



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI TRENTO



Assemblea CODAU

Quale contabilità pubblica

*La nostra esperienza della contabilità
economica patrimoniale*

Catania, 16 aprile 2010

- ❑ **Il nostro contesto**
- ❑ **Il percorso di UNITN verso la contabilità ec/patrim.le**
- ❑ **Il reporting**
- ❑ **L'organizzazione**

Il nostro contesto

I numeri di UNITN

7	Facoltà
2	Scuole
26	CdL triennale
28	CdL magistrali
10	Master
14	Dipartimenti
13	Centri di Ricerca
17	Scuole dottorato
16.000	Studenti
1.290	Dipendenti
175 mln	Budget annuo
35 mln	Investimenti edilizia



Il percorso di UNITN verso la contabilità ec/patrim.le

Le tappe in sintesi dei passaggi alla COEP:

1999-2000: il disegno

- Avvio di un piano strategico di cambiamento (sviluppo **sistemi informativi** e **nuovi servizi**)
- Disegno delle **infrastrutture tecnico-organizzative** necessarie al cambiamento atteso e coerenti tra loro (modello contabile e di controllo di gestione, organizzazione, processi amministrativi e normativa)

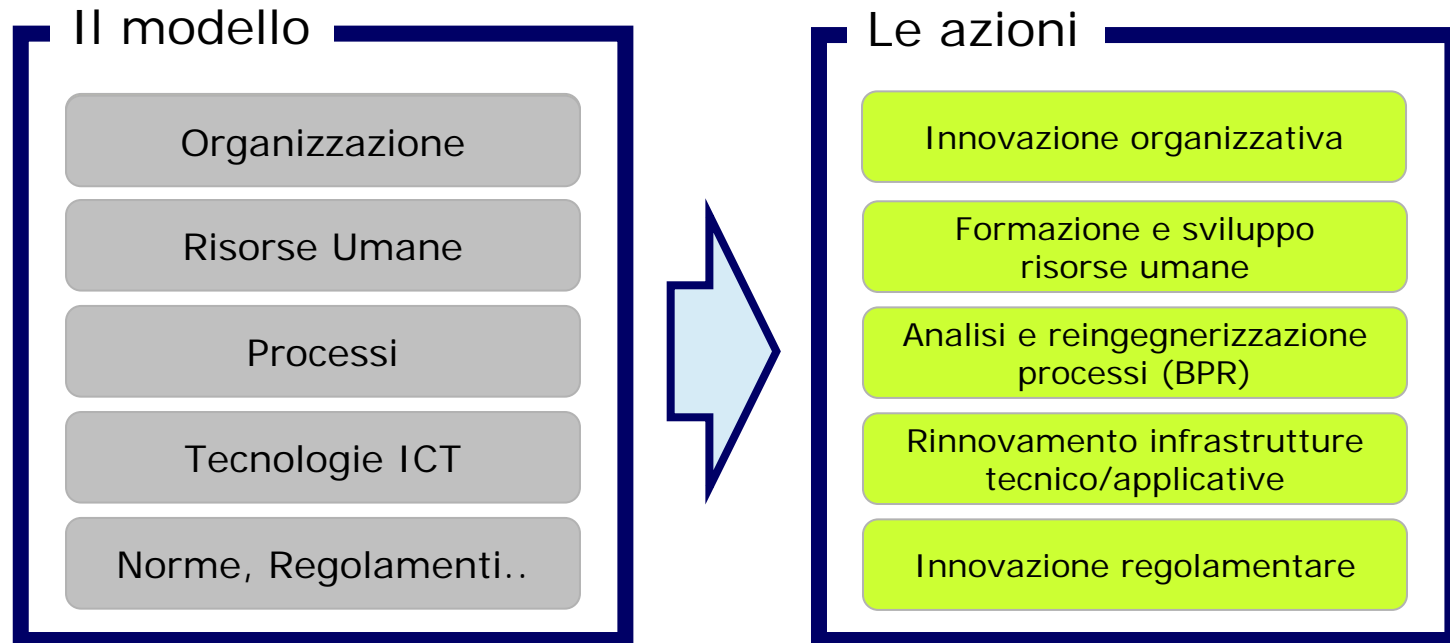
2001-2007: l'implementazione e il consolidamento

