

Disciplina delle modalità operative di tenuta della contabilità analitica e dell'esercizio della funzione di controllo di gestione economico aziendale (artt. 22 e 23 Regolamento di Amministrazione e Contabilità dell'Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego - ARTI, approvato con D.G.R. n.1301 del 27.11.2018 e ss.mm.ii.)

INDICE GENERALE

Titolo I – CONTABILITA' ANALITICA

Art. 1 - Oggetto

Art. 2 – Finalità

Art. 3 - Modalità operative di tenuta del sistema di contabilità analitica

Art. 4 – Costi diretti e costi indiretti

Art. 5 - Responsabilità e competenza gestionale

Titolo II – CONTROLLO DI GESTIONE ECONOMICO AZIENDALE

Art. 6- Oggetto

Art. 7 – Finalità

Art. 8 - Modalità operative e procedure da attivare per il controllo

Art. 9 - Responsabilità e competenza delle strutture organizzative coinvolte

Art. 10 - Obiettivi da perseguire e risultati da raggiungere

Titolo III - DISPOSIZIONI FINALI

Art. 10 - Entrata in vigore

TITOLO I – CONTABILITA' ANALITICA

Art. 1 – Oggetto

1. Il complesso delle rilevazioni sistematiche di contabilità analitica ha per oggetto gli eventi gestionali con rilevanza economica e le connesse grandezze (costi e/o ricavi), relativi alle attività di carattere strumentale, necessarie per l'operatività dell'Agenzia, e di produzione di servizi, destinati a soggetti pubblici e privati.

2. Il sistema di contabilità analitica è impostato con criteri di gradualità e in maniera coordinata, al fine di consentire l'integrazione e l'omogeneità delle informazioni gestite, nonché i necessari livelli di raccordo con la contabilità generale economico patrimoniale e con i piani di gestione del sistema della performance organizzativa, garantendo armonizzazione, integrazione, allocazione e rilevazione dei dati di costo.

Art. 2 – Finalità

1. Finalità della contabilità analitica sono la determinazione del consumo di risorse, e dei conseguenti costi di funzionamento, delle strutture operative dell'Agenzia e di realizzazione delle attività comprese nei compiti dell'Ente, e il supporto informativo alle decisioni strategiche di Ente, al processo annuale di budgeting e ad ulteriori attività di analisi e comparazione.

2. La contabilità analitica deve consentire la rappresentazione, a consuntivo, dei costi di funzionamento e dei costi delle attività realizzate direttamente dall'Agenzia, a livello dei Centri di responsabilità/costo, con periodicità almeno annuale. Deve consentire altresì la valutazione di economicità e di efficienza della realizzazione delle attività assegnate all'Agenzia, come strumento funzionale al Controllo di gestione economico aziendale, di cui al Titolo II, anche a fini di razionalizzazione dell'utilizzo di risorse.

Art. 3 - Modalità operative di tenuta del sistema di contabilità analitica

1. L'elaborazione del Piano dei fattori produttivi costituisce il primo elemento base per l'implementazione del sistema di contabilità analitica. La finalità di questo strumento è quella di operare una classificazione per natura degli elementi di costo, in grado di rappresentare adeguatamente i fattori produttivi utilizzati nei processi di produzione ed erogazione dei servizi propri dell'Agenzia e dei singoli Centri di responsabilità e Centri di costo in cui si articola. Il Piano costituisce una classificazione delle risorse necessarie per la produzione di prestazioni e servizi ordinati per natura (personale, beni di consumo, ecc.) e attribuiti ai Centri di responsabilità e Centri di costo, in base alla destinazione, ovvero alle strutture dell'Agenzia che li utilizzano per lo svolgimento della loro attività. Il Piano dei fattori produttivi deve essere strutturato in modo da permettere livelli di analisi dei costi di carattere generale e consentire un immediato riscontro con i conti di Contabilità generale economico patrimoniale, al fine di facilitare il raccordo e l'integrazione tra le due contabilità.

2. I *Centri di responsabilità* corrispondono all'insieme di una o più unità organizzative omogenee dell'Agenzia, che operano per il raggiungimento di obiettivi determinati e fanno capo ad un Dirigente specificamente individuato dal Direttore e che assume conseguentemente la responsabilità della gestione.

