



**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

# **Budget economico 2009, rapporto sullo stato di attuazione della sperimentazione**



## REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

### 1. QUADRO DI RIFERIMENTO

#### Il ciclo unico di programmazione

Il processo della programmazione comunitaria per il periodo 2007 – 2013 ha favorito la trasformazione delle Amministrazioni Regionali da soggetti destinatari a primi attori dell'attività di programmazione, in grado di operare in condizione di certezza delle risorse e di dirottarle sulle azioni di intervento definite strategicamente per lo sviluppo socioeconomico della Regione.

Il ciclo della programmazione parte dai documenti strategici comunitari (Documento Strategico Preliminare Nazionale e Quadro Strategico Nazionale) e trova il suo fulcro nel **Documento Strategico Regionale (DSR)** per il periodo 2007-2013 che deve costituire il primo punto di riferimento per l'impostazione dei programmi di legislatura riferiti allo stesso arco di tempo, e traducibili nel **Piano Regionale di Sviluppo (PRS)**. Questo definisce le strategie e funzioni obiettivo poste alla base della formulazione del **bilancio** regionale. In linea con le disposizioni della L.R. n. 31/1998, nel processo si innesca la formulazione da parte dei Dirigenti di proposte all'autorità politica su obiettivi e programmi da perseguire, tenendo conto dei costi da sostenere per lo svolgimento delle funzioni e dei servizi istituzionali.

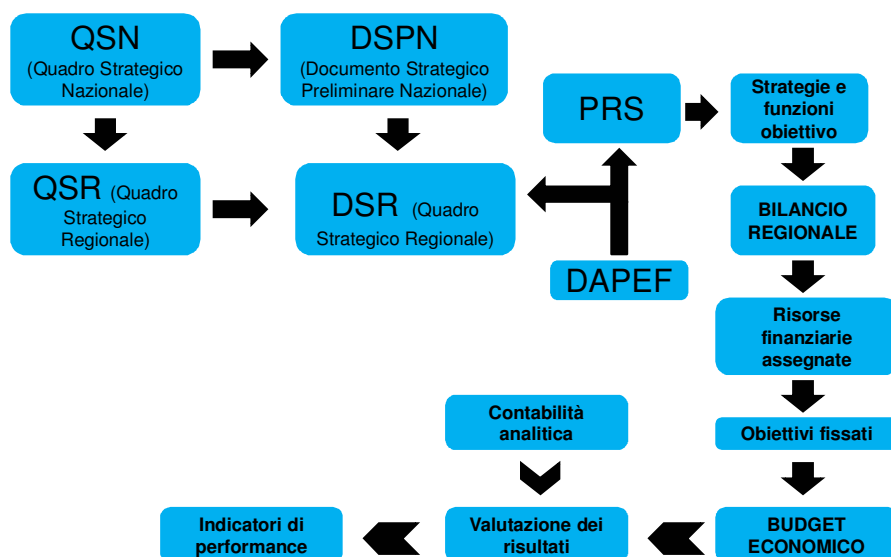
Il PRS è aggiornato annualmente con il **DAPEF** (documento annuale di programmazione economico – finanziaria) che verifica anche il grado di perseguimento degli obiettivi parziali.

La legge regionale n. 11 del 2006 ha introdotto la **contabilità economico – patrimoniale** con lo scopo di ampliare l'informazione di bilancio con elementi e dati di tipo economico. Tale esigenza ha, tra l'altro, l'obiettivo di limitare l'espansione incontrollata della spesa pubblica.

L'introduzione della **contabilità economico analitica** per centri di costo, da affiancare a quella finanziaria, è finalizzata, tra l'altro, alla valutazione del costo dei servizi e delle attività prodotte dalla Pubblica Amministrazione. I dati economici consentono, infatti, di evidenziare le esigenze funzionali e gli obiettivi concretamente perseguibili e supportano il processo di formazione del bilancio (specificamente la costruzione e l'approvazione), costituendo elemento di trasparenza e di conoscenza nell'utilizzo delle risorse.

L'articolo 61, comma 5 della legge regionale n. 11 del 2006 stabilisce che, entro trenta giorni dalla data di entrata in vigore delle leggi finanziaria e di bilancio, la Giunta regionale, su proposta dell'Assessore regionale della programmazione - sentito l'Ufficio del controllo interno di gestione - adotta il **budget economico** che viene inviato, per conoscenza, al Consiglio regionale. La contabilità economica, sperimentale sino al 2010, entra in vigore dal 2011 in via definitiva.

