Mediter.	234.000	0,3%	
Fondazione Consulenti per il Lavoro Roma	233.900	0,3%	
Societa' Ginnastica Amsicora	225.636	0,2%	
Confcooperative Cagliari	222.104	0,2%	
Tecnostruttura delle Regioni	219.661	0,2%	
Scuola Mat.S.G. Bosco Ass.Dioc.	217.023	0,2%	
Asd Great Events Sardinia	216.070	0,2%	
Scuola Materna Gesù Bambino	215.605	0,2%	
Scuola Materna Beata Vergine Assunta	212.171	0,2%	
Scuola Materna Piccolo Mondo	210.717	0,2%	
Baby Boom Cooperativa Sociale	210.542	0,2%	
Scuola Materna Bamby - Assistenza all'Infanzia Olbia	204.518	0,2%	
Scuola Materna Immi C.I.F.	202.311	0,2%	
Scuola Materna don Basilio Meloni	202.220	0,2%	
Coop. Soc. il Samaritano Onlus	200.459	0,2%	
Cooperazione e Confronto Assoc. Sordiana	200.000	0,2%	
<b>Totale Trasferimenti Correnti &gt; 200.000 €</b>	<b>38.886.979</b>	<b>42,5%</b>	
<b>Totale Trasferimenti Correnti &lt; 200.000 €</b>	<b>52.581.288</b>	<b>57,5%</b>	
<b>Totale Complessivo</b>	<b>91.468.267</b>	<b>100,0%</b>	

Nella tavola n. 70 sono invece riportati i trasferimenti liquidati alla Commissione Europea e ad altri Enti internazionali. I valori più rilevanti sono quelli relativi al rimborso liquidato dall'Assessorato della Programmazione, relativamente alla nota di addebito n. 3241412468, CE per 1,4 milioni di euro.

**Tavola 70 – Analisi dei trasferimenti correnti alla UE**

Tipologia di Spesa	Descrizione beneficiario	Valore	%
Altri Trasferimenti Correnti alla UE	Commissione Europea	1.371.767	94,9%
	Zentrum Fur Soziale Innovation	33.188	2,3%
	Caritas Archidiecezji Gdanskiej	4.233	0,3%
	Metropolisnet	4.900	0,3%
	Fundacion de La Comunidad	31.701	2,2%
<b>Altri Trasferimenti Correnti alla UE Totale</b>		<b>1.445.789</b>	<b>100,0%</b>

#### 4.6 ANALISI COSTI PER CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI

Il D.Lgs. n. 118/2011 e i suoi decreti di adeguamento ed integrazione hanno fatto una distinzione netta tra trasferimenti correnti, in conto capitale e contributi agli investimenti. I primi come dispone l'allegato 4/3, Principio contabile applicato concernente la contabilità economico-patrimoniale degli enti in contabilità finanziaria, indica la distinzione a pagina 7 tra trasferimenti correnti e contributi agli investimenti. Sostanzialmente, la distinzione è determinata dalla necessità della controprestazione; mentre il trasferimento non implica la controprestazione, il contributo lo richiede. A tal proposito, si riporta una breve sintesi dei contributi agli investimenti liquidati nel corso del 2015 dall'Amministrazione regionale.

Tavola 71 – Analisi dei contributi agli investimenti

Macroaggregato di Spesa	Voce di Costo	Totale	%
Contributi investimenti amministrazioni centrali	Contributi agli investimenti a Ministeri	5.373.149	0,7%
	Contrib.inv.Ministero Istruzione Ist.scolastiche	1.465.667	0,2%
	Contributi investimenti a Anas S.p.A.	15.000.000	1,8%
	Contr.inv. altre Amministrazioni Centrali	37.500	0,0%
<b>Contributi invest. amministr. centrali Totale</b>		<b>21.876.316</b>	<b>2,7%</b>
Contributi investimenti amministrazioni locali	Contributi agli investimenti a Province	26.122.404	3,2%
	Contributi agli investimenti a Comuni	342.038.459	41,6%
	Contributi investimenti Unioni di Comuni	11.746.251	1,4%
	Contributi investimenti Comunità Montane	584.954	0,1%
	Contributi investimenti a Università	18.537.801	2,3%
	Con.inv.Par.naz.con.ent.aut.gestione parchi	452.952	0,1%
	Contributi investimenti a Autorità Portuali	4.125.000	0,5%
	Contrib.investim. Aziende sanitarie locali	38.424.780	4,7%
	Cont.inv.Az.Ospedal.e Az.Ospedal.Univ. SSSN	9.207.018	1,1%
	Cont.inv.Ag.Reg. per l'erogazioni in agricoltura	29.576.173	3,6%
	Contr.invest. enti e Agenzie Regionali e sub regionali	48.246.894	5,9%
	Contrib. investimenti Consorzi di Enti Locali	42.391.695	5,2%
	Contr.investimenti altre Amministrazioni Locali	31.810.648	3,9%
	<b>Contributi invest. amministr. locali Totale</b>		<b>603.265.029</b>
Contributi agli investimenti Famiglie	Contributi agli investimenti a Famiglie	50.183.003	6,1%
<b>Contributi agli invest. Famiglie Totale</b>		<b>50.183.003</b>	<b>6,1%</b>
Contributi investimenti imprese controllate	Contributi investimenti imprese controllate	72.642.629	8,8%
<b>Contributi invest. imprese controllate Totale</b>		<b>72.642.629</b>	<b>8,8%</b>
Contributi investimenti imprese partecipate	Contributi investimenti imprese partecipate	7.779.250	0,9%
<b>Contributi invest. imprese partecipate Totale</b>		<b>7.779.250</b>	<b>0,9%</b>
Contributi investimenti altre imprese	Contributi investimenti altre imprese	52.664.288	6,4%
<b>Contributi invest. altre imprese Totale</b>		<b>52.664.288</b>	<b>6,4%</b>
Contributi agli investimenti ISP	Contributi agli investimenti ISP	2.861.439	0,3%
<b>Contributi agli invest. ISP Totale</b>		<b>2.861.439</b>	<b>0,3%</b>
Contributi investimenti alla UE	Contributi investimenti alla UE	10.100.000	1,2%
<b>Contributi invest. alla UE Totale</b>		<b>10.100.000</b>	<b>1,2%</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>821.371.955</b>	<b>100,0%</b>

Nella tabella n. 72 vengono riportati i contributi agli investimenti erogati nei confronti di strutture che fanno capo alle Amministrazioni Centrali dello Stato. In particolare è stato liquidato 1,6 milioni di euro al Centro di ricerca e conservazione di Li Punti che fa capo al Ministero dei Beni Culturali, particolarmente noto per le sue attività di recupero e conservazione dei Giganti di Mont' e Prama. Inoltre, rilevanti risultano anche le risorse liquidate al Ministero dell'Economia relativamente al trasferimento di risorse alla Cassa Depositi e Prestiti SpA per 1,2 milioni di euro per finanziamenti, gestiti dal CRP e finalizzati alla concessione di contributi agli investimenti ad imprese private. Risultano, inoltre, risorse erogate alla Sovrintendenza dei Beni Archeologici di Cagliari relativamente a interventi fatti nella Cittadella dei Musei di Cagliari, dove è presente il Museo Archeologico, per interventi di musealizzazione della struttura che ospita i Giganti di Mont' e Prama.

**Tavola 72 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a Ministeri**

Nome Destinatario	Valore	%
Segret.Reg.le del Ministero Beni e Att.Cult. e del Turismo per la Sardegna	1.560.000	29,0%
Ministero Sviluppo Economico	1.241.961	23,1%
Sovrintendenza Archeologica della Sardegna-Cagliari	196.188	3,7%
<b>Totali Contributi Investimenti a Ministeri</b>	<b>2.998.149</b>	<b>55,8%</b>
Altri Contributi Investimenti	2.375.000	44,2%
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Ministeri</b>	<b>5.373.149</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola successiva sono riportati i contributi erogati agli Istituti Scolastici Superiori relativamente al finanziamento di diversi interventi relativi a forniture hardware e accessi dati per l'attivazione del progetto Scuola Digitale nelle scuole riportate.

**Tavola 73 – Analisi dei contributi agli investimenti Ministero Istruzione Istituzioni Scolastiche**

Nome Destinatario	Valore	%
Assemini 2 Dionigi Scalas Assemini	205.986	14,1%
Convitto Nazionale Vittorio Emanuele II Cagliari	196.796	13,4%
I.T.Minerario 'Asproni' Iglesias	177.803	12,1%
Istituto Comprensivo Mezzacapo di Senorbi	177.080	12,1%
Istituto Comprensivo di Atzara	158.210	10,8%
Istituto Comprensivo di Villaputzu	181.606	12,4%
Istituto Comprensivo L. Da Vinci Decimomannu	186.262	12,7%
Istituto Prof.Le Di Stato Gramsci Monserrato	181.924	12,4%
<b>Totale Contributi Investimenti a Ministero Istruz. Istit. Scolastica</b>	<b>1.465.667</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 74 vengono invece riportati i contributi agli investimenti erogati alla società Anas SpA. Trattasi di risorse erogate relative al finanziamento di interventi sulla viabilità per l'anno 2015.

**Tavola 74 - Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti all' Anas**

Nome Destinatario	Valore	%
ANAS S.P.A.	15.000.000	100,0%
<b>Totale Contributi Investimenti a ANAS SpA</b>	<b>15.000.000</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola successiva sono riportati i contributi agli investimenti liquidati alle Province nel corso del 2015. I valori erogati sono relativi a interventi di spesa realizzati su strade provinciali, su scuole di II grado (progetto Iscola), su oasi faunistiche come Monte Arcosu per circa 0,8 milioni di euro da parte della Provincia di Cagliari. Diversi risultano anche i contributi erogati e finalizzati alla bonifica degli edifici pubblici e privati dall'amianto. Buona parte degli interventi sono relativi a opere finanziate dal POR FESR 2007/2014.