- Introduzione **nuovo sistema di contabilità**
- **Contabilità economico patrimoniale** con **contabilità finanziaria derivata** (Consuntivo "civilistico" e budget finanziario, controllo disponibilità)
- Attivazione della **contabilità analitica integrata** e dei relativi processi
- Adozione **bilancio unico di Ateneo** con autonomia budgettaria delle singole strutture
- Adeguamento modello ai fini **SIOPE**

2008-2010: l'evoluzione

- Introduzione della **programmazione pluriennale** a scorrimento (budget triennale)
- adozione di **valori economici e di investimento** quale elementi di riferimento nella predisposizione di bilanci preventivi a tutti i livelli
- Rafforzamento di strumenti di controllo economico della gestione (**reporting**)
- Razionalizzazione delle procedure di variazione del bilancio preventivo

Le infrastrutture tecnico-organizzative



Il percorso di UNITN verso la contabilità ec/patrim.le

un percorso che ha consentito una crescita graduale ...

■ 1999-2000: Il disegno

- Vantaggi:
 - * approccio progettuale unitario sostenuto da un **forte commitment** dei vertici
- Criticità:
 - * **cambiamento culturale** a tutti i livelli con sforzi considerevoli nel coinvolgimento dell'utenza
 - * **investimento** complessivamente significativo

■ 2001-2008: L'implementazione e il consolidamento

- Vantaggi:
 - * **regia unica** nei processi contabili con salvaguardia autonomia budgettaria dei centri;
 - * **riduzione attività** di riconciliazione e rielaborazione di dati contabili;
 - * **reporting istituzionale e gestionale**
- Criticità:
 - * **difficile raccordo** tra avanzo di amministrazione e patrimonio netto;
 - * focus "gestionale" indirizzato prevalentemente alla **disponibilità di spesa residua**;
 - * costi preventivi includono anche **investimenti**

■ 2009-2010: L'evoluzione

- Vantaggi:
 - * **processi di programmazione strutturati** e che consentono "realmente" di anticipare scenari;
 - * **separazione** tra gestione delle risorse e gestione degli investimenti,
 - * logiche **full costing** applicate anche nell'assegnazione delle risorse;
 - * **reporting operativo** a supporto dei centri gestionali
- Criticità:
 - * **reporting ministeriale** (*banche dati, omogenea redazione del bilancio*)

Obiettivi

Il sistema di reporting adottato si fonda sui seguenti principi fondamentali:

- Suddivisione tra **reporting istituzionale di tipo “civilistico”** – i cd. documenti pubblici (*strumenti per osservare*) e **reporting gestionale** (*strumenti per interpretare*)
La distinzione non è solo formale ma si giustifica per livello di dettaglio, modalità di fruizione e tempi di predisposizione delle informazioni
- Nel suo complesso il sistema di reporting consente una contestuale **valutazione degli equilibri patrimoniali, economici e finanziari** dell'Ateneo nel suo insieme
- Al fine di migliorarne la capacità informativa si è tenuto conto dei **principi contabili di riferimento** (anche per il settore universitario)
- Gli schemi così definiti si basano su una struttura di conti “facilmente” riclassificabile in sede di **omogenea redazione**, consentendo di derivare anche i **codici SIOPE**
- Il reporting gestionale è reso disponibile anche mediante supporto applicativo, con caratteristiche di **interazione con l'utenza** (elaborazioni infrannuali, drill-down etc)

Documenti pubblici e gestionali

Gli strumenti per **osservare** sono:



Documenti PUBBLICI

redatti a livello di **Ateneo** nel suo complesso e in conformità alle norme di legge e ai principi contabili di riferimento
valenza informativa esterna ed interna

dov'è l'Ateneo



**Stato
Patrimoniale**

cosa ha fatto



Conto Economico

Rendiconto finanziario

Gli strumenti per **interpretare** sono:



Documenti GESTIONALI

redatti a livello di **Centro gestionale**
valenza informativa interna – strumenti di gestione