### Ciclo della programmazione regionale





## REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

### Definizione di budget economico

Con deliberazione della Giunta regionale n. 18/24 del 20 aprile 2009 concernente *Legge regionale 2 agosto 2006, n. 11, articolo 61 Direttive per l'applicazione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica integrata con quella finanziaria*, è stato, tra l'altro, approvato il Manuale dei principi e delle regole di contabilità economica della Regione Autonoma della Sardegna (di seguito definito "Manuale") che, all'articolo 9, definisce il budget economico:

*Il Budget economico è lo strumento di programmazione volto a quantificare a preventivo le risorse che saranno utilizzate nell'ambito della produzione dei servizi amministrativi da parte di ciascun centro di costo per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.*

*Il Budget economico è articolato per **centri di costo** in modo da esprimere i costi di produzione imputabili a ciascuna struttura ed è funzionale allo svolgimento dell'attività di controllo, poiché evidenzia i risultati economico-finanziari che si intende raggiungere nel periodo considerato. Esso è finalizzato a supportare con adeguate informazioni l'assunzione di scelte direzionali, nell'ottica della responsabilizzazione dei soggetti individuati per il raggiungimento dei risultati.*

*Nella fase del controllo sarà possibile analizzare gli scostamenti derivanti dal confronto tra i costi previsti a budget e i costi rilevati nei consuntivi, ed apportare eventuali azioni correttive per riformulare gli obiettivi prestabiliti.*

*Il consolidamento delle previsioni di costo dei singoli centri di costo e di responsabilità, nella sua massima aggregazione, dà origine al budget economico dell'Amministrazione Regionale.*

### Il concetto di "costo"

L'articolo 1 del Manuale definisce il costo quale *valore delle risorse umane e strumentali, dei beni e dei servizi, effettivamente utilizzati.*

Per il budget economico, ai fini dell'attuazione della contabilità analitica, vengono presi in considerazione – per ora – solo i costi di gestione.

Con riferimento alla scelta del momento di rilevazione del costo, si è stabilito, in prima battuta, di farlo coincidere, per le operazioni derivate dalla contabilità finanziaria, con la fase della liquidazione. Ciò in quanto questa rappresenta il momento in cui le obbligazioni passive si traducono in debiti, a seguito dell'avverarsi della condizione contrattuale o di legge.

### I centri di costo

Il centro di costo è un'entità autonoma e omogenea mirata a due finalità: assorbire tutti i costi inerenti un dato servizio; proiettare il costo sul servizio reso in proporzione all'uso richiesto al centro stesso.

### Il piano dei centri di costo

L'articolo 10 del Manuale specifica, in relazione al piano dei centri di costo che:

*Il piano dei centri di costo è articolato in relazione alle esigenze strutturali, operative ed istituzionali dell'Amministrazione regionale. Per facilitare l'avvio del sistema ogni centro di costo/provento corrisponde al singolo centro di responsabilità (Servizio), direzione generale e assessorato. La struttura del piano dei centri è flessibile e modificabile in funzione delle mutevoli esigenze gestionali e di controllo (aggiunte di livelli inferiori di dettaglio e/o introduzione nuovi centri di costo).*

### Il piano dei conti

Il piano dei conti è lo strumento che permette di gestire le informazioni sulle risorse acquisite e impiegate, classificandole secondo la loro natura. Esso contiene l'elenco dei costi per natura secondo cui articolare la rilevazione contabile, le voci di cui esso si compone rappresentano l'elemento minimo a cui associare i costi.

*Il piano dei conti è riportato nell'allegato E alla deliberazione della Giunta regionale n. 18/24 del 20 aprile 2009.*

Il budget economico costituisce il primo tassello per l'impianto della contabilità economico – analitica. Questa si fonda su un piano delle voci di costo/provento e su un piano di centri di costo/provento.

Il piano delle voci di costo deriva dal piano dei conti della contabilità economico patrimoniale ed è modificabile in funzione delle esigenze informative dell'Amministrazione regionale. Le voci di costo/provento rappresentano le unità elementari della contabilità analitica nonché il punto di partenza per le rielaborazioni necessarie alla quantificazione dei consumi di risorse per centri di costo o per processi.



## REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

### Lo schema di budget economico

Lo schema di budget economico costituisce un'esemplificazione delle tipologie di voci di costo che possono costituire oggetto di analisi ai fini della formulazione del budget economico.

L'assessorato della Programmazione, in raccordo con l'Ufficio del controllo interno di gestione, può, annualmente, a seconda delle esigenze di analisi, modificare tale schema escludendo e/o includendo voci di costo o accorpando le stesse con modalità differenti.

Il primo schema di budget economico è stato definito nell'allegato D alla deliberazione della Giunta regionale n. 18/24 del 20 aprile 2009.

Tale schema, nel periodo di sperimentazione relativo al budget 2009, è stato integrato con i trasferimenti correnti per dare una maggiore completezza all'informazione relativa ai costi dislocati. Per tali finalità nel 2010 il piano dei conti verrà completato con i trasferimenti in conto capitale.

### L'attribuzione dei costi nel sistema di contabilità economico analitica, i costi diretti e i costi indiretti

Nella contabilità analitica i costi si distinguono in: **costi diretti** e **costi indiretti**:

1) si definisce **diretto** il costo relativo all'utilizzo, da parte di un centro di costo, di risorse il cui impiego, in termini di quantità e di costo, dipende dal responsabile del centro; si tratta di risorse direttamente acquisite e gestite dal centro che le utilizza o di risorse comunque oggettivamente imputabili al centro.

2) si definisce **indiretto** il costo relativo all'utilizzo, da parte di un centro, di risorse che non sono immediatamente correlabili al centro stesso, in quanto il loro impiego, in termini di quantità e di prezzo unitario, non dipende, o dipende solo in parte, dal responsabile del centro; si tratta, di solito, di risorse acquisite e gestite da un altro centro.

I **costi del personale** sono considerati sempre diretti rispetto ai centri di costo, in quanto si assume che l'impiego di risorse umane dipenda sempre dal responsabile del centro stesso.