**Tavola 75 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti alle province**

Nome Destinatario	Valore	%
Provincia di Sassari	5.542.366	21,22%
Provincia di Cagliari	5.044.873	19,31%
Provincia di Oristano	4.378.537	16,76%
Provincia di Olbia Tempio	3.353.684	12,84%
Provincia di Nuoro	3.137.225	12,01%
Provincia di Carbonia Iglesias	1.972.386	7,55%
Provincia dell'Ogliastra	1.734.283	6,64%
Provincia del Medio Campidano	764.201	0,57%
<b>Principali Contributi Investimenti a Province</b>	<b>25.927.554</b>	<b>99,25%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti</b>	<b>194.850</b>	<b>0,75%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Province</b>	<b>26.122.404</b>	<b>100,00%</b>

Particolarmente rilevanti risultano i contributi agli investimenti liquidati ai Comuni, pari a 334 milioni e circa al 41,6% del totale. Circa 60 milioni sono stati erogati ai primi 5 Comuni, di cui 22 milioni sono contributi al Comune di Cagliari, finalizzati per circa 7,5 milioni per interventi per la riqualificazione del lungo mare del Poetto e 2,7 milioni per interventi di manutenzione straordinaria degli impianti sportivi cittadini. Gli altri contributi risultano erogati per altri interventi vari che hanno interessato scuole, musei, case popolari etc. I contributi contabilizzati per il comune di Sassari risultano, invece, più polverizzati ed hanno interessato diversi istituti scolastici a valere sul progetto Iscola e fondi POR 2007/2013. Inoltre risultano erogate risorse per il centro intermodale di Sassari per 4,3 milioni di euro e 1,1 milioni di euro per il recupero del patrimonio edilizio del comune. Al comune di Nuoro sono stati, invece, erogati contributi per 1,8 milioni di euro a valere all'accordo di programma recentemente sottoscritto, 0,7 milioni a valere su interventi fatti nel museo Man e 1,4 milioni per interventi relativi al progetto Polis, percorsi delle arti figurative. Diversi risultano anche gli interventi fatti nelle scuole della città, finalizzati

all'attivazione del progetto Iscola. Nella tavola citata i valori inferiori a 1,5 milioni di euro sono stati raggruppati e riportati analiticamente solo quelli superiori.

**Tavola 76– Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti ai Comuni**

Nome Destinatario	Valore	%
Comune di Cagliari	21.813.844	6,4%
Comune di Sassari	14.429.564	4,2%
Comune di Nuoro	9.681.638	2,8%
Comune di Sennori	8.998.953	2,6%
Comune di Pula	6.200.961	1,8%
Comune di Sorso	5.847.862	1,7%
Comune di Carbonia	5.146.068	1,5%
Comune di Oristano	5.081.287	1,5%
Comune di Quartu Sant'Elena	4.886.832	1,4%
Comune di Olbia	4.819.293	1,4%
Comune di Quartucciu	4.437.213	1,3%
Comune di Macomer	4.123.743	1,2%
Comune di Castelsardo	4.109.847	1,2%
Comune di Assemini	3.951.460	1,2%
Comune di Dorgali	3.921.085	1,1%
Comune di Villacidro	3.213.581	0,9%
Comune di Tempio Pausania	2.997.200	0,9%
Comune di Bitti	2.837.980	0,8%
Comune di Portoscuso	2.723.491	0,8%
Comune di Galtellì	2.633.668	0,8%
Comune di Iglesias	2.522.339	0,7%
Comune di Valledoria	2.458.877	0,7%
Comune di Porto Torres	2.415.073	0,7%
Comune di Narbolia	2.405.001	0,7%
Comune di Monserrato	2.330.398	0,7%
Comune di Settimo San Pietro	2.295.808	0,7%
Comune di Solarussa	2.186.330	0,6%
Comune di Selargius	2.074.041	0,6%
Comune di Gesturi	1.989.134	0,6%
Comune di Bosa	1.867.854	0,5%
Comune di Alghero	1.864.683	0,5%
Comune di Villasimius	1.845.075	0,5%
Comune di Selegas	1.812.907	0,5%
Comune di San Nicolo' Gerrei	1.781.129	0,5%
Comune di Gairo	1.732.351	0,5%
Comune di Tiana	1.704.310	0,5%
Comune di Stintino	1.686.909	0,5%
Comune di Tortolì	1.650.841	0,5%
Comune di Siniscola	1.646.022	0,5%
Comune di San Nicolo' d'Arcidano	1.607.790	0,5%
Comune di Villagrande Strisaili	1.596.066	0,5%
Comune di Sanluri	1.533.278	0,4%
Comune di Osini	1.525.279	0,4%
Comune di Carloforte	1.518.791	0,4%
<b>Principali Contributi Investimenti a Comuni</b>	<b>167.905.855</b>	<b>49,1%</b>
<b>Contributi Investimenti a Comuni &lt; € 1.500.000</b>	<b>174.132.603</b>	<b>50,9%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Comuni</b>	<b>342.038.458</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 77 sono riportati i contributi agli investimenti erogati alle Unioni di Comuni della Regione. I valori piu' rilevanti risultano quelli erogati all'Unione dei Comuni dell'Alta Gallura per 7,4 milioni di euro per interventi finalizzati alla realizzazione di un impianto di compostaggio per 5,2 milioni di euro e 2,2 milioni di euro per la realizzazione della piattaforma di recupero degli imballaggi.

**Tavola 77– Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti alle Unioni di Comuni**

Nome Destinatario	Valore	%
Unione dei Comuni Alta Gallura	7.439.790	63,3%
Unione dei Comuni Metalla e Mare	1.182.619	10,1%
Unione dei Comuni dell'Anglona	1.170.000	10,0%
Unione dei Comuni del Terralbese	400.000	3,4%
Unione dei Comuni Valle del Cedrino Orosei	337.500	2,9%
Unione dei Comuni del Logudoro Ozieri	187.869	1,6%
Unione dei Comuni del Mont'Albo	120.000	1,0%
Unione dei Comuni del Villanova	105.750	0,9%
Unione Comuni Trexenta	37.500	0,3%
Unione dei Comuni del Marghine	31.687	0,3%
Unione Comuni d'Ogliastra	11.386	0,1%
Unione dei Comuni "Alta Marmilla"	7.067	0,1%
Unione dei Comuni della Gallura	2.337	0,0%
<b>Totale Contributi Investimenti a Unioni di Comuni</b>	<b>11.033.504</b>	<b>93,9%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti</b>	<b>712.746</b>	<b>6,1%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Unioni di Comuni</b>	<b>11.746.251</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 78 sono riportati i valori trasferiti alle Università della Sardegna finalizzati alla realizzazione di interventi infrastrutturali. I valori piu' rilevanti risultano essere quelli liquidati all'Università di Sassari per 11 milioni di euro finalizzati alla realizzazione di progetti APQ relativi al FSC 2007/13 per 9,2 milioni di euro. Risultano, inoltre, altri interventi come quello realizzato sull'orto botanico di Sassari per 0,9 milioni euro di valore assai piu' limitato. Anche l'Università di Cagliari ha ricevuto contributi agli investimenti finalizzati alla realizzazione di interventi a valere sulla APQ Conoscenza per 6,2 milioni di euro e 1,3 milioni per il progetto Innovare relativo al POR 2007/13.

**Tavola 78 - Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti alle Università**

Nome Destinatario	Valore	%
Universita' degli Studi di Sassari	10.980.000	59,23%
Universita' degli Studi di Cagliari	7.517.444	40,55%
Dipart.di Ingegneria Civile, Amb. di Cagliari	33.080	0,18%
<b>Contributi Investimenti a Università</b>	<b>18.530.523</b>	<b>99,96%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti</b>	<b>7.277</b>	<b>0,04%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Università</b>	<b>18.537.801</b>	<b>100,00%</b>

Nella tavola n. 79 sono riportati i contributi agli investimenti erogati alle ASL della Sardegna e alle Aziende Ospedaliere e Universitarie di Cagliari e Sassari. Le risorse liquidate sono pari a 38 milioni di euro, mentre, quelle erogate alle Aziende Ospedaliere sono pari a 9 milioni di euro per un totale di circa 48 milioni di euro. I valori più rilevanti risultano erogati per lavori di adeguamento funzionale e straordinario degli ospedali CTO di Iglesias e del Santissima Trinità di Cagliari. Diversi risultano agli interventi PO FESR relativi a interventi realizzati in vari ospedali finalizzati alla installazione di impianti solari e fotovoltaici per la produzione di acqua calda e energia elettrica