3. I *Centri di costo* sono sub-articolazioni dei Centri di responsabilità. Sono le unità di base in cui è suddivisa l'Agenzia per l'analisi degli andamenti economico gestionali e rappresentano le unità elementari rispetto alle quali sono rilevati i consumi di risorse.

4. Il *Piano dei centri di costo* riclassifica i centri di costo dell'Agenzia, articolandoli in modo coerente con l'articolazione delle responsabilità gestionali attribuite negli atti di macroorganizzazione e di microorganizzazione. E' oggetto di aggiornamento ed adeguamento periodico.

5. L'articolazione dei Centri di responsabilità e Centri di costo per codici e descrizione dovrà essere coerente con le strutture organizzative aziendali dell'Agenzia e con le finalità di utilizzo delle risorse. Devono essere possibili aggregazioni e disaggregazioni, in modo da evidenziare le specifiche informazioni richieste in funzione dell'unità organizzativa di cui si desidera conoscere i costi e secondo le specifiche configurazioni di costo desiderate.

6. I Centri di costo sono distinti tra *Strutture prestazionali rivolte all'utenza* e *Centri di supporto*, ordinariamente corrispondenti agli ambiti organizzativi trasversali, che forniscono attività e dotazioni per la produzione dei servizi finali, ma non producono direttamente servizi per l'utenza esterna.

7. Ai Centri di costo classificati come Centri di supporto corrispondono costi di struttura, che consistono in attività generali e di amministrazione (Direzione, Servizi amministrativi, Servizi tecnici). I costi generali aziendali, non direttamente attribuibili a Strutture prestazionali rivolte all'utenza, riferiti all'Agenzia nel suo complesso, sono associati ad uno o a più Centri di supporto.
8. L'articolazione dei Centri di responsabilità, dei Centri di costo, delle Strutture prestazionali rivolte all'utenza e dei Centri di supporto è disposta con Decreto del Direttore, ai fini della tenuta del sistema di contabilità analitica, e aggiornata contestualmente all'adozione degli atti di macroorganizzazione.
9. I costi sono rilevati per natura, secondo le caratteristiche fisico-economiche dei fattori produttivi associati. Le rilevazioni avvengono nel rispetto del principio della competenza temporale, per singolo esercizio contabile.
10. Il criterio di ripartizione generale dei costi comuni, dei costi generali e dei costi indiretti, comunque da sottoporre a misurazione e analisi, corrisponde al numero medio dei dipendenti assegnati al Centro di costo nel corso dell'esercizio contabile.
11. Le rilevazioni di contabilità analitica sono basate sul Piano dei conti gestionale, con analogia codifica del PdC della contabilità generale economico patrimoniale. Le rilevazioni avvengono contestualmente a quelle effettuate in contabilità generale, e queste ultime alimentano, in modo automatico, le rilevazioni di contabilità analitica, nel rispetto del criterio della competenza e della destinazione dei costi e ricavi, intesa come scopo per cui le risorse sono impiegate.
12. I consumi di materiali/beni devono essere rilevati a consuntivo per singolo Centro di costo, ove possibile, sulla base degli scarichi da magazzino, effettuati a seguito delle richieste dei Centri stessi. Qualora il materiale non transiti fisicamente nei magazzini, ma pervenga direttamente al singolo Centro, si procederà ugualmente ad un contemporaneo carico e scarico figurativo in contabilità di magazzino.
13. I costi del personale dipendente sono rilevati per inquadramento/qualifica. Sono ricompresi nel costo del personale l'Irap corrispondente ed i relativi oneri previdenziali ed assistenziali. I costi del personale sono rilevati secondo il criterio di competenza economica e devono essere imputati al Centro di costo dove è svolta l'attività lavorativa. Il personale in aspettativa, comando, o assente per altre motivazioni sarà associato ad apposito sottoconto, collocato tra i costi generali di Agenzia. Il sistema di contabilità analitica sarà alimentato dal software utilizzato per la gestione contabile del personale dipendente, agganciando a ciascuna matricola il corrispondente Centro di costo.
14. I costi relativi alle attività di formazione sono imputati tra i costi generali di Agenzia.
15. I costi per compensi agli organi direttivi e di controllo, per oneri diversi di gestione e per accantonamenti sono imputati tra i costi generali di Agenzia.
16. I costi per fitti passivi vengono allocati con riferimento a singoli Centri di costo.
17. I costi relativi a manutenzioni, utenze e servizi appaltati si configurano come costi comuni aziendali da imputare, in contabilità analitica, a singoli Centri di costo, mediante meccanismi di ribaltamento, riferiti alle specifiche fatturazioni o alla sub-distribuzione dei monti ore.