Nel caso dei costi indiretti non sempre risulta agevole misurare l'esatta quantità di risorse consumata da ciascun centro di costo e, quindi, in taluni casi si è scelto di stabilire la relativa quota di costo attraverso il ribaltamento del costo complessivo sui singoli centri a mezzo di parametri che meglio esprimano l'utilizzo delle risorse.

I criteri individuati per il ribaltamento dei costi sono:

- **Teste:** il dato delle "teste"; in fase di sperimentazione, è quello fornito dall'Assessorato del Personale sulla base dei dati disponibili a luglio 2008;
- **Metri quadri:** i dati sui metri quadri degli stabili occupati dai CDR dell'Amministrazione (sia di proprietà che in locazione) sono stati forniti dal servizio Tecnico. Il massimo dettaglio reso disponibile, tuttavia, è quello dei metri quadrati suddivisi per direzione. Pertanto, il dato dei metri quadri occupati da ciascun CDR, è stato determinato rapportando il totale dei metri quadri di ciascuna direzione ai dipendenti di ciascun servizio;
- **Direzioni Generali;**
- **Direzioni Generali e Uffici di Gabinetto.**

Per effettuare le ripartizioni il programma SAP consente di associare a ciascun criterio di ribaltamento tutte le tipologie di costo ad esso riconducibili, individuando un "ciclo" per ciascun criterio. Il "ciclo" costituisce pertanto un gruppo di costi aventi il medesimo criterio di ripartizione.

All'interno di ciascun ciclo sono stati individuati tanti segmenti quante sono le tipologie di costo.



## REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

### 2. LE MAGGIORI CRITICITÀ INCONTRATE

#### I termini di approvazione

Come più sopra precisato, la legge di contabilità prevede che il budget economico sia adottato dalla Giunta regionale trenta giorni dopo l'entrata in vigore della legge finanziaria e di bilancio.

Ciò significa che se, -come spesso accade - viene approvato l'esercizio provvisorio, il budget economico potrà entrare in vigore solo ad esercizio inoltrato, rendendo di fatto impossibile monitorare i costi nella prima metà dell'anno.

#### L'impostazione logica

Le modalità di rilevazione dei costi nella contabilità economico-patrimoniale seguono logiche differenti rispetto a quelle che guidano le rilevazioni nella contabilità finanziaria, pur derivando i dati dallo stesso sistema integrato. Perciò, non sempre l'automatica derivazione dei ricavi e dei costi dalle liquidazioni attive e passive fornisce un dato coerente con le logiche della competenza economica.

Il presidio del dato all'origine è fondamentale per una corretta analisi dei costi. Attualmente la contabilità economico – patrimoniale necessita quindi di puntuali e continue verifiche finalizzate a garantire informazioni il più possibile aderenti al principio della competenza economica.

A tale scopo sarebbe auspicabile, in prima battuta, un controllo della corretta imputazione dei costi, a partire dalla contabilità finanziaria (dal codice SIOPE al conto Co.Ge.).

Si pensi, a mero titolo esemplificativo, alla scelta di inserire o meno gli arretrati al personale. Nella contabilità economico – patrimoniale quest'onere andrebbe classificata quale sopravvenienza passiva ma poiché viene codificata tra le spese per il personale per il rapporto univoco che va a crearsi tra SIOPE, Co.ge e Voce di Costo, ne deriva che solo con successivi giroconti tale costo potrà essere allocato correttamente.

Situazioni come queste privano completamente di significato la contabilità economico patrimoniale ed è quindi necessario operare i necessari giroconti per il riallineamento delle scritture contabili. Una totale mappatura delle casistiche da monitorare deve necessariamente implicare una riorganizzazione delle strutture dell'Amministrazione che dovrebbero dotarsi di presidi deputati – ciascuno per la propria competenza – alla verifica della natura dei costi.

#### La definizione della struttura del piano delle voci di costo

La definizione della struttura del piano delle voci di costo che devono rappresentare l'ossatura del budget economico costituisce un aspetto particolarmente delicato perché, se da un lato la struttura deve essere il più possibile stabile nel tempo in modo tale da favorire la determinazione di serie storiche omogenee utilizzabili per consentire un'analisi dei dati attenta e consapevole, d'altra parte deve dare uno spaccato dettagliato dell'attività svolta dall'Amministrazione.

In quest'ottica è importante che sia chiara la funzione del budget, ovvero se questo debba costituire un mero strumento di controllo, o anche uno strumento per responsabilizzare i Dirigenti nelle scelte sull'utilizzo delle risorse e per favorire un affinamento delle previsioni di bilancio.

In questo secondo caso è evidente che ciascun soggetto che formula previsioni deve avere presente il quadro normativo di riferimento (es. a quale intervento è associato un certo costo, a quale legge e a quale programma di spesa, cosa potrebbe limitare nell'anno la capacità di spesa e perché, etc.).

Tutti i costi che forniscano indicazioni circa la capacità di utilizzo delle risorse e la conseguente efficienza di ciascun servizio devono dunque confluire nel piano dei conti, trasferimenti compresi.

Tuttavia, ci sono costi che, attualmente, non possono essere oggetto di analisi.