**Tavola 79 - Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti alle ASL e Aziende Ospedaliere**

Nome Destinatario	Valore	%
Azienda U.S.L. N. 8 Cagliari	16.048.650	41,8%
Azienda U.S.L. N. 7 Carbonia	7.155.540	18,6%
Azienda U.S.L. N. 2 Olbia	4.089.963	10,6%
Azienda U.S.L. N. 1 Sassari	4.078.871	10,6%
Azienda U.S.L. N. 3 Nuoro	3.382.475	8,8%
Azienda A.S.L. N. 5 Oristano	1.906.759	5,0%
Azienda A.S.L. N. 4 Lanusei	1.041.796	2,7%
Azienda U.S.L. N. 6 Sanluri	720.726	1,9%
<b>Totale Contributi Investimenti a ASL</b>	<b>38.424.780</b>	<b>100,0%</b>
Nome Destinatario	Valore	%
Azienda Ospedaliera Università di Cagliari	3.855.387	41,9%
Azienda Ospedaliera G. Brotzu Cagliari	3.267.812	35,5%
Azienda Ospedaliero-Universitaria di Sassari	2.083.819	22,6%
<b>Totale Contributi Investimenti a Az.Osp. e Universitarie</b>	<b>9.207.018</b>	<b>100,0%</b>
<b>Tot. Contrib. Investim.ti a ASL e Aziende</b>	<b>47.631.799</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 80 sono invece riportati i contributi erogati agli Enti e alle Agenzie regionali operanti nei settori agricoli e non. Il valore totale erogato è pari a 78 milioni di euro. I valori più rilevanti sono quelli liquidati all' Agenzia regionale Sardegna Ricerche per 24 milioni di euro, all' AREA per 14 milioni di euro e 19 milioni di euro all'Agenzia agricola LAORE. Relativamente alla prima Agenzia i contributi erogati sono relativi a progetti POR 2007/13 relativi alla misura Competitività ed Occupazione e ad altri interventi legati a vari progetti di ricerca. I contributi erogati ad AREA invece sono legati a progetti di recupero del quartiere cagliaritano di Sant' Elia e di alcuni quartieri degradati dei Comuni di Carbonia e di Sassari. I valori più rilevanti erogati all'Agenzia LAORE sono invece relativi a progetti per l'assistenza tecnica in zootecnia per 13,6 milioni di euro e ai contributi alle Associazioni Provinciali allevatori per 1,2 milioni di euro.



**Tavola 80 - Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a Enti regionali e Agenzie**

<b>Nome Destinatario</b>	<b>Valore</b>	<b>%</b>
Consorzio Sardegna Ricerche	24.237.073	50,2%
A.R.E.A. Azienda Regionale per l'Edilizia Abitativa Cagliari	14.022.828	29,1%
Ente Acque della Sardegna	5.194.000	10,8%
Isre Istituto Superiore Regionale Etnografico	2.007.406	4,2%
E.R.S.U. - Ente Regionale Diritto allo Studio Sassari	1.189.149	2,5%
Agenzia Conservatoria delle Coste	859.730	1,8%
E.R.S.U. - Ente Regionale Diritto allo Studio Cagliari	655.804	1,4%
Agenzia Regionale per il Lavoro	40.903	0,1%
Arpas	40.000	0,1%
<b>Totale Contributi Investimenti a Enti e Ag. Reg. e Subreg.</b>	<b>48.246.894</b>	<b>100,0%</b>
<b>Nome Destinatario</b>	<b>Valore</b>	<b>%</b>
Agenzia Laore Sardegna	19.066.621	64,5%
Agenzia Argea Sardegna	10.245.870	34,6%
Ag Ricer Agricoltura Sardegna	263.682	0,9%
<b>Totale Contributi Investimenti a Ag.Reg. Erogazione in Agricoltura</b>	<b>29.576.173</b>	<b>100,0%</b>
<b>Totale Contributi Investimenti a Enti e Agenzie Regionali</b>	<b>77.823.067</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 81 sono riportati i contributi agli investimenti erogati ai Consorzi di enti locali che per lo più risultano essere i Consorzi Industriali e i Consorzi di Bonifica. Rilevanti risultano le risorse erogate pari a un totale di 42 milioni di euro. Gli interventi maggiormente interessanti sono quelli erogati al Consorzio di Bonifica dell'Oristanese per interventi finalizzati al riordino irriguo e fondiario dell'area gestita dall'ente. Le risorse erogate al Consorzio Industriale Provinciale di Olbia CIPNES per 5,5 milioni di euro sono per lo più finalizzati alla realizzazione del centro multifunzionale di recupero dei rifiuti. Stessa finalità presentano gli interventi finanziati al Consorzio Industriale Provinciale di Oristano che ha ricevuto risorse volte alla realizzazione di impianti per il trattamento e recupero dei rifiuti per la Provincia e, in particolare, per la zona agricola di Arborea. Risultano anche alcuni interventi di ripristino e adeguamento dell'illuminazione pubblica dell'area industriale servita dal Consorzio.

**Tavola 81 - Analisi dei contributi agli investimenti a Consorzi di Enti Locali**

<b>Nome Destinatario</b>	<b>Valore</b>	<b>%</b>
Consorzio di Bonifica dell'Oristanese	7.153.986	16,9%
Cipnes Consorzio Industriale N.E. Sardegna Gallura	6.917.127	16,3%
Consorzio Industriale Provinciale Oristanese	6.285.969	14,8%
Consorzio di Bonifica della Sardegna Meridionale Cagliari	4.862.865	11,5%
Consorzio di Bonifica della Sardegna Centrale Nuoro	1.101.400	2,6%
Consorzio di Bonifica del Cixerri	2.159.577	5,1%
Ente di Governo dell'Ambito della Sardegna Ca	2.045.000	4,8%
Consorzio di Bonifica del Nord Sardegna Ozieri	2.007.951	4,7%
Consorzio di Bonifica della Gallura	1.893.554	4,5%
Consorzio Industriale Prov.Le Carbonia - Iglesias	1.484.606	3,5%
Consorzio Industriale Prov.Le dell'Ogliastra Tortoli	202.500	0,5%
Cons.Parco Nat.Reg. M.Arci	944.408	2,2%
Consorzio Industr. Provinciale di Nuoro Sardegna Centrale	927.685	2,2%
Consorzio Per La Zona Industriale di Macomer In Liquidazione	679.000	1,6%
Consorzio Ind. Prov.Le di Sassari	658.125	1,6%
Cacip Consorzio Industriale Prov. di Cagliari	628.125	1,5%
Consorzio Intercomunale Salvaguardia Ambientale Serramanna	567.675	1,3%
Consorzio Asi	350.000	0,8%
Consorzio Sa Corona Arrubia	280.910	0,7%
Consorzio I Sentieri del Grano	169.070	0,4%
Parco di Porto Conte	158.700	0,4%
Consorzio A.M.P.Tavolara-Olbia	150.000	0,4%
Consorzio Zir di Pratosardo	100.000	0,2%
Consorzio Zir di Siniscola	100.000	0,2%
Consorzio di Bonifica della Nurra	99.748	0,2%
Consor. Ind.Prov. Medio Campidano	88.125	0,2%
Consorzio Zir della Valle del Tirso	87.369	0,2%
Consorzio Zir di Predda Niedda	80.000	0,2%
Consorzio di Bonifica d'Ogliastra	61.535	0,1%
Consorzio di Bonifica del Basso Sulcis Carbonia	56.686	0,1%
A.N.C.I. Sardegna-Assoc.Reg. dei Comuni della Sardegna	26.000	0,1%
<b>Contributi Investimenti a Consorzi di Enti Locali</b>	<b>42.327.698</b>	<b>99,8%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti</b>	<b>63.998</b>	<b>0,2%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Consorzi di Enti Locali</b>	<b>42.391.695</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 82 vengono invece riportati i contributi agli investimenti erogati ad altre Amministrazioni locali. Le risorse liquidate sono pari a 32 milioni di euro di cui circa 88,0% è relativo a un contributo erogato all'Ente di Governo dell'Ambito della Sardegna, pari a 28 Milioni di euro, per interventi infrastrutturali realizzati sul recupero delle acque meteoriche

**Tavola 82 – Analisi dei contributi agli investimenti a altre Amministrazioni locali**

Nome Destinatario	Valore	%
Ente di Governo dell'Ambito della Sardegna	28.000.000	88,0%
Fondazione Sardegna Film Commission Cagliari	1.533.287	4,8%
A.N.C.I. Sardegna-Assoc.Reg. dei Comuni della Sardegna	324.000	1,0%
<b>Contributi Investimenti a Amministrazioni Locali</b>	<b>29.857.287</b>	<b>93,9%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti</b>	<b>1.953.361</b>	<b>6,1%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Altre Amministrazioni Locali</b>	<b>31.810.648</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 83 sono, invece, riportati i contributi agli investimenti liquidati alle famiglie. I valori hanno raggiunto 50 milioni di euro e 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. Nei valori estratti dal sistema risultano anche tutti in contributi concessi dall'Assessorato dell'Industria per i bandi a valere sul bando solare 2012 con relativo scorrimento della graduatoria e al bando fotovoltaico del 2013.