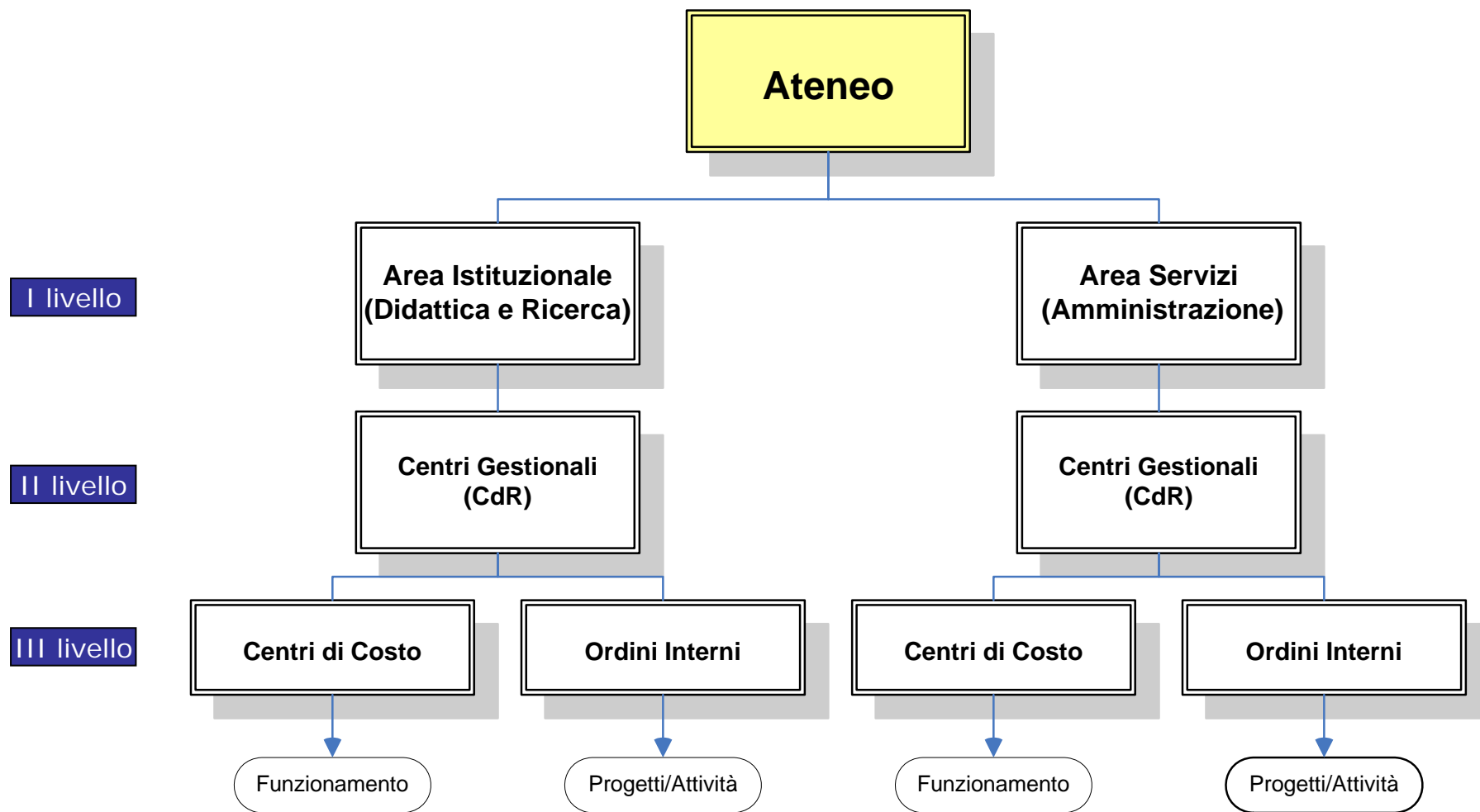
Sintesi Gestionale e Indicatori

evidenzia i ricavi e i costi (diretti/gestiti e diretti/allocati) di esercizio o di un periodo infrannuale di uno specifico Centro Gestionale o di un Area di gestione;
riporta anche indicatori economici

Conto Investimenti

riepiloga le operazioni di investimento programmate e realizzate

La struttura



Documenti gestionali

Gli strumenti per *interpretare* sono legati al concetto di **COSTO PIENO** per:

- CONOSCERE e MISURARE ogni struttura dell'Ateneo
- COMPARARE tra loro le strutture dell'Ateneo



PER ASSUMERE DECISIONI STRATEGICHE ed OPERATIVE

I documenti gestionali che consentono di conoscere, misurare, comparare costi sono strumenti e NON decisori

Documenti gestionali

Conto Economico Gestionale (Sintesi Gestionale)

- Documento, elaborato a fini informativi e come strumento di **analisi gestionale**;
- Elaborato per **Centro di Responsabilità** e/o per **Area**; (area di controllo)
- Espone i dati di più esercizi e sia a livello di pianificato che consuntivo, per permettere una corretta e completa **analisi degli scostamenti** (*confrontabilità*);
- Suddivisione **Risorse Esterne** e **Risorse interne** (*completezza*).