Si pensi ad esempio agli **ammortamenti**, che costituiscono il "trattamento contabile attraverso cui si stima l'onere economico che l'Amministrazione sostiene per un fattore "produttivo" in grado di assicurare la sua funzionalità per più anni"<sup>1</sup>. L'Amministrazione regionale è in grado di conoscere l'onere che sostiene per la l'affitto degli stabili che utilizza per l'erogazione dei propri servizi ma non il costo teorico (ammortamento) sostenuto a fronte dell'utilizzo di un bene

---

<sup>1</sup> Ragioneria Generale dello Stato. Manuale dei principi e regole contabili.



## REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

proprio. Quindi, non è al momento possibile mettere in rapporto gli oneri sostenuti per i beni in locazione e quelli sostenuti per l'utilizzo dei beni propri e valutare se, ad esempio, è conveniente procedere all'alienazione di alcuni stabili.

L'impossibilità di gestire gli ammortamenti è legata alla mancata attivazione del modulo SAP di gestione dei cespiti.

### Il monitoraggio dei costi sottoarticolati

Il piano dei conti della contabilità economica è stato derivato dalla struttura dei conti SIOPE. Nel sistema contabile regionale, pertanto esiste un rapporto univoco tra i conti di contabilità economica (conti COGE) e i codici gestionali SIOPE, vale a dire che ad ogni conto COGE corrisponde un solo codice SIOPE e viceversa. I conti COGE sono a loro volta legati in rapporto univoco alle voci di costo di contabilità analitica, pertanto a ciascuna codifica SIOPE è collegata un'unica voce di costo.

Si sono verificati casi in cui costi diversi, quali pulizia, vigilanza, gestione dei parcheggi etc, facevano capo ad uno stesso codice SIOPE e di conseguenza costituivano un'unica voce di costo.

Ciò ha comportato la necessità di procedere alla sottoarticolazione di alcune voci al fine di consentire una più puntuale analisi.

Tuttavia la soluzione attualmente adottata comporta la necessità a fine anno di effettuare dei giroconti manuali dal conto COGE su cui viene effettuata la liquidazione alle sue sottoarticolazioni. Non è quindi attualmente possibile monitorare i costi sotto articolati in corso d'anno. Ciò potrà essere effettuato solo a seguito di un "intervento evolutivo" sul programma SAP.

### La reportistica

Sebbene previsto nella fornitura, al momento non esiste reportistica ufficiale di budget perché non presente su SAP.

### L'impossibilità di attribuire al centro di costo utente gli acquisti effettuati da un unico centro

Taluni centri di costo sono funzionali rispetto ad altri. Non si tratta solo dei casi del servizio tecnico e dell'economato, ma anche di numerose consulenze e di altre situazioni di seguito illustrate.

- Servizio tecnico ed economato:

La vigilanza dei locali dell'Amministrazione viene pagata tramite emissione di mandati distinti per i diversi uffici dell'Amministrazione tenendo conto di:

- Assessorato di competenza;
- Ufficio;
- Indirizzo;
- Ore giornaliere;
- Giorni lavorati;
- Costo orario.

Con questo livello di dettaglio ciascun mandato potrebbe essere "attribuito" dall'Economato direttamente al centro di costo che usufruisce del servizio di guardiania. Al momento ciò non è possibile in quanto il modulo SAP "MM", sebbene previsto nella fornitura, non è funzionante.

Ciò non rende monitorabile la spesa di questa tipologia di costo e di molte altre analoghe.

- I costi per la formazione:

Da un incontro con l'Ufficio competente è emerso che, al momento, non è possibile prevedere come la spesa per formazione verrà attribuita ai diversi Uffici nell'anno t+1.

È dunque necessario che i programmi di formazione vengano approvati nell'anno t-1, con il massimo dettaglio possibile. In modo tale che ciascuna Direzione possa programmare anticipatamente ed oculatamente le risorse a propria disposizione.

- Altri Uffici dell'Amministrazione:

Come è noto il Servizio Tecnico e l'Economato non sono gli unici Centri di Responsabilità Amministrativa a sostenere costi a favore di altri Uffici dell'Amministrazione.



## REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

Si pensi ad esempio alle spese che il Centro Regionale di Programmazione sostiene per l'assistenza tecnica del POR. Tali costi gravano interamente sul CRP ma a beneficiarne sono tutte le Direzioni che gestiscono misure comunitarie. La ripartizione di queste tipologie di costo tra le diverse strutture sarebbe possibile se il modulo "MM", una volta funzionante, potesse essere utilizzato da tutti i centri che sostengono costi a favore di diverse strutture, ma al momento non sono note le funzionalità di "MM".

Lo stesso vale per gli abbonamenti a giornali e riviste, per i quali è disponibile il massimo grado di dettaglio circa: tipologia di rivista, costo, destinatari abbonamento, etc.

Così pure, i costi relativi alle consulenze vengono solitamente sostenuti dalle Direzioni Generali o dai servizi Affari Generali a favore di altri CDC.

È quindi necessario effettuare una mappatura di tutte le casistiche simili presenti nell'Amministrazione perché queste vengano gestite in maniera uniforme.