**Tavola 83 – Analisi dei contributi agli investimenti alle famiglie**

Nome Destinatario	Valore	%
Regione Autonoma Sardegna	15.764.000	31,4%
Regione Autonoma Sardegna Edilizia Residenziale	15.036.000	30,0%
Banco di Sardegna	6.144.538	12,2%
Banca di Sassari S.P.A.	2.560.000	5,1%
Banca di Credito Sardo (Ex Intesa)	2.120.000	4,2%
U.G.F. Banca (Ex Unipol)	1.200.000	2,4%
<b>Principali Contributi Investimenti a Famiglie</b>	<b>42.824.538</b>	<b>85,3%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti a Famiglie &lt; €.1.000.000</b>	<b>7.358.465</b>	<b>14,7%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Famiglie</b>	<b>50.183.003</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 84 sono riportati i contributi agli investimenti erogati alle imprese controllate dalla Regione Sardegna. I valori più rilevanti sono quelli trasferiti all'Arst SpA per 30,5 milioni di euro, alla CarbusulcisSpA per 11,5 milioni di euro ed a Abbanoa SpA per 9,4 milioni di euro. Tra i contributi erogati all'Arst SpA i valori più rilevanti sono quelli finalizzati al pagamento di locazioni finanziarie, per 10 milioni di euro, per l'acquisto dei nuovi treni veloci che collegano il nord con il sud della Sardegna. Inoltre, sono presenti alcuni movimenti contabili relativi all'acquisto di materiale rotabile per le linee ferroviarie a scartamento ridotto pari a 7,9 milioni di euro. I valori, invece, erogati alla Carbusulcis SpA sono relativi a due movimenti di 8,8 e 2,7 milioni di euro erogati dall'Assessorato dell'Industria e relativi

alla messa in sicurezza della miniera di carbone di proprietà della Regione e gestita dalla società stessa. I contributi sono finalizzati alla messa in sicurezza per la relativa chiusura della miniera. I contributi erogati a Abbanoa SpA sono, invece, finalizzati alla realizzazione di diversi interventi infrastrutturali per adeguamenti di impianti di depurazione, di distribuzione e sollevamento acque e di reti fognarie.

**Tavola 84 – Analisi dei contributi agli investimenti alle imprese controllate**

Nome Destinatario	Valore	%
ARST S.P.A.	30.512.630	42,0%
Carbosulcis S.P.A	11.497.287	15,8%
Abbanoa Spa	9.386.041	12,9%
S.F.I.R.S. Spa	7.406.225	10,2%
Igea S.P.A. in Liquidazione	4.751.963	6,5%
Bic Sardegna S.P.A.	4.708.002	6,5%
Sogeaal S.P.A.	2.778.291	3,8%
Sotacarbo S.P.A.	835.600	1,2%
Sardegna.It S.R.L.	766.590	1,1%
<b>Totale Contributi Investimenti a Imprese Controllate</b>	<b>72.642.629</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 85 vengono invece riportati i contributi agli investimenti erogati a imprese partecipate dalla Regione Sardegna. In particolare i contributi erogati sono relativi a interventi finanziati dalla Regione per manutenzioni straordinarie e interventi infrastrutturali realizzati negli aeroporti di Olbia per 1,1 milioni di euro e di Cagliari per 6,7 milioni di euro. Gli interventi citati sono stati realizzati tramite le società che gestiscono gli scali aeroportuali.

**Tavola 85 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a Società Partecipate**

Nome Destinatario	Valore	%
SO.G.AER S.P.A.	6.680.500	85,9%
GEASAR S.P.A.	1.098.750	14,1%
<b>Totale Contributi Investimenti a Imprese Partecipate</b>	<b>7.779.250</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 86 vengono riportati i contributi agli investimenti liquidati ad altre imprese private e pubbliche. Diversi risultano i contributi erogati alle imprese di trasporto locale di Cagliari, Nuoro e Sassari per il rimborso di canoni di locazione finanziaria per l'acquisto di mezzi di trasporto. Risultano, inoltre, alcuni contributi erogati ad imprese finanziarie e bancarie finalizzate alla concessione di contributi agli investimenti alle imprese previste da leggi regionali, come quelli erogati dal Banco di Sardegna SpA, dal Finsardegna, dal Cofimer e dal Fidicoopetc per conto della Regione. Anche per questi contributi, vista la polverizzazione delle movimentazioni contabili, gli interventi sotto la soglia dei 500.000 euro sono stati raggruppati e rappresentati solo quelli superiori a 500.000 euro.

**Tavola 86 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a altre Imprese**

Nome Destinatario	Valore	%
CTM S.P.A.	5.677.278	10,8%
Finsardegna S.C. A R.L.	4.926.144	9,4%
Banco di Sardegna S.P.A. Cagliari	4.000.000	7,6%
Rete Ferroviaria Italiana	3.705.000	7,0%
Azienda Trasporti Pubblici di Sassari	3.501.867	6,6%
Banco di Sardegna Spa Thiesi	3.005.724	5,7%
Cofimer	1.986.346	3,8%
Regione Autonoma Sardegna	1.919.928	3,6%
Confidi Commercio	1.815.977	3,4%
Fidicoop Sardegna	1.354.000	2,6%
Terfidi	1.284.300	2,4%
A.S.P.O. Olbia S.P.A.	1.182.010	2,2%
Telecom Italia S.P.A.	1.171.293	2,2%
Azienda Trasporti Pubbl. Nuoro	1.036.002	2,0%
Banco di Sardegna S.P.A. Sassari	700.000	1,3%
Coop. Garanzia Artigiani e Piccole Imprese Sassari	661.660	1,3%
Ascom Fidi	632.219	1,2%
Coficomse	600.951	1,1%
Artigiancassa Cassa S.P.A.	600.000	1,1%
Zernike Meta-Ventures S.P.A.	598.500	1,1%
Confidi Finart Coop. Arl	554.688	1,1%
CGF Artigiani S.C.	545.177	1,0%
<b>Contributi Investimenti a Altre Imprese</b>	<b>41.459.064</b>	<b>78,7%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti a Altre Imprese &lt; € 500.000</b>	<b>11.205.224</b>	<b>21,3%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a Altre Imprese</b>	<b>52.664.288</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 87 sono riportati i contributi agli investimenti erogati a Istituzioni Sociali Private come associazioni sportive per dilettanti, istituzioni religiose e istituzioni varie senza fini di lucro. Le somme erogate risultano di competenza di diverse Direzioni generali come le Politiche Sociali, i Beni Culturali e i Lavori Pubblici.

**Tavola 87 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti a Istituzioni Sociali Private**

Nome Destinatario	Valore	%
Diocesi di Cagliari	600.000	21,0%
Associazione Interprov. Allevatori di Ca, M. Campidano, Carbonia-Iglesias	130.456	4,6%
Asd Circolo Ricreativo Arborea	109.898	3,8%
Associazione Provinciale Allevatori di Sassari	102.094	3,6%
Tennis Club Porto Torres	82.344	2,9%
Asd New Point San Giovanni Cagliari	54.949	1,9%
Parrocchia Sacra Famiglia Olbia	39.689	1,4%
Arcieri Torres Sassari	53.516	1,9%
A.S.D.Atlético Cabras Calcio	50.560	1,8%
Asd Alghero	49.261	1,7%
Asd H.A.C Nuoro	43.941	1,5%
G.S. Aquila A.S.D. Cagliari	43.221	1,5%
A.S.D. Rari Nantes Cagliari	38.016	1,3%
Parrocchia Gesu' Divino Operaio Carbonia	37.561	1,3%
Seminario Arcivescovile Turritano	36.251	1,3%
Asd Tennis Guspini	35.939	1,3%
Circolo Parrocchiale Oratorio Santa Lucia A.S.D. Cagliari	33.209	1,2%
Oratorio S.Luigi Gonzaga Parrocchia S. Pietro Apostolo Terralba	33.204	1,2%
Burcerese Pol.Va	32.876	1,1%
A.S.D. Polisportiva Tadasuni	31.919	1,1%
Asd L'Aurora di Golfo Aranci	30.500	1,1%
<b>Principali Contributi Investimenti a ISP</b>	<b>1.669.403</b>	<b>58,3%</b>
<b>Altri Contributi Investimenti a ISP</b>	<b>1.192.037</b>	<b>41,7%</b>
<b>Totale Complessivo Contributi Investimenti a ISP</b>	<b>2.861.439</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 88 sono riportati i contributi agli investimenti erogati alla UE e in particolare, alla Banca Europea per gli Investimenti. Trattasi di risorse erogate per la costituzione del fondo Jessica. La Regione Sardegna ha aderito al Progetto nel luglio del 2011, sottoscrivendo l'accordo di finanziamento con la BEI e istituendo il Fondo di partecipazione Jessica Sardegna, al quale destina 70 milioni di euro del POR FESR 2007-2013. Nello specifico 33,1 milioni di euro sono stati destinati al "Fondo di riqualificazione urbana" che finanzia progetti di recupero urbano e di sviluppo sostenibile e 33,1 milioni di euro sono destinati al "Fondo Energia" per progetti di efficientamento e di risparmio energetico.

**Tavola 88 – Analisi dei contributi agli investimenti trasferiti alla Unione Europea**

Nome Destinatario	Valore	%
Banca Europea per gli Investimenti	10.100.000	100,0%
<b>Totale Contributi Investimenti a UE</b>	<b>10.100.000</b>	<b>100,0%</b>

## 4.7 ANALISI 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 2015 dall'Amministrazione regionale sono pari a 45 milioni di euro.

**Tavola 89 – 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. 90, sono relativi a costi liquidati alla Cassa Depositi e Prestiti e ad altri soggetti esteri per debiti contratti nei passati esercizi.

**Tavola 90 – Analisi interessi passivi**

Tipologia di spesa	Valore	%
Int. pass. fin. med-lungo term. imprese	11.279.768	25,1%
Int. pass. fin. med-lun.term. altri sogg	33.576.560	74,9%
<b>Totale complessivo</b>	<b>44.856.328</b>	<b>100,0%</b>

Nella tavola n. 91 viene riportato l'elenco analitico dei destinatari degli interessi pagati nel corso del 2015 di cui 99,9% è concentrato su due destinatari la Cassa Depositi Prestiti SpA e la The Bank of New York Mellon.