16. Le quote annue di costo per ammortamento relativo all'utilizzo di immobilizzazioni materiali e immateriali sono imputate ai Centri di costo cui sono assegnati i relativi cespiti nell'applicazione informatica di inventario.

Art. 4 – Costi diretti e costi indiretti

1. I Costi diretti corrispondono ai consumi di fattori produttivi la cui attribuzione può essere effettuata in modo certo ed univoco ad un unico Centro di costo. Si tratta di costi con una relazione specifica con un singolo Centro di costo e che possono essere attribuiti univocamente ad esso nelle analisi (personale assegnato ecc.).

2. I Costi indiretti sono riconducibili a due o più Centri di costo. Per questa classe di costi manca una relazione specifica tra il fattore produttivo ed il singolo Centro di costo. Si tratta di costi delle funzioni generali, amministrazione e contabilità, segreteria, direzione, costi dei servizi ausiliari, spese di manutenzione, pulizia. I costi indiretti, qualora non inferibili da specifiche fatturazioni per Centro di costo, possono essere redistribuiti ai vari oggetti della gestione mediante meccanismi di ribaltamento, attraverso i quali si effettua una ripartizione, tenuto conto della natura del costo da ripartire, utilizzando dei parametri denominati *driver* (es. metri quadri su totale superficie a disposizione per le pulizie ecc.).

3. Il sistema di contabilità analitica dovrà garantire la quantificazione delle transazioni interne e il ribaltamento, secondo driver specificamente individuati, dei costi comuni, quantificando le eventuali prestazioni di un Centro di costo a favore di un altro e la ripartizione dei costi comuni.

4. Nella fase di rilevazione dei costi si definiscono i fattori produttivi da rilevare, i tempi e le procedure di attribuzione. Le procedure definite devono consentire l'individuazione del dato di costo (effettivo utilizzo) del fattore produttivo in esame.

Art. 5 - Responsabilità e competenza gestionale

1. Le rilevazioni di contabilità analitica e le elaborazioni conseguenti sono predisposte dalla struttura dell'Agenzia competente in materia di contabilità e bilancio, previa assegnazione di un budget ai responsabili dei Centri di costo, sulla base dei documenti contabili di programmazione.

2. Gli elementi informativi di base del sistema di rilevazione dei costi effettivi sono forniti dalle strutture di livello dirigenziale competenti per l'acquisizione, gestione e controllo dei singoli fattori della produzione.

3. Le procedure del sistema si applicano a tutte le unità organizzative coinvolte nelle registrazioni contabili e che contribuiscono alla sua alimentazione.

4. Le unità organizzative responsabili dell'alimentazione del sistema di contabilità analitica corrispondono ai Centri di costo, ai quali è attribuito uno specifico budget economico nel sistema amministrativo contabile di Ente.

5. L'utilizzo del budget viene monitorato, nell'ambito del sistema di Contabilità generale, in sede di assegnazione di esecutività agli atti dirigenziali di spesa (decreti dirigenziali con rilievo contabile), e nei conseguenti passaggi contabili di liquidazione e pagamento, attraverso l'Istituto tesoriere.

TITOLO II – CONTROLLO DI GESTIONE ECONOMICO AZIENDALE

Art. 6 – Oggetto

1. Il controllo di gestione economico aziendale ha per oggetto, in connessione con gli strumenti di controllo della gestione dei piani della qualità e della performance organizzativa, la valutazione di economicità ed efficienza delle attività gestionali dell’Agenzia, distinte in attività erogative/di autostrutturazione e funzionamento e attività produttive/prestazionali.
2. L’articolazione delle attività gestionali dell’Agenzia tra attività erogative/di autostrutturazione e funzionamento e attività produttive/prestazionali, in coerenza con l’articolazione dei Centri di responsabilità e dei Centri di costo di cui all’art. 3, è disposta con Decreto del Direttore.