Attualmente, nei casi in cui non è possibile procedere al ribaltamento dei costi con criteri affidabili e coerenti, l'unica possibilità è quella di lasciare il costo sul centro "mittente" dando conto del fatto che questo è sostenuto a favore dei servizi x, y, z, etc.

### La stima dei costi per il personale

Nelle prime due esperienze di formulazione delle previsioni di budget economico, è emersa la necessità di disporre di dati il quanto più possibile attendibili per la stima dei costi del personale.

La possibilità di conoscere con largo anticipo il numero di dipendenti attribuiti a ciascun servizio e il costo degli stessi, dovrebbe essere finalizzata soprattutto a gestire in maniera più consapevole i costi su cui è possibile operare processi di razionalizzazione (es. missioni, rendimento e posizioni) mettendo ciascuna Direzione Generale nelle condizioni di programmare nell'anno t-1 l'eventuale ulteriore fabbisogno di personale, ipotetici esuberi, nonché la ripartizione dei fondi tra i Servizi, attivando ove possibile, meccanismi premiali e dando contenuto ai processi di valutazione.

In questo senso, l'Assessorato del Personale ha formulato una proposta che verrà illustrata nel paragrafo relativo al budget 2010.

È evidente che l'attuale struttura amministrativa mal si concilia con le esigenze informative del sistema di contabilità economico – patrimoniale ed analitica. L'adeguamento comporta impegni e riorganizzazioni estremamente onerosi.

La soluzione delle problematiche sin qui illustrate deve necessariamente passare per la reingegnerizzazione dei processi dell'Amministrazione.

### 3. IL BUDGET 2009

#### Premessa

Nell'anno in corso, si è potuto provvedere alla formulazione delle previsioni di budget dopo l'approvazione del bilancio avvenuta a metà maggio.

Per tale ragione, si ritiene di utilizzare tale documento esclusivamente per analisi interne, finalizzate – come nel precedente esercizio – all'affinamento dei processi previsionali, alla definizione delle procedure di stima, etc.



**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

La struttura

Si riporta di seguito la struttura sintetica di budget 2009:

COSTIPERS	TOTALE COSTI DEL PERSONALE
SALSTIP	SALARI E STIPENDI
ONERISOC	ONERI SOCIALI
TFR	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO
ALTRIPERS	ALTRI COSTI DEL PERSONALE
COSTICONS	TOTALE COSTI PER BENI DI CONSUMO
COSTISERV	TOTALE COSTI PER SERVIZI
GODIMTER	TOTALE COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI
ONDIV	TOTALE ONERI DIVERSI DI GESTIONE
TRASF	TRASFERIMENTI CORRENTI
IRAP	IMPOSTA REGIONALE SULLE ATTIV. PRODUTT.





**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

Il dettaglio delle singole voci è declinato negli schemi che si riportano:

- Personale:

<b>TOTALE COSTI DEL PERSONALE</b>	
<b>SALARI ESTIPENDI</b>	
3111211000	Competenze fisse personale a tempo ind.
3111212000	Straordinario personale a tempo ind.
3111213000	Altre comp.indenn.access.pers.tempo ind.
3111214000	Comp.fisse accessorie pers.tempo determ.
3111215000	Altre spese del personale
<b>ONERI SOCIALI</b>	
3111221000	Contributi obbligatori per il personale
3111222000	Contributi previdenza complementare
3111224000	Contributi aggiuntivi
<b>TRATTAMENTO DI FINERAPPORTO</b>	
3111223000	Contrib. indenn.fine serv. e accant. TFR
3111243000	Altri oneri per personale in quiescenza
<b>ALTRI COSTI DEL PERSONALE</b>	
3111231000	Borse di studio
3111232000	Centri attività sociali, sportive e cult
3111233000	Equo indennizzo
3111234000	Provvidenze a favore del Personale
3111251000	Formazione del personale
3111252000	Buoni pasto
3111253000	Mensa
3111254000	Compensi per commissioni di concorso
3111255000	Accertamenti sanitari
3111256000	Indennità missione rimborsi spese viaggi
3111257000	Rimborsi spese per personale comandato
3111258000	Altri oneri per il personale

- Beni di consumo:

<b>TOTALE COSTI PER BENI DI CONSUMO</b>	
3121341000	Cancelleria e materiale informatico
3121342000	Carburanti, combustibili e lubrificanti
3121342001	Benzina e olio per auto
3121342002	Gasolio per riscaldamento
3121343000	Pubblicazioni, giornali e riviste
3121344000	Acquisto beni per referendum
3121345000	Altri materiali di consumo



**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

- Servizi:

TOTALE COSTI PER SERVIZI	
3131346000	Contratti di servizio per il trasporto
3131347000	Altri contratti di servizio
3131348000	Studi consulenza indagini gettoni
3131349000	Organizzazione manifestazioni e convegni
3131350000	Corsi formazione organizzati per terzi
3131351000	Manutenzione ordinaria e riparazione di
3131352000	Manut.ordinaria e riparazione di automez
3131353000	Altre spese manutenz.ordinaria e riparaz
3131354000	Serv.ausiliari pulizia traslochi facch.
3131354001	Pulizia
3131354002	Traslochi c/uffici
3131354003	Gestione parcheggi
3131354004	Vigilanza
3131354005	Altri servizi ausiliari
3131354006	Manutenzione verde
3131354007	Gestione silos Via Caprera
3131355000	Utenze canoni telefonia e reti di trasm.
3131356000	Utenze canoni energia elettr. acqua gas
3131357000	Utenze e canoni per altri servizi
3131358000	Acquisto di servizi per Referendum
3131359000	Spese Postali
3131360000	Assicurazioni
3131361000	Spese di rappresentanza
3131362000	Assistenza e manutenzione informatica
3131363000	Spese per liti (patrocinio legale)
3131364000	Altre spese per servizi
3131365000	Acq.serv. sanit. per ass.osp. da SogPriv
3131366000	Acq.serv. san. per ass.osp. da Sog.Pub.
3131367000	Acquisto di altri beni / servizi sanitari