**Tavola 91 – Analisi interessi passivi liquidati per destinatario**

Tipologia di Spesa	Descrizione Fornitore	Valore	%
Int. Pass. Fin. Med-Lungo Term. Imprese	Cassa Depositi e Prestiti S.P.A.	11.279.768	25,1%
Int. Pass. Fin. Med-Lun.Term. Altri Sogg	The Bank of New York Mellon	33.539.328	74,8%
	Dexia Crediop S.P.A.	37.232	0,1%
<b>Totale Complessivo</b>		<b>44.856.328</b>	<b>100,0%</b>

## 4.8 ANALISI COSTI PER ONERI STRAORDINARI

Tavola 92 – Analisi costi per oneri straordinari

<b>51</b>	<b>Oneri straordinari</b>	
<b>511</b>	<b>Sopravvenienze passive</b>	
51101	Arretrati al personale dipendente	
51102	Arretrati per oneri pers. in quiescenza	
51103	Rimborsi	
51199	Altre sopravvenienze passive	
<b>512</b>	<b>Insussistenze dell'attivo</b>	
51201	Insussistenze dell'attivo	
<b>513</b>	<b>Trasferimenti in conto capitale</b>	
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	
<b>514</b>	<b>Minusvalenze</b>	
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	
<b>519</b>	<b>Altri oneri straordinari</b>	
51901	Altri oneri straordinari	



#### 4.9 ANALISI COSTI PER SOPRAVVENIENZE PASSIVE

Nella tavola n. 93 sono riportate le altre partite liquidate residue relative a oneri straordinari, in particolare trattasi di arretrati di lavoro dipendente. I valori risultano comunque contenuti e di valore limitato.

**Tavola 93 – Analisi arretrati personale dipendente**

Tipologia di Spesa	Valore	%
Arretrati al Pers Dipend. a Tempo Indeterminato	236.484	100,0%
<b>Totale complessivo</b>	<b>236.484</b>	<b>100,0%</b>



## **5. IL CONTROLLO DEI COSTI DERIVANTI DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA**

### **5.1. INTRODUZIONE**

Il sistema di controllo dei costi derivanti dalla contrattazione integrativa, previsto dall'art. 65 comma 4 della Legge Regionale n. 31/98, prevede che prima della definitiva sottoscrizione dei contratti integrativi, la compatibilità degli oneri finanziari con i vincoli di bilancio venga accertata dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione. La funzione di controllo rimessa all'Ufficio si sostanzia in un controllo di natura economico/contabile che implica, in primo luogo, una valutazione sulla compatibilità finanziaria in merito alla copertura e sostenibilità degli oneri direttamente derivanti dal contratto, con le risorse allocate nei vari capitoli di bilancio; in secondo luogo, una valutazione sulla compatibilità economica in merito agli effetti indiretti, non immediatamente quantificabili in termini di costo, scaturenti dalle disposizioni contenute negli accordi contrattuali.

Il sistema contrattuale integrativo previsto dagli articoli 58 e seguenti della L.R. n. 31/98 trova la sua disciplina negli artt.10 e segg. del contratto collettivo regionale di lavoro del 15.05.2001 (come modificato dai contratti del 06.12.2005, del 08.10.2008 e del 18.02.2010) del personale dipendente dell'Amministrazione regionale, degli Enti, Agenzie, Aziende e Istituti regionali facenti parte del comparto di contrattazione. I tempi e le procedure per l'espletamento del controllo sono regolamentati dall'art.11 del 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 122/2013 e L.147/2013) il quale ha imposto comportamenti e azioni finalizzati al contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa.

Le disposizioni normative emanate in risposta alla crisi economico/finanziaria in atto, volte al contenimento della spesa in materia di pubblico impiego (blocco dei rinnovi contrattuali, divieto di aumento del trattamento economico dei dipendenti, blocco e riduzione proporzionale dei fondi per il trattamento accessorio del personale, blocco degli aumenti retributivi connessi alle progressioni economiche), hanno inciso profondamente sulla contrattazione integrativa. 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 2015.

## **5.2. L'ATTIVITÀ DI CONTROLLO NEL PERIODO DELLE RIFORME**

### **5.2.1. 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.

### **5.2.2. 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. In particolare, sulla base di quanto disposto dall'art. 9 co.2 bis del D.L. n. 78/2010, 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 può superare il corrispondente importo dell'anno 2010 ed è, 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 deve essere ridotto di una percentuale pari alla diminuzione del personale in servizio e, comunque, non deve 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.

La contrattazione integrativa degli enti/agenzie regionali effettuata negli ultimi anni risulta, pertanto, inserita in un contesto normativo complesso e in continuo mutamento. Anche nell'anno 2015, dunque, l'attività di controllo sulla compatibilità dei costi contrattuali è stata caratterizzata dall'analisi delle problematiche scaturite dai vari interventi normativi in materia, in particolare quelle sulle modalità operative della quantificazione dei fondi da effettuarsi in armonizzazione con i vincoli imposti dalla normativa nazionale. Ciò anche in considerazione del fatto che la contrattazione integrativa effettuata nel 2015 ha riguardato sia l'annualità 2014 e sia l'annualità 2015 e, conseguentemente, l'applicazione di prescrizioni normative differenti.

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 2015, 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) e delle prescrizioni dettate dalla legge di stabilità 2014 (che si applicano alla contrattazione relativa al 2015), finalizzate al consolidamento del processo di razionalizzazione della spesa pubblica.

In particolare, in fase di prima applicazione della normativa in materia, l'attività di controllo dei costi contrattuali è 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.

Per quel che riguarda le ipotesi contrattuali riferite all'anno 2014, 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 sulle problematiche riscontrate dagli Enti in merito alle modalità operative del calcolo delle riduzioni dei fondi.

I due vincoli del comma 2 bis hanno costituito 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 sono 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 dare 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, hanno 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 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 hanno alimentato di dubbi interpretativi circa la corretta applicazione della norma. A creare confusione e perplessità sul corretto calcolo da effettuare è stata, in particolare, la pronuncia della Corte dei Conti della Lombardia che, con Deliberazione n. 116/2014, contrariamente a quanto precedentemente espresso dalla stessa (Deliberazione n.287/2012), ha 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 ammette la possibilità di calcolare la riduzione del fondo secondo il metodo c.d. 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 è stato, successivamente, proposto anche dalla Corte dei Conti della Puglia la quale, con Deliberazione n. 87/2014, ha ritenuto tale sistema di calcolo maggiormente equo rispetto a quella 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 ha, però, chiarito 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, è 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 è stata suggerita l'opportunità di allegare agli stessi la documentazione introdotta dalla riforma, anche nell'ottica dell'armonizzazione

degli atti di contrattazione posti in essere nell'ambito dello stesso comparto. La redazione della relazione illustrativa e della relazione tecnico-finanziaria, oltre a rappresentare un elemento di trasparenza utile ad esplicitare in modo dettagliato le scelte contrattuali connesse agli aspetti di compatibilità economico-finanziaria, può costituire 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, ha richiesto che le ipotesi contrattuali sottoposte al controllo ex art. 65 co.4 della L.R. 31/98 siano 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, richiama 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 corredate dalla documentazione richiesta.

Per quel che riguarda le ipotesi contrattuali riferite all'anno 2015 l'attività dell'Ufficio si è concentrata sulle problematiche riscontrate dagli enti/agenzie regionali in merito alle modalità operative di costituzione dei fondi destinati alla contrattazione, alla luce delle nuove disposizioni introdotte dal comma 456 dell'art.1 della legge 147/2013. La contrattazione relativa al 2015 tiene conto, infatti, 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.

L'attività di controllo è stata preceduta, fra l'altro, dall'analisi della questione sollevata dal Coran in merito alla validità della contrattazione integrativa effettuata nelle more del rinnovo delle rappresentanze sindacali unitarie (RSU). Considerato che nessuna previsione contrattuale impone la sospensione delle trattative per la contrattazione integrativa in attesa delle nuove elezioni dell'organo di rappresentanza sindacale, l'Ufficio, anche in considerazione delle sentenze del Tribunale di Cagliari in materia, ha concordato sulla validità della negoziazione ai fini della stipulazione della disciplina integrativa.

A partire dal 1° gennaio 2015 sono cessati i vincoli dettati dall'art.9 co.2 bis del D.L. 78/2010 alla contrattazione integrativa e sono stati resi strutturali i conseguenti risparmi di spesa.

Per effetto delle modifiche introdotte dalla citata disposizione, a decorrere dal 1° gennaio 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 ma 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 che viene meno il blocco degli effetti economici delle progressioni disposte a partire dal 2011 che, a partire che nel corso del quadriennio hanno prodotto esclusivamente effetti giuridici.

In fase di prima applicazione delle nuove prescrizioni di legge, l'attività di controllo è stata preceduta dall'analisi del nuovo 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 dettato normativo: 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 operativa circa la decurtazione permanente da applicare, a partire dal 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).

### 5.3. ATTIVITÀ DI CONTROLLO COSTI CCIL DEGLI ENTI/AGENZIE REGIONALI

L'analisi degli atti trasmessi all'Ufficio nell'anno 2015 mostra una leggera ripresa dell'attività contrattuale rispetto ai dati degli anni precedenti posto che il 50% degli enti/agenzie regionali (Agenzia del lavoro, AGRIS, ARGEA, ENAS e ERSU Cagliari) ha effettuato la contrattazione integrativa. Questo dato potrebbe essere interpretato come segnale di inversione di tendenza rispetto ai tempi ordinari di contrattazione, dovuto, probabilmente, alla necessità di disciplinare aspetti relativi alla ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione accessoria, anche alla luce dei vincoli e parametri imposti dal legislatore in merito alla quantificazione delle stesse. 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 convertito nella L. n.122/2010 aveva, infatti, imposto il blocco delle progressioni economiche relative agli anni 2011, 2012, 2013 (prorogato poi al 2014 dal DPR n. 122/2013), consentite ai fini esclusivamente giuridici.