Il documento è elaborato ...

a Preventivo, in fase di Bilancio Previsionale:

Elaborato con uno **scopo gestionale**: funge da supporto ai Responsabili del Centro Gestionale nella fase di elaborazione e negoziazione del budget.

a Consuntivo, in fase di Bilancio Consuntivo:

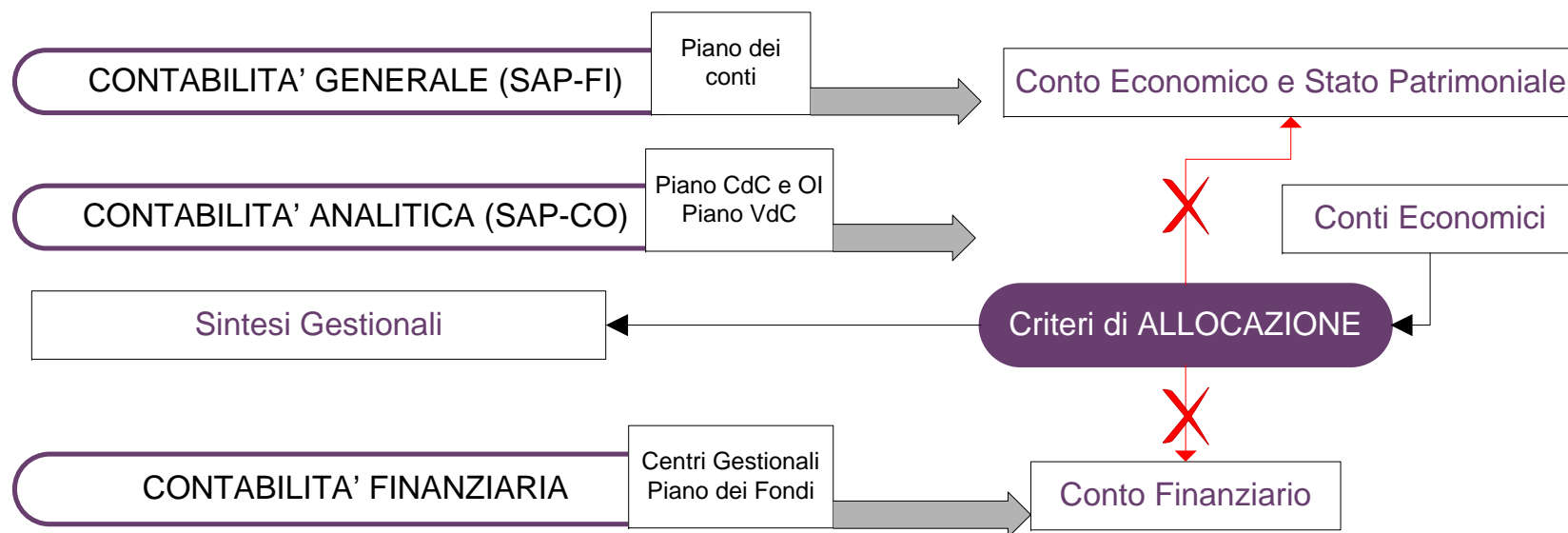
Elaborato con lo scopo di calcolare il **costo pieno** del Centro Gestionale, per dare evidenza del costo effettivo di ogni struttura all'interno dell'Ateneo.

In corso d'anno:

Elaborato a seconda delle esigenze informative che possono insorgere in corso d'anno da parte dei Responsabili dei Centri, Organi d'Area, ...; per un **controllo sull'andamento** del Centro Gestionale, e per implementare eventuali azioni correttive.

LA BASE per la costruzione sono **I CICLI ALLOCATIVI**

I processi allocativi



Il processo di allocazione dei costi è lo strumento per attribuire ai Centri Istituzionali le quote di costi di utilizzazione dei servizi che, in prima battuta, hanno trovato imputazione diretta nei Centri di Servizio (amministrazione/direzioni).