- Godimento di beni di terzi:

TOTALE COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	
3141412000	Licenze software
3141411000	Noleggi, locazioni e leasing operativo
3141411001	Noleggio auto in Pbma

- Oneri diversi di gestione:

TOTALE ONERI DIVERSI DI GESTIONE	
3171101000	Spese per organi istituzionali



## REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

- Trasferimenti correnti:

TRASFERIMENTI CORRENTI
3211511000 Trasferimenti correnti a Stato
3211512000 Trasn. correnti ad altri Enti dell'Amm.c
3211513000 Trasn. corr. a Enti di ricerca Amm.Centr
3211520000 Trasn. correnti ad Enti di Previdenza
3211531000 Trasn. correnti ad altre Regio-Prov.auton
3211532000 Trasferimenti correnti a Provincie
3211533000 Trasferimenti correnti a Città Metropoli
3211534000 Trasn. corr.a Comuni x Referendum-spese e
3211535000 Altri Trasferimenti correnti ai Comuni
3211536000 Trasferimenti correnti ad Unioni dei Com
3211537000 Trasferimenti correnti a Comunità montan
3211538000 Trasferimenti correnti ad Aziende sanita
3211539000 Trasferimenticorrenti ad Aziende Ospedal
3211540000 Trasferimenti correnti a IFCCSpubblici
3211541000 Trasn.corr. a Enti Flerca Amm. Locali
3211542000 Trasferimenti correnti a Camere di Comme
3211543000 Trasferimenti correnti ad autorità portu
3211544000 Trasn.correnti ad Aziende di promo turis
3211545000 Trasferimenti correnti a Università
3211546000 Trasferimenti correnti a Enti Parco Nazi
3211547000 Trasferimenti correnti a ARPA
3211548000 Trasferimenti correnti a Organismi regio
3211549000 Trasn.correnti ad Enti ed Agenzie Region
3211550000 Trasn.correnti ad altri Enti delle Amm.
3211551000 Trasn. Corr. ad Ist. Zooprofil. Sperim.
3211552000 Trasn. corr. a Polidini Universitari
3211553000 Trasn.correnti a Enti per Diritto Studio
3211554000 Trasn.Corr. a Regioni/ Prov. aut. F.s.U.E
3211555000 Trasn. ripiano gest. liquidatorie ex U.S.L.
3221611000 Trasferimenti correnti ad Unione Europea
3221612000 Trasferimenti correnti ad Istituzioni es
3221613000 Trasn.correnti a soggetti esteri privati
3221621000 Trasferimenti correnti ad aziende specia
3221622000 Trasn. correnti ad Imprese di Pubblici S
3221623000 Trasferimenti correnti a imprese private
3221624000 Trasferim. correnti a imprese pubbliche
3221625000 Trasn.Corr. a Impr.Produt.Serv.San.Ass.
3221631000 Trasn.correnti a famiglie per assist. sa
3221632000 Trasferimenti correnti a famiglie
3221633000 Trasn.correnti ad Istit.soc.private x as
3221634000 Trasn.corr.da ist.soc.priv.x fini divers
3221635000 Trasferimenti correnti ad Altri
3221636000 Trasn. corr a Enti Priv.Prod.Serv.San.Ass

- Imposta Regionale Sulle Attività Produttive

IMPOSTA REGIONALE SULLE ATTIV. PRODUTT.
3511811000 IRAP Spese

### I cicli di ripartizione

A fine 2008 l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione ha effettuato un'analisi degli scostamenti tra costi preventivati (budget economico) e costi effettivi (conto consuntivo) che ha consentito un affinamento dei meccanismi di ribaltamento, limitando – ove possibile – la ripartizione dei costi tra più centri di responsabilità quando questa fosse poco rappresentativa del reale consumo di risorse o quando il costo da ribaltare fosse irrilevante come dimensione.

È scaturito che, per il 2009, sono stati individuati i cicli di ripartizione dei segmenti di seguito riportati:

### **Teste**

Il Ciclo "teste" ha quale criterio di ripartizione il numero dei dipendenti dell'Amministrazione regionale ed è stato suddiviso in Teste B e Teste C a seconda che siano inclusi o meno i dipendenti del Corpo Forestale di Vigilanza



**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

Ambientale. Tale esigenza è nata dalle modalità organizzative interne al Corpo Forestale, che provvede direttamente all'acquisizione della cancelleria e del materiale informatico.