L'informazione che si potrebbe cogliere dall'esame delle ipotesi contrattuali trasmesse all'Ufficio nel 2015 (n.6 contratti integrativi) è che la contrattazione integrativa si svolga prevalentemente sulla ripartizione dei fondi contrattuali; tuttavia, considerato che solamente le ipotesi di accordo aventi riflessi di natura economica sono sottoposti ai controlli di cui all'art. 11 del CCRL, il dato non può essere significativo.

La tabella 6 evidenzia il numero di enti/agenzie regionali che hanno inviato almeno un'ipotesi di accordo integrativo durante l'anno 2015 e il relativo stato dei controlli.

Quasi tutti i contratti disciplinano aspetti di natura economica, mentre alcuni hanno regolamentato esclusivamente la parte normativa il cui controllo esula dalle competenze dell'Ufficio. In ottemperanza a quanto stabilito dalla Deliberazione G.R. n. 21/44 del 3 giugno 2010 relativamente alle procedure di controllo degli enti e agenzie regionali e tenuto conto della natura del controllo dell'Ufficio nell'ambito della procedura negoziale per la contrattazione integrativa, le ipotesi contrattuali e le relative certificazioni vengono trasmesse agli organi competenti ai fini delle valutazioni inerenti gli aspetti di legittimità. In ogni caso, la certificazione della compatibilità finanziaria dei costi contrattuali non costituisce legittimazione di eventuali disposizioni contrattuali in contrasto con le previsioni del CCRL e disposizioni di legge.

La contrattazione ha riguardato, in molti casi, anche i criteri per le progressioni economiche pur se le stesse, fino al 2014, risultano prive di effetti economici per la previsione del blocco degli aumenti retributivi ad esse connessi disposto dal D.L. 78/2010.

Come di consueto, le analisi svolte rilevano aspetti di criticità connessi alla carenza della documentazione amministrativa e contabile necessaria per i controlli di competenza; ciò ha comportato l'allungamento dei tempi previsti dall'art. 11 del CCRL per la definizione degli adempimenti istruttori. 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, ha illustrato, in dettaglio, la documentazione necessaria per le verifiche delle ipotesi contrattuali. Tuttavia, solo pochi enti hanno inviato le relazioni tecnico-finanziaria ed illustrativa prescritta a corredo dell'ipotesi di accordo al fine di valutare gli aspetti di compatibilità economico-finanziaria e le scelte compiute nel contratto.

Per maggior completezza di informazione si rappresenta, di seguito, lo stato della contrattazione integrativa svolta dagli enti/agenzie nell'anno in oggetto.

- ARGEA: l'ipotesi contrattuale sottoscritta in data 27 febbraio 2015 non è stata certificata dall'Ufficio in quanto priva dell'indicazione dei costi contrattuali; la quantificazione dei costi contrattuali, infatti, pur non essendo oggetto di contrattazione, deve necessariamente costituire parte integrante dell'accordo e la compatibilità degli stessi con i vincoli di bilancio deve essere accertata prima della definitiva sottoscrizione del contratto. In difformità da quanto previsto dall'art. 11 del CCRL, l'Agenzia ha sottoscritto il contratto definitivo in data 13 aprile 2015.
- Agenzia regionale per il Lavoro. Nel 2015 ha stipulato due contratti integrativi:
  - l'ipotesi contrattuale del 16 marzo 2015 che disciplina il sistema di valutazione e il fondo per la retribuzione di rendimento 2014 è stata certificata in data 13 aprile 2015 (interruzione dei termini ex art. 11 CCRL per acquisizione della documentazione istruttoria). Tenuto conto degli indirizzi legislativi sul contenimento della spesa per il personale e delle disposizioni di cui all'art. 37 del CCRL, è stata rilevata una sovrastima dello stanziamento previsto in bilancio per i compensi di lavoro straordinario, le cui economie confluiscono nel fondo per la retribuzione di rendimento;
  - l'ipotesi contrattuale del 27 maggio 2015 che sostituisce la parte normativa del contratto precedente e la retribuzione di posizione e rendimento 2015 è stata certificata in data 3 luglio 2015 limitatamente ai costi relativi al fondo di posizione. Ciò in considerazione del parere espresso dalla Direzione Generale del Personale in merito al fondo di rendimento.
- ERSU Cagliari: l'ipotesi contrattuale del 17 marzo 2015 che disciplina il fondo di posizione 2015 e retribuzione di rendimento 2014 è stata certificata in data 22 maggio 2015 (interruzione dei termini ex art. 11 CCRL per acquisizione della documentazione istruttoria). La certificazione è stata limitata ai costi per la retribuzione di rendimento considerato che la quantificazione e modalità di ripartizione del fondo di posizione rappresentata nella relazione illustrativa non risulta parte integrante dell'ipotesi di accordo.
- ENAS: l'ipotesi contrattuale del 3 giugno 2015 che disciplina il fondo di rendimento 2014 è stata certificata in data 19 giugno 2015 a seguito dell'acquisizione della documentazione necessaria per l'espletamento del controllo.
- AGRIS: l'ipotesi contrattuale del 6 luglio 2015, pervenuta il 23 settembre 2015, è stata certificata in data 20 ottobre 2015 (interruzione dei termini ex art. 11 CCRL per acquisizione della documentazione istruttoria). La certificazione ha avuto ad oggetto il fondo per la retribuzione di posizione e il fondo per le progressioni professionali posto che la quantificazione del fondo di rendimento 2015 non è stata effettuata nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica di cui all'art. 9 comma 2 bis del D.L. 78/2010 come modificato dall'art. 1 comma 456 della L.147/2013. Il fondo è stato successivamente adeguato secondo le indicazioni dell'Ufficio ma, tuttavia, l'Agenzia non ha osservato le procedure previste dall'art. 11 del CCRL relative al controllo dei costi contrattuali.

#### **5.4. 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 è stato certificato in data 16 novembre 2011, mentre, l'accordo per il riconoscimento dell'ultrattività dello stesso è stato sottoscritto in via definitiva il 30 gennaio 2014, a seguito della certificazione dei costi rilasciata dall'Ufficio in data 11 dicembre 2013.

## **5.5. 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 n. 6/2016 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. La ripartizione effettuata nel 2015 non tiene conto della Deliberazione n. 10/59 del 12 marzo 2010 ( con la quale sono stati determinati i criteri per il riparto degli incentivi per l'attività di progettazione e pianificazione svolta dal personale dipendente ai sensi dell'art. 47 commi 9 bis e 9 ter della L.R. n. 31/98, nelle more di un suo adeguamento alla L.n. 114/2014 che individua specificatamente e tassativamente i destinatari degli incentivi.
- Con Deliberazione n. 39/3 del 30 giugno 2016 la Giunta regionale ha provveduto, ai sensi dell'art. 15 co.2 della L.R. 11 aprile 2016 n. 6, alla ripartizione del fondo di rendimento per l'anno 2015 quantificato ai sensi dell'art. 102 CCRL vigente, tenendo conto delle riduzioni dovute alle modifiche apportate, dall'art. 1 della L. n. 147/2013, all'art. 9 comma 2 bis del D.L. n.78/2010.

Nella quantificazione del fondo, inoltre, si è tenuto conto di quanto indicato dalla Ragioneria Generale dello Stato relativamente al lavoro straordinario nella circolare n. 25 del 19 luglio 2012, gestendo la relativa spesa in conformità ai vincoli di legge. Di conseguenza, sono state escluse dall'importo del fondo su cui si applicano le riduzioni di cui all'art. 9 co.2 bis, le economie derivanti dal capitolo del lavoro straordinario.

Il fondo per la retribuzione di rendimento anno 2015 risulta pari a euro 6.442.510,05, di cui euro 4.121.231,84 destinati all'area di contrattazione dell'Amministrazione regionale ed euro 2.321.278,21 destinati all'area di contrattazione del CFVA.

Secondo quanto stabilito nella Deliberazione G.R. n. 39/3 del 30 giugno 2016, il riparto del fondo per l'anno 2015 avviene in due quote, la prima immediatamente disponibile e la seconda, relativa all'integrazione del fondo, resa disponibile a seguito dell'approvazione del conto consuntivo 2015.

- *La ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione di posizione* (ex art.102 bis CCRL) si basa sui criteri definiti dalla Giunta regionale, volti a garantire un equilibrio nella ripartizione delle risorse destinate all'organizzazione interna. I criteri approvati con Deliberazioni della Giunta Regionale n. 34/33 del 20.07.2009, n. 55/27 del 16.12.2009 (per l'incarico di consegnatario) e n. 30/55 del 12.07.2011 fanno riferimento, per lo più, al parametro dimensionale medio di n. 7



unità per settore, numero variabile a seconda della specificità delle competenze e delle attività di ogni singola struttura (programmazione, controllo, gestione, studio o ricerca; fanno eccezione le Direzioni con un organico superiore alle 150 unità con articolazioni periferiche per le quali si applica un parametro superiore alla media, le Direzioni generali di piccole dimensioni e le altre partizioni organizzative che hanno un organico mediamente di 50 unità, alle quali viene applicato un parametro inferiore). Ad ulteriore specificazione, i criteri prevedono un limite di utilizzo del 70% delle risorse per l'istituzione e la retribuzione delle strutture organizzative e la destinazione del restante 30% alle altre tipologie di utilizzo, riservando almeno la metà di tali somme per l'attribuzione di incarichi incentivanti o per la costituzione dei gruppi di lavoro. I criteri per l'utilizzazione del fondo di posizione, stabiliti dai citati provvedimenti deliberativi, trovano applicazione anche negli enti ed agenzie del comparto regionale.