L'attribuzione avviene tramite **Driver/parametri**

- *condivisibili*
- *attendibili*
- *oggettivi*

Il processo di allocazione dei costi: i passaggi

1. Definizione dei costi da allocare
2. Individuazione dei centri mittenti e dei centri destinatari
3. Definizione dei parametri in base ai quali attribuire i costi
4. Individuazione della fonte e impostazione dei driver condivisi
5. Creazione dei cicli di allocazione nel sistema ERP (modulo del controlling)
6. Verifica dei dati finali e quadratura con il consuntivo (quadratura tra la contabilità analitica e la contabilità economico-patrimoniale)



Alcuni esempi.....

- costi del personale docente/ricercatore e tecnico amministrativo
- le utenze e la manutenzione ed il costo "figurativo" di utilizzo degli spazi
- i servizi informatici (rete/fonia)
- il costo "figurativo" di utilizzo degli spazi
- il servizio di accesso al pubblico, il servizio mensa
- i costi per il servizio di prestito e di gestione del patrimonio bibliografico
- i servizi alla didattica quali il tutoraggio e orientamento
- i servizi alla ricerca quali i costi per i dottorati

L'esempio della sintesi gestionale (1/2)

Le Risorse Esterne:

- Esposizione dei ricavi e dei costi connessi alla spesa verso l'esterno (*diretti*), il cui controllo economico è di **responsabilità diretta del Centro Gestionale**;
- Suddivisione in macroaree di ricavi e costi, riclassificate in base alle voci di ricavo/costo del conto economico;
- A **preventivo** rappresentano la traduzione della richiesta di budget dei singoli centri gestionali/ Area; a **consuntivo** rappresentano quanto contabilizzato durante l'esercizio dai singoli centri gestionali/Area;
- Le macroaree **non** comprendono gli **investimenti**, che sono evidenziati in via separata nel Conto degli Investimenti.



Aree di Costo/ Ricavo	
RISORSE ESTERNE	RICAVI <i>Tasse e contributi alla didattica</i> <i>Ricavi per attività commerciale</i> Proventi propri Contributi e finanziamenti Accordo di Programma PAT Altri ricavi e variazione lavori in corso Accrediti (foresteria, telefonia, litografia, Ecdi, borse dottorato a carico dipartimenti)
	TOTALE RICAVI
	<i>Per Materie prime e di consumo</i> <i>Per Monografie e Periodici (cartacei e supporto elettronico)</i> <i>Per Prodotti software, licenze e simili</i> <i>Per attrezzature e beni <516 euro</i> Per Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci Per Gestione Immobili Per Gestione Utenze Per Godimento di beni di terzi <i>Borse di studio a studenti e laureati</i> <i>Mobilità studenti e laureati</i> <i>Altri contributi e interventi</i> Per Interventi a favore di studenti/laureati <i>Borse di studio e assegni di ricerca</i> <i>Mobilità dottorandi, borsisti e assegni</i> <i>Altri contributi</i> Per Interventi a favore della ricerca e formazione avanzata <i>Contributi</i> <i>Servizi Informatici</i> <i>Servizi di comunicazione e pubblicità</i> <i>Altri servizi vari</i> <i>Manutenzione Beni Mobili</i> Per Servizi diversi <i>Servizi a favore del personale</i> <i>Attività di ricerca, didattica esterna - corsi ufficiali e altre prestazioni e collaborazioni</i> <i>Didattica interna - extra carico e altri costi per il Personale Docente e ricercatore</i> <i>Altri costi per il Personale tecnico amministrativo e CEL</i> Per il Personale Adddebiti (foresteria, telefonia, litografia, Ecdi, borse dottorato a carico dipartimenti)
	TOTALE COSTI
	RISULTATO NETTO - RISORSE ESTERNE Contributo di Ateneo

L'esempio della sintesi gestionale (2/2)

Le Risorse Interne:

Evidenzia i costi relativi all'attribuzione interna (tramite le **Allocazioni** elaborate sulla base di *drivers*), il cui controllo economico e finanziario è di responsabilità del Centro che sostiene il costo (Risorse Esterne), ma la responsabilità di gestione e di coordinamento è del Centro che fruisce del bene/servizio;