Si riportano di seguito le voci di costo che vengono ribaltate con il ciclo teste:

	Segmento	Tipologia di spesa	Criterio
3131362000	Ass. inf.	Assistenza informatica e manutenzione software	Teste C
3131355000	Telefonia	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	Teste B
3131341000	Cancell.	Cancelleria	Teste C
3131359000	Sp. Post.	Spese postali	Teste B

**Metri quadri**

Il Ciclo "metri quadri" (MQ) ha quale criterio di ripartizione il numero di metri quadri occupati da ciascun centro di costo. Anche in questo caso si è reso necessario individuare due cicli: MQ1 e MQ2 a seconda che fosse incluso o meno il Corpo Forestale di Vigilanza Ambientale che provvede direttamente a sostenere le spese di manutenzione e riparazione, senza passare per il Servizio Tecnico e l'Economato.

Si riportano di seguito le voci di costo che vengono ribaltate con i cicli MQ1 e MQ2:

	Segmento	Tipologia di spesa	Criterio
3131353000	Ass. manut.	Manutenzione arredi	MQ2
3131354001	Pulizia	Pulizia	MQ1
3121342002	Gasolrisc	Gasolio per riscaldamento	MQ1
3131351000	Manut. Ord.	Manutenzioni ordinarie e riparazioni immobili	MQ2
3131353000	Altre manut.	Altre spese di manutenzione ordinaria	MQ2
3131356000	En. Elettr.	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	MQ1

**Direzioni generali**

Il Ciclo "direzioni generali" (DG) ha quale criterio di ripartizione il numero delle Direzioni Generali ed è utilizzato per attribuire a ciascun CDC il costo della vigilanza. È escluso dal computo l'Ufficio Ispettivo che non usufruisce di tale servizio.

**Direzioni generali e uffici di gabinetto**

Il Ciclo "direzioni generali e uffici di gabinetto" (DG) ha quale criterio di ripartizione il numero delle Direzioni Generali e degli Uffici di Gabinetto ed è utilizzato per ripartire i costi relativi al noleggio delle auto per scopi istituzionali (noleggio auto in Roma) (DG\_GAB) ed i costi per la benzina e l'olio per le auto di servizio (DGGAB NO CFV). In quest'ultimo caso sono esclusi dalla ripartizione il Corpo Forestale di Vigilanza Ambientale e l'Ufficio del Controllo Interno di Gestione che non usufruiscono di tale servizio.



**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

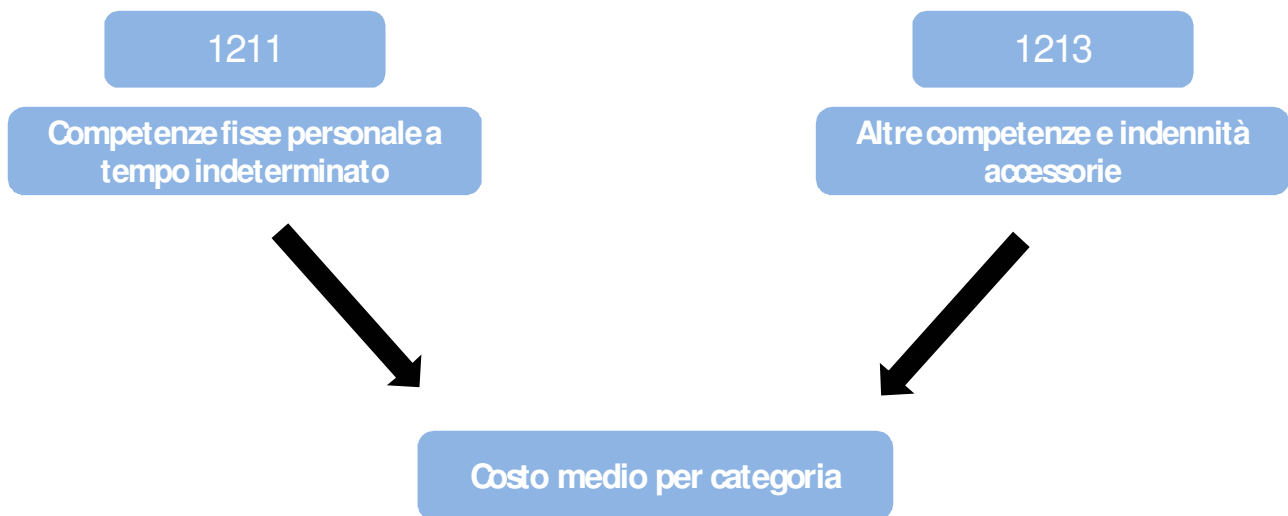
Le verifiche sui dati

Nell'anno in corso, per consentire delle verifiche più efficaci sui dati forniti dagli Assessorati, per ogni CDC, sono stati associati a ciascuna voce di costo i relativi capitoli di pertinenza.