La quantificazione del fondo per la retribuzione di posizione anno 2015 risulta complessivamente pari alla somma di euro 5.770.092,00 e comprende la somma di euro 4.653.250,19 destinati all'area di contrattazione dell'Amministrazione regionale e la somma di euro 1.116.841,00 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 40.394,68, sulla base di quanto stabilito dal comma 12 dell'art. 3 della L.R. n.3/2008.

Con determinazione n.17593/573 del 17 luglio 2015, rettificata dalla determinazione n.18361/612 del 28 luglio 2015, la Direzione Generale del Personale ha provveduto alla ripartizione del fondo di posizione per l'anno 2015 alle Direzioni Generali e alle altre partizioni amministrative e all'acconto della quota per i consegnatari (euro 202.200,00), tenendo conto delle modifiche intervenute nell'organizzazione sotto il profilo dimensionale e organizzativo, nonché della specificità delle diverse realtà organizzative. A seguito di quanto disposto dalla legge regionale n. 24/2014 in merito al passaggio delle funzioni relative ai servizi di Ragioneria dalla Presidenza all'Assessorato della Programmazione, funzionale all'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio in attuazione del D.Lgs. n.118/2011 si è resa necessaria la riorganizzazione delle funzioni finanziarie e di contabilità. La Giunta regionale, pertanto, con Deliberazione n.1/7 del 13 gennaio 2015, ha provveduto all'accorpamento delle Direzioni generali della Ragioneria e della Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio e all'istituzione della Direzione generale dei Servizi finanziari. Nel corso del 2015 sono state, inoltre, costituite due Unità di progetto di cui all'art. 26 della L.R. n.31/98 come modificato dall'art. 10 della L. R. n.24/2014, ossia, l'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR e FSE, istituita con Decreto del Presidente della Regione n. 37 del 22 aprile 2015 e l'Ufficio di coordinamento regionale per l'attuazione del Piano Sulcis, istituito con DGR n. 25/1 del 26 maggio 2015

Il riparto delle risorse residue per il finanziamento delle posizioni di sub consegnatario (euro 7.800,00) è stato effettuato con successiva determinazione n. 23539/767 della Direzione generale del Personale.

Lo stato della ripartizione dei fondi contrattuali (posizione e rendimento) dell'Amministrazione regionale e del CFVA viene illustrato dettagliatamente nelle tavole allegate di seguito.

## **5.6. CONCLUSIONI**

Il sistema contrattuale del comparto Amministrazione, agenzie ed enti regionali è ancora in fase di transizione posto che le recenti riforme in materia condizioneranno la contrattazione che interverrà a seguito della scadenza del blocco contrattuale. Secondo gli indirizzi forniti dalla Giunta Regionale con DGR n. 30/19 del 30.07.2013, la prossima contrattazione collettiva relativa al triennio 2013-2015 dovrà, infatti, conseguire l'obiettivo fondamentale di rivisitare le norme contrattuali vigenti per apportare le dovute modifiche, integrazioni e abrogazioni, in modo da renderle coerenti con l'attuale quadro normativo nazionale e regionale.

In particolare, per quanto riguarda le progressioni professionali, dovranno essere rivisitate le norme riguardanti la definizione dei contingenti e gli ambiti contrattuali per superare le problematiche emerse nelle sedi di contrattazione integrativa; potranno, inoltre, essere riviste le modalità di costituzione del fondo al fine di uniformarle a quelle degli altri comparti del pubblico impiego. Allo stesso modo, per quanto riguarda i fondi per la retribuzione di posizione e di rendimento, dovranno essere attualizzate, a parità di risorse, le voci di composizione dei fondi contrattuali.

E' auspicabile, quindi, che a livello regionale si provveda in tempi rapidi ad una revisione organica della materia nel quadro dei principi introdotti dalle leggi di riforma che dovrebbe portare ad una nuova disciplina per l'attribuzione dei compensi accessori. Il recepimento delle innovazioni introdotte consentirà che anche l'attuale impianto delle modalità di controllo dei costi contrattuali, possa essere ridefinito secondo un'impostazione più aderente al dettato normativo, nell'ottica della massima conoscibilità e trasparenza. Peraltro, l'applicazione degli schemi di relazione illustrativa e relazione tecnico finanziaria ai contratti integrativi, predisposti dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato nell'ambito del disegno di trasparenza e uniformazione degli atti della contrattazione integrativa avviato nel 2009, potrà far sì che l'attività di controllo venga realizzata su basi uniformi e coerenti, contribuendo, inoltre, a dare contezza di quanto la contrattazione di secondo livello sia effettivamente improntata al criterio della premialità e valorizzazione del merito.

Nelle more di un complessivo riordino della materia, la Giunta regionale, con deliberazione n. 17/20 del 13 maggio 2014, ha avviato un processo di riordino e razionalizzazione dell'assetto organizzativo, inizialmente a livello di Amministrazione regionale, finalizzato al recepimento dei principi di contenimento della spesa pubblica imposti dal legislatore nazionale. L'estensione dell'intervento all'intero comparto contrattuale potrà consentire l'effettivo raggiungimento dell'obiettivo primario della riduzione dei costi della macchina amministrativa regionale nel suo complesso.

**Tavola 1 - Ripartizione fondi contrattuali Amministrazione Regionale e C.F.V.A.**

FONDI	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015
<b>POSIZIONE*</b>	5.281.000,00	5.340.152,00	5.611.000,00	5.651.000,00	5.721.000,00	5.770.092,00
<b>di cui quota consegnatario</b>	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	210.000,00	210.000,00
<b>RENDIMENTO**</b>	6.091.491,35	6.064.384,94	5.993.499,87	6.279.856,52	6.416.672,482	6.442.510,05

\* 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.

\*\* Il fondo di rendimento è stato quantificato secondo quanto indicato nella circolare n.25 del 2012 della Ragioneria generale dello Stato, tenendo conto delle limitazioni di cui all'art.9 co.2bis del DL 78/2010 come modificato dall'art. 1 comma 456 L. n. 147/2013.

**Tavola 2 - Ripartizione fondi contrattuali Amministrazione Regionale**

FONDI	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015
<b>POSIZIONE</b>	4.279.565,63	4.278.998,08	4.549.759,93	4.589.759,93	4.641.880,73	4.653.250,19
<b>di cui quota consegnatario</b>	134.799,20	134.799,20	134.799,20	134.799,20	166.920,00	171.431,43
<b>RENDIMENTO</b>	3.848.474,14	3.843.059,57	3.833.721,14	4.004.931,18	4.099.953,49	4.121.231,84

**Tavola 3 - Ripartizione fondi contrattuali C.F.V.A.**

FONDI	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015
<b>POSIZIONE</b>	1.001.434,37	1.061.153,92	1.061.240,07	1.061.240,07	1.079.119,27	1.116.841,01
<b>di cui quota consegnatario</b>	25.200,80	25.200,80	25.200,80	25.200,80	43.080,00	38.568,57
<b>RENDIMENTO</b>	2.243.017,21	2.221.325,38	2.159.778,73	2.274.925,34	2.316.718,99	2.231.278,21