		Aree di Costo
Risorse interne	Personale	Personale Doc-Ricercatore (Totale) PTA (Totale) CEL TOTALE COSTI del PERSONALE
	Altri costi indiretti	Valore spazi utilizzati (valore unitario al mq per spazio utilizzato) Manutenzioni attrezzature e impianti (in base ai mq occupati) Utenze: rete e infrastruttura telefonia (in base alla % di utilizzo e utenze), luce - acqua - gas/riscaldamento (in base ai mq o Servizi Informatici (in base alla % di utilizzo e utenze) Servizi alla didattica: Tutoraggio (in base alla destinazione) - comunicazione e orientamento Servizi alla didattica: Internazionalizzazione Servizi alla didattica: CIAL Servizi Bibliotecari: monografie, periodici, banche dati e servizi di portineria, prestito e gestione Servizi alla ricerca: attività e supporto alla ricerca scientifica Dottorati di ricerca (in base all'afferenza) Altri servizi: vigilanza, servizi assicurativi, posta... Accesso e ricevimento al pubblico (in base ai mq e all'afferenza del personale) Servizio Mensa (in base all'afferenza) Altri Servizi amministrativi: formazione trasversale, Presidi amministrativi/contabili TOTALE ALTRI COSTI INDIRETTI TOTALE COMPLESSIVO RISORSE INTERNE Contributo di Ateneo in servizi e personale

Personale:

La responsabilità di pianificazione, gestione e contabilizzazione del costo del personale è in carico alla Direzione Risorse Umane, la **responsabilità di coordinamento** delle risorse appartiene alla Struttura in cui le stesse operano.

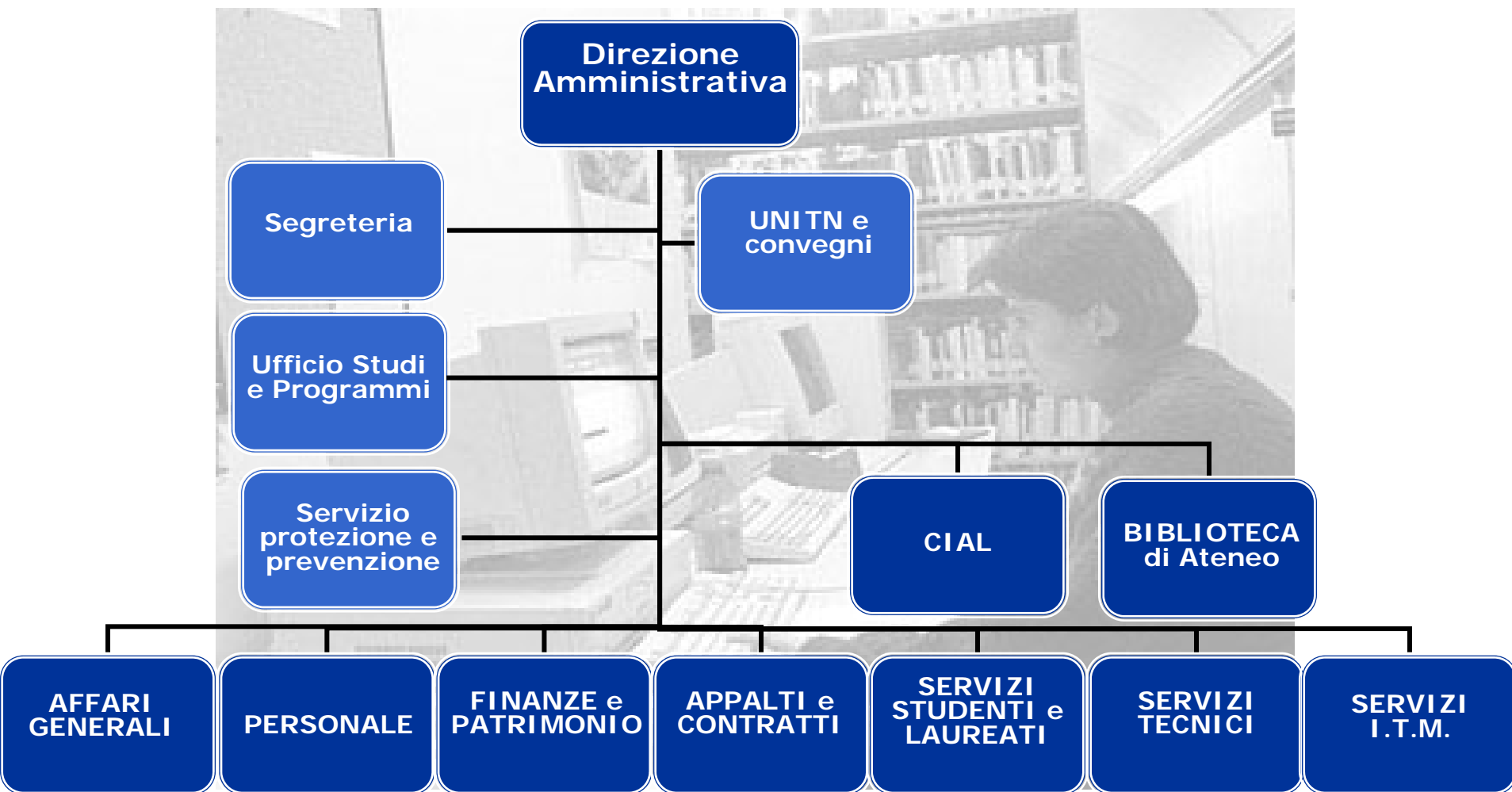
Il criterio di allocazione: afferenza del personale alle strutture e costo medio standard per categoria economica.