Art. 7 – Finalità

1. Finalità del controllo di gestione economico aziendale è garantire, in connessione con gli strumenti di controllo della gestione dei piani della qualità e della performance organizzativa, la realizzazione degli obiettivi programmati di natura economica e, in connessione con le elaborazioni della Contabilità analitica, di cui al Titolo I, la corretta ed economica utilizzazione delle risorse. I flussi informativi derivanti dal sistema di controllo di gestione economico aziendale sono funzionali al ciclo di successiva programmazione.
2. Attraverso il controllo di gestione economico aziendale viene costantemente verificato l’andamento dei costi effettivi, dei rendimenti e dei risultati dell’attività, in coerenza con il programma annuale di attività. Gli scostamenti ed i disallineamenti eventualmente riscontrati sono segnalati al Direttore, ai fini dei tempestivi interventi, diretti o affidati ai Settori di livello dirigenziale, funzionali alla miglior attuazione concreta degli indirizzi di governo dell’Ente.
3. Attraverso il sistema di controllo di gestione economico aziendale vengono rafforzate la coerenza e l’unitarietà di attuazione delle politiche demandate all’Agenzia e viene rafforzata l’effettiva qualificazione dei servizi erogati, rispetto al potenziale programmato e alle *best practices*.
4. Criteri di riferimento del sistema di controllo di gestione economico aziendale sono la definizione, e la conseguente attuazione, di principi e regole condivise e uniformi, in una prospettiva di miglioramento gestionale continuo e di comparabilità, in sede di analisi, dei costi e dei risultati.
5. Il sistema di controllo di gestione economico aziendale è funzionale alla strutturazione ed all’analisi di una specifica catena del valore pubblico generato, o generabile, attraverso le attività produttive/prestazionali dell’Agenzia, nell’aspetto dei costi effettivi di realizzazione di tali attività.
6. Gli esiti dei processi di controllo di gestione economico aziendale sono funzionali a strutturare una base dati idonea per l’elaborazione di modelli di rilevazione economica e alle attività e processi di periodica reingegnerizzazione organizzativa.

Art. 8 - Modalità operative e procedure da attivare per il controllo

1. Il controllo di gestione economico aziendale si avvale dei dati contabili derivanti dalla contabilità generale economico patrimoniale e dalla contabilità analitica, oltre che dei dati extra contabili, distinti per Centri di costo e Centri di responsabilità, rilevati dai flussi informativi dell’Agenzia.
2. Per le attività produttive/prestazionali, ove siano possibili la definizione e/o l’utilizzo di parametri di costo standard, le procedure di controllo dovranno garantire l’effettivo *benchmarking* rispetto a livelli attesi programmati, garantendo comunque il conseguimento dei Livelli essenziali delle prestazioni (LEP) erogate.

Art. 9 - Responsabilità e competenza delle strutture organizzative coinvolte

1. La struttura dell’Agenzia competente in materia di contabilità e bilancio definisce, e sottopone al Direttore per l’approvazione, lo schema di budget per centri di costo che corrisponde all’articolazione delle risorse necessarie per la produzione delle prestazioni e dei servizi.
2. Le risorse sono attribuite ai Centri di responsabilità in base alla destinazione e destinate alle strutture che li utilizzano per lo svolgimento dell’attività.
3. Il Piano dei fattori produttivi viene elaborato a partire dal Piano dei conti di contabilità generale economico patrimoniale, ulteriormente dettagliato ove sia utile e/o necessario un flusso di informazioni più analitico.

Art. 10 - Obiettivi da perseguire e risultati da raggiungere

1. La strutturazione e la sistematizzazione della rendicontazione (*reporting*) e del monitoraggio garantiranno la produzione di una serie di output (*report*) relativi alla gestione, rilevando i consumi di risorse e fattori produttivi e monitorandoli, con riferimento ai diversi oggetti di osservazione (Centri di costo e Centri di responsabilità).
2. I report potranno permettere di verificare il livello di utilizzo delle risorse e dei fattori produttivi, confrontando i consumi del periodo oggetto di rilevazione con quelli di periodi diversi di analoga durata, per valutare le tendenze e monitorare i consumi, tenuto conto degli obiettivi assegnati in sede di negoziazione dei budget, valutare la coerenza delle risorse consumate in relazione al valore, in termini di ricavo, delle prestazioni prodotte, effettuare operazioni di benchmarking per confrontare i livelli di efficienza di strutture organizzative comparabili.

TITOLO III – DISPOSIZIONI FINALI

Art. 11 - Entrata in vigore

1. Il sistema di Contabilità analitica e di Controllo di gestione economico aziendale entrano in vigore, contestualmente all’adozione dell’Ordine di servizio della Direttrice che individua i Centri di costo ed i Centri di responsabilità.