Tavola 4 - Ripartizione fondo di posizione Amministrazione Regionale e CFVA

Direzioni Gen. e altre partizioni amministrative	Fondo 2011	Variazione 2010-2011	Inc/Dec %	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 %
Presidenza	287.338	-8.696	-2,9	297.876	10.538	3,7	290.876	-7.000	-2,3	280.876	-10.000	-3,4	237.741	-43.135	-15,4
Unità di prog. Auto. di Audit													58.464	58.464	100
Unità di prog. Piano Sulcis													7.761	7.761	100
Area Legale	74.749	-5.104	-6,4	77.376	2.627	3,5	77.376	0	0,0	77.376	0	0,0	78.642	1.266	1,6
Ragioneria *	222.328	-3.773	-1,7	230.446	8.119	3,7	230.446	0	0,0	230.446	0	0,0	0	-230.446	-100
Programmazione unitaria **	40.876	38.554	1660,4	60.300	19.424	47,5	71.290	10.990	18,2	85.475	14.185	19,9	0	-85.475	-100
Protezione civile		0		100.000	100.000		116.520	16.520	16,5	130.660	14.140	12,1	136.954	6.294	4,8
Comunicazione		0			0		30.480	30.480		65.218	34.738	114,0	110.849	45.631	70
Distretto idrografico	116.732	-5.829	-4,8	120.922	4.190	3,6	120.922	0	0,0	120.922	0	0,0	126.093	5.171	4,3
Ufficio Ispettivo	31.654	5.581	21,4	32.772	1.118	3,5	21.783	-10.990	-33,5	4.402	-17.381	-79,8	4.552	150	3,4
ENPI	33.825	3.602	11,9	34.930	1.105	3,3	34.930	0	0,0	34.930	0	0,0	38.287	3.357	9,6
Affari Generali	128.182	-1.398	-1,1	132.798	4.616	3,6	132.798	0	0,0	132.798	0	0,0	124.430	-8.369	-6,3
Personale	231.233	603	0,3	239.683	8.450	3,7	239.683	0	0,0	239.683	0	0,0	226.611	-13.072	-5,5
Controllo di gestione	32.767	-174	-0,5	33.927	1.160	3,5	33.927	0	0,0	35.329	1.402	4,1	34.042	-1.287	-3,6
Programmazione e Bilancio	163.860	10.237	6,7	169.803	5.943	3,6	169.803	0	0,0	169.803	0	0,0	0	-169.803	-100
Servizi Finanziari													346.020	346.020	100
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	399.658	-1.078	-0,3	413.675	14.017	3,5	413.675	0	0,0	419.285	5.610	1,4	427.456	8.171	1,9
Urbanistica	378.280	-674	-0,2	391.964	13.684	3,6	391.964	0	0,0	394.574	2.610	0,7	389.099	-5.475	-1,4
Ambiente	229.325	-5.835	-2,5	237.704	8.379	3,7	237.704	0	0,0	237.704	0	0,0	256.619	18.915	8,0
CFVA	1.061.154	59.720	6,0	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
Agricoltura	235.050	-2.051	-0,9	243.642	8.592	3,7	243.642	0	0,0	243.642	0	0,0	232.524	-11.118	-4,6
Turismo	170.166	-6.200	-3,5	176.344	6.178	3,6	176.344	0	0,0	176.344	0	0,0	188.178	11.834	6,7
Lavori pubblici	323.117	-12.200	-3,6	334.749	11.632	3,6	334.749	0	0,0	340.359	5.610	1,7	345.190	4.832	1,4
Industria	133.908	1.639	1,2	138.736	4.829	3,6	138.736	0	0,0	138.736	0	0,0	170.439	31.703	22,9
Lavoro	238.881	-11.553	-4,6	247.497	8.616	3,6	247.497	0	0,0	247.302	-195	-0,1	248.945	1.643	0,7
Beni Culturali	234.501	-9.051	-3,7	243.013	8.512	3,6	243.013	0	0,0	244.415	1.402	0,6	250.002	5.586	2,3
Pubblica Istruzione	74.272	-2.911	-3,8	76.881	2.610	3,5	76.881	0	0,0	76.881	0	0,0	92.833	15.951	20,7
Sanità	215.648	873	0,4	223.519	7.870	3,6	223.519	0	0,0	223.519	0	0,0	236.959	13.440	6,0
Politiche Sociali	106.555	19.165	21,9	110.365	3.811	3,6	110.365	0	0,0	110.365	0	0,0	92.833	-17.533	-15,9
Trasporti	131.559	-4.294	-3,2	136.300	4.741	3,6	136.300	0	0,0	136.300	0	0,0	139.396	3.096	2,3
<b>TOTALE</b>	<b>5.340.152</b>	<b>59.152</b>	<b>1,1</b>	<b>5.611.000</b>	<b>270.848</b>	<b>5,1</b>	<b>5.651.000</b>	<b>40.000</b>	<b>0,7</b>	<b>5.721.000</b>	<b>70.000</b>	<b>1,2</b>	<b>5.762.292</b>	<b>41.292</b>	<b>0,7</b>

\* Direzione confluita nei Servizi Finanziari

\*\* Direzione cessata

Tavola 5 - Ripartizione fondo di rendimento Amministrazione Regionale e CFVA

Direzioni Gen. e altre partizioni amministrative	Fondo 2011	Variazione 2010-2011	Inc/Dec %	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 %
Presidenza	252.899	4.391	1,8	257.573	4.674	1,8	250.411	-7.162	-2,8	222.422	-27.989	-11,2	221.455	-968	-0,4%
Unità di prog. Auto. di Audit	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	35.376	35.376	100,0%
Unità di prog. Piano Sulcis	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	2.348	2.348	100,0%
Unità di Partec. Reg. Tavoli Mat.Sanit.													918	918	100,0%
Area Legale	45.583	-16.607	-26,7	48.861	3.279	7,2	50.514	1.653	3,4	51.205	690	1,4	49.082	-2.123	-4,1%
Ragioneria *	152.865	-7.277	-4,5	142.942	-9.923	-6,5	148.651	5.708	4,0	152.006	3.355	2,3	0	-152.006	-100,0%
Programmazione unitaria **	35.744	34.119	2099,7	37.994	2.250	6,3	43.584	5.591	14,7	49.632	6.047	13,9	0	-49.632	-100,0%
Protezione civile		0		58.393	58.393		74.422	16.029	27,5	86.052	11.629	15,6	114.452	28.401	33,0%
Comunicazione		0					13.203	13.203		55.579	42.377	321,0	81.633	26.054	46,9%
Distretto idrografico	102.555	-1.345	-1,3	100.043	-2.512	-2,4	100.127	84	100,0	104.955	4.828	4,8	106.159	1.204	1,1%
Ufficio Ispettivo	15.158	39	0,3	15.265	107	0,7	11.343	-3.922	-25,7	4.708	-6.635	-88,5	4.748	40	0,8%
ENPI	14.775	2.147	17,0	15.662	886	6,0	16.649	987	6,3	17.004	355	2,1	18.479	1.475	8,7%
Affari Generali e società dell'informazione	115.073	7.162	6,6	116.868	1.795	1,6	115.506	-1.362	-1,2	120.148	4.642	4,0	115.376	-4.772	-4,0%
Personele	166.826	-4.889	-2,8	160.259	-6.567	-3,9	163.829	3.570	2,2	164.302	474	0,3	159.021	-5.282	-3,2%
Ufficio del Controllo interno di gestione	15.322	-1.768	-10,3	17.086	1.764	11,5	17.754	667	3,9	18.090	337	1,9	16.713	-1.377	-7,6%
Programmazione, bilancio, credito *	97.135	5.527	6,0	98.695	1.561	1,6	101.688	2.993	3,0	101.937	249	0,2	0	-101.937	-100,0%
Servizi Finanziari	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	238.672	238.672	100,0%
CRP	52.931	-266	-0,5	54.865	1.934	3,7	59.559	4.694	8,6	64.280	4.721	7,9	72.842	8.562	13,3%
Enti Locali e finanze	450.059	321	0,1	438.335	-11.724	-2,6	453.532	15.197	3,5	455.448	1.916	0,4	454.190	-1.257	-0,3%
Panificazione Urbanistica	383.242	-13.405	-3,4	383.910	667	0,2	396.420	12.511	3,3	403.724	7.304	1,8	400.194	-3.530	-0,9%
Difesa dell'Ambiente	199.287	-3.280	-1,6	200.072	785	0,4	209.846	9.774	4,9	218.971	9.125	4,3	226.605	7.633	3,5%
CFVA	2.221.325	-21.692	-1,0	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%
Agricoltura	200.741	-1.641	-0,8	188.435	-12.307	-6,1	193.673	5.238	2,8	198.443	4.770	2,5	190.007	-8.436	-4,3%
Turismo	135.543	-7.846	-5,5	138.254	2.711	2,0	143.504	5.250	3,8	147.285	3.781	2,6	149.583	2.298	1,6%
Lavori pubblici	377.892	-1.758	-0,5	370.436	-7.457	-2,0	377.905	7.469	2,0	390.392	12.487	3,3	388.716	-1.676	-0,4%
Industria	109.649	-2.268	-2,0	109.444	-206	-0,2	115.340	5.896	5,4	117.888	2.548	2,0	128.102	10.414	8,8%
Lavoro	253.568	-6.401	-2,5	250.648	-2.920	-1,2	266.135	15.487	6,2	274.490	8.354	3,1	267.870	-6.620	-2,4%
Beni Culturali	234.929	701	0,3	235.986	1.057	0,4	252.600	16.614	7,0	252.472	-129	-0,1	246.267	-6.204	-2,5%
Pubblica Istruzione	79.058	4.655	6,3	76.258	-2.800	-3,5	77.551	1.293	1,7	73.542	-4.009	-5,2	75.121	1.579	2,1%
Sanità	156.169	5.777	3,8	153.548	-2.621	-1,7	165.782	12.234	8,0	172.801	7.019	4,2	168.980	-3.821	-2,2%
Politiche Sociali	95.136	2.648	2,9	77.379	-17.757	-18,7	81.392	4.013	5,2	67.964	-13.428	-16,5	72.313	4.348	6,4%
Trasporti	100.918	-4.151	-4,0	86.510	-14.408	-14,3	107.970	21.460	24,8	114.414	6.444	6,0	116.009	1.596	1,4%
<b>TOTALE</b>	<b>6.064.365</b>	<b>-27.106</b>	<b>-0,4</b>	<b>5.993.500</b>	<b>-70.885</b>	<b>-1,2</b>	<b>6.279.857</b>	<b>286.357</b>	<b>4,8</b>	<b>6.416.672</b>	<b>136.816</b>	<b>2,2</b>	<b>6.442.510</b>	<b>25.838</b>	<b>0,4%</b>

\* 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	06.07.2015 4.2.2016 06.07.2015	Rendimento  Posizione Progressioni giuridiche	2015  2015 2015	Non certificato*  Certificazione Certificazione	  20.10.2015 20.10.2015
AGENZIA LAORE	Non pervenuto				
AGENZIA ARGEA	27.02.2015			Fase istruttoria*	
AGENZIA CONSERVATORIA DELLE COSTE DELLA SARDEGNA	Non pervenuto				
AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO	16.03.2015 27.05.2015	Rendimento Rendimento Posizione	2014 2015 2015	Certificazione Fase istruttoria Certificazione	13.04.2015  03.07.2015
AZIENDA REGIONALE PER L'EDILIZIA ABITATIVA (AREA)	Non pervenuto				
ENTE ACQUE DELLA SARDEGNA (ENAS)	03.06.2015	Rendimento	2014	Certificazione	19.06.2015
ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO (ERSU CAGLIARI)	17.03.2015	Rendimento Posizione	2014 2015	Certificazione Fase Istruttoria	22.05.2015
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.