Altri Costi Indiretti:

La responsabilità di pianificazione, gestione e contabilizzazione di questi costi è in carico alle Direzioni, ma la **responsabilità di coordinamento** delle risorse appartiene alla Struttura che le usufruisce.

I criteri di allocazione: sono diversi in base alla tipologia di bene e servizio (mq, Tpe, % utilizzo, ...) e possono utilizzare *drivers* diversi per preventivo e consuntivo.

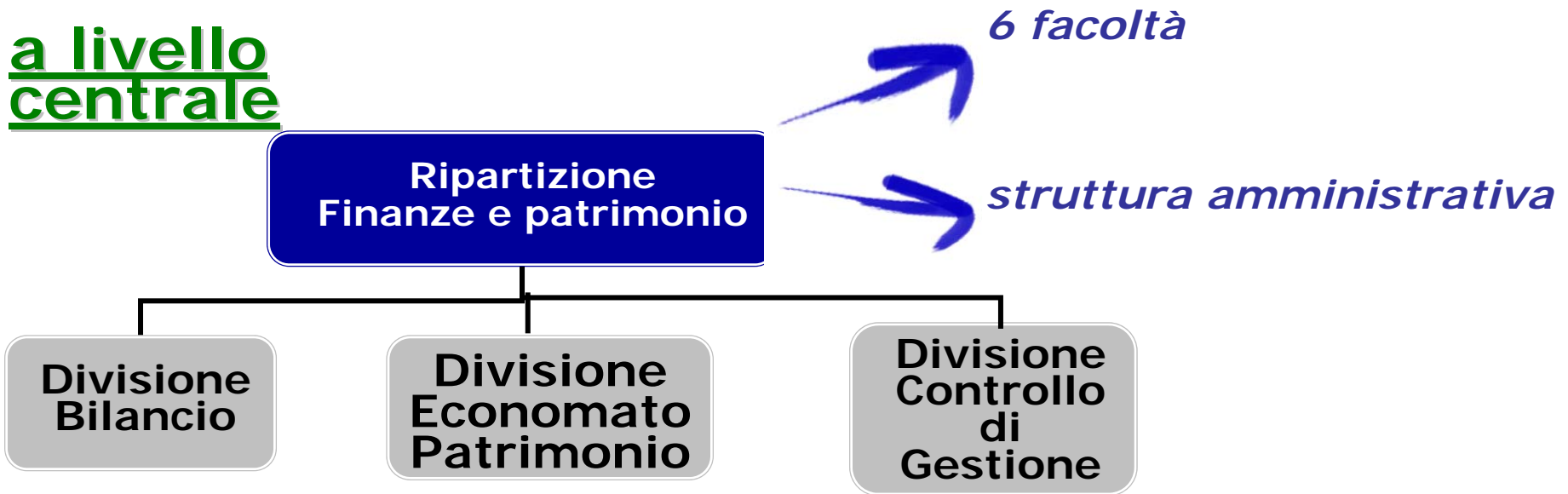
La struttura organizzativa PRIMA



L'organizzazione

Le strutture amministrativo-contabili "PRIMA"