La stima dei costi del personale

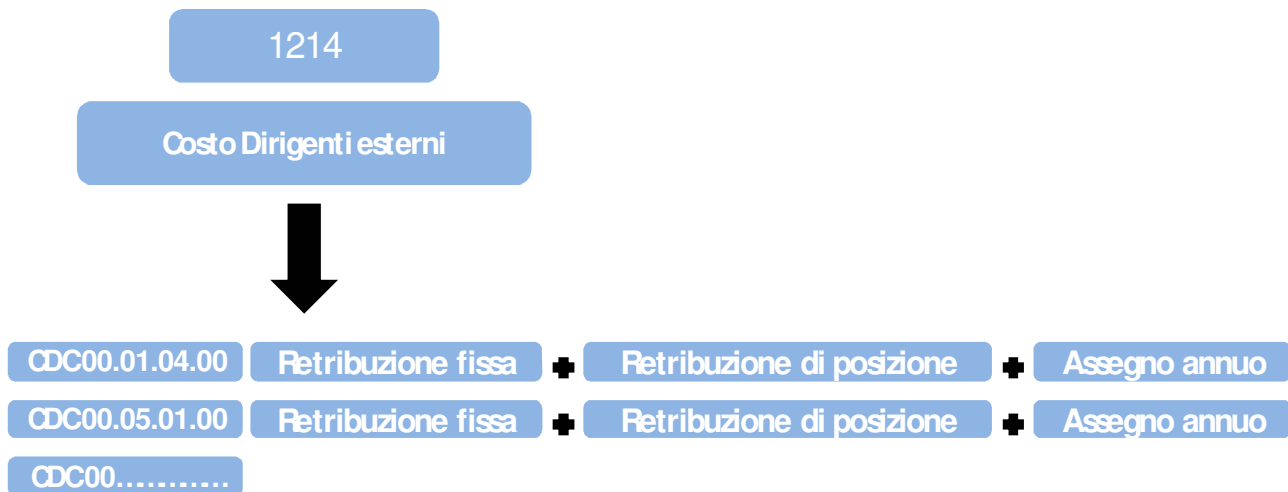
Come già accennato i costi del personale sono stati stimati dal competente Assessorato a luglio 2008 e successivamente adeguati a seguito dell'approvazione del bilancio 2009.

Le competenze fisse e le altre competenze e indennità accessorie sono state stimate al costo medio relativo a ciascuna categoria.



Lo straordinario, e le indennità di missione sono stati determinati in rapporto alle percentuali relative all'anno 2008.

Il costo dei dirigenti esterni è stato calcolato sulla base dei contratti in essere a luglio 2009.



Il costo dei buoni pasto è stato determinato quale prodotto tra costo unitario e numero dei dipendenti.

Gli altri oneri sono stati imputati al centro di costo che ha sostenuto la relativa spesa. Solo in alcuni casi si è proceduto al ribaltamento, ed in particolare per:

- Contributi obbligatori;



**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO ED ASSETTO DEL TERRITORIO

- IRAP;
- Versamenti integrativi al FITQ;
- Accertamenti sanitari.

4. IL BUDGET 2010

La struttura

Per l'anno 2010 si è scelto di individuare, quale struttura, quella ricalcante la gestione caratteristica del conto economico (costi) approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 18/24 del 20 aprile 2009 (che di fatto ricalca quella del 2009 ma comprende anche i trasferimenti in conto capitale), e di mantenerla fissa per un triennio in modo tale da costruire una base dati utile per il confronto e il più possibile completa ed esaustiva.

Anche per il 2010 il dato verrà richiesto ripartito per capitoli in modo tale da consentire la verifica della coerenza delle previsioni e della copertura dei costi presunti.

La stima dei costi del personale

Con nota n. 17/93 del 26 maggio 2009 l'Assessorato del Personale ha proposto che il sistema di predisposizione del budget del personale venisse così articolato:

- 1) La direzione del personale fornisce all'Assessorato del Bilancio:
  - A) la stima delle unità di personale che saranno impiegate nelle Direzioni Generali, negli Uffici di Gabinetto e negli uffici di staff;
  - B) il valore unitario medio della retribuzione fissa ed accessoria del personale, degli oneri riflessi e dei buoni pasto (distintamente calcolata a seconda della categoria, dell'area, del livello retributivo, delle funzioni dirigenziali e delle funzioni dei componenti degli uffici di gabinetto e di staff);
  - C) la ripartizione tra le Direzioni Generali, sulla base del dato storico, degli importi previsti nella proposta di bilancio per la retribuzione di posizione e di rendimento dei dipendenti, del lavoro straordinario e delle missioni;
- 2) le singole Direzioni Generali ripartiscono i dati di cui alle lettere a) e c) fra i CDR di propria competenza;
- 3) l'Assessorato del Bilancio predispose il budget sulla base dei dati di cui ai punti precedenti.

Si ritiene di poter seguire il cronogramma di seguito riportato:

	Entro il 15 settembre	Entro il 15 ottobre	30 giorni dopo l'approvazione della legge finanziaria e di bilancio da parte del Consiglio Regionale
Stima delle unità di personale che saranno impiegate nelle DG, Uff. Gab. e staff	Assessorato del Personale		
Stima del valore unitario medio della retribuzione fissa ed accessoria del personale, degli oneri riflessi e dei buoni pasto	Assessorato del Personale		
Ripartizione tra le DG, sulla base del dato storico, degli importi previsti nella proposta di bilancio per la retribuzione di posizione e di rendimento dei dipendenti, del lavoro straordinario e delle missioni	Assessorato del Personale		
Ripartizione dei dati comunicati dalla DG del Personale e sui CDR di propria competenza		Ciascuna Direzione Generale	
Predisposizione del budget del personale sulla base dei dati forniti			Direzione Generale del Bilancio