a livello centrale

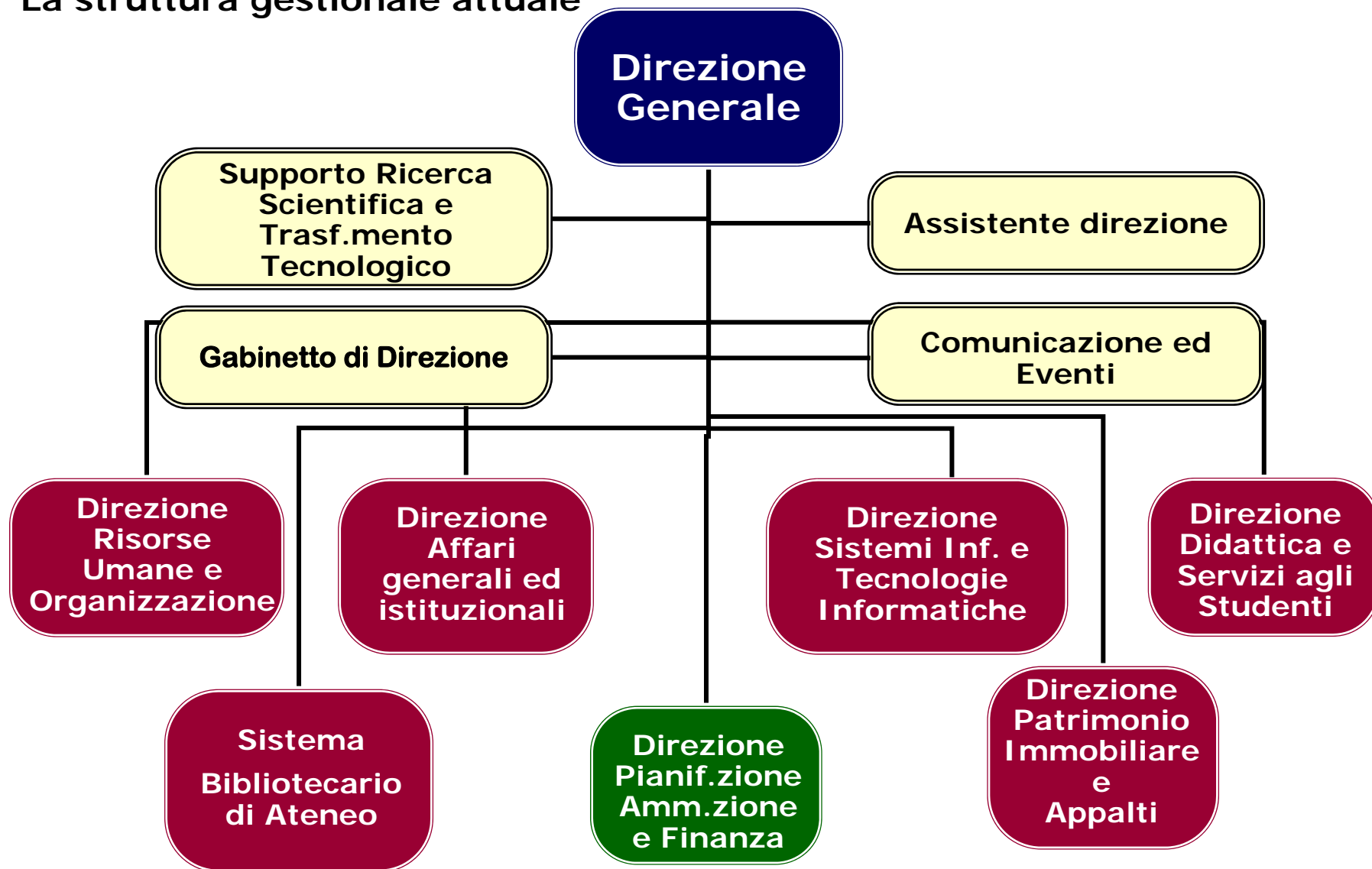


presso i poli periferici



L'organizzazione

La struttura gestionale attuale



La struttura amministrativo contabile attuale

