



**Il sistema della Contabilità Analitica  
nel Comune di Livorno**  
venerdì 30 ottobre – Salone Dire&Fare

# **L'impatto del sistema di Contabilità Analitica negli Enti Locali**

***Marco Allegrini - Iacopo Cavallini***  
***Dipartimento di Economia Aziendale "E. Giannessi"***  
***Università di Pisa***  
***allegrini@ec.unipi.it - c.iacopo@ec.unipi.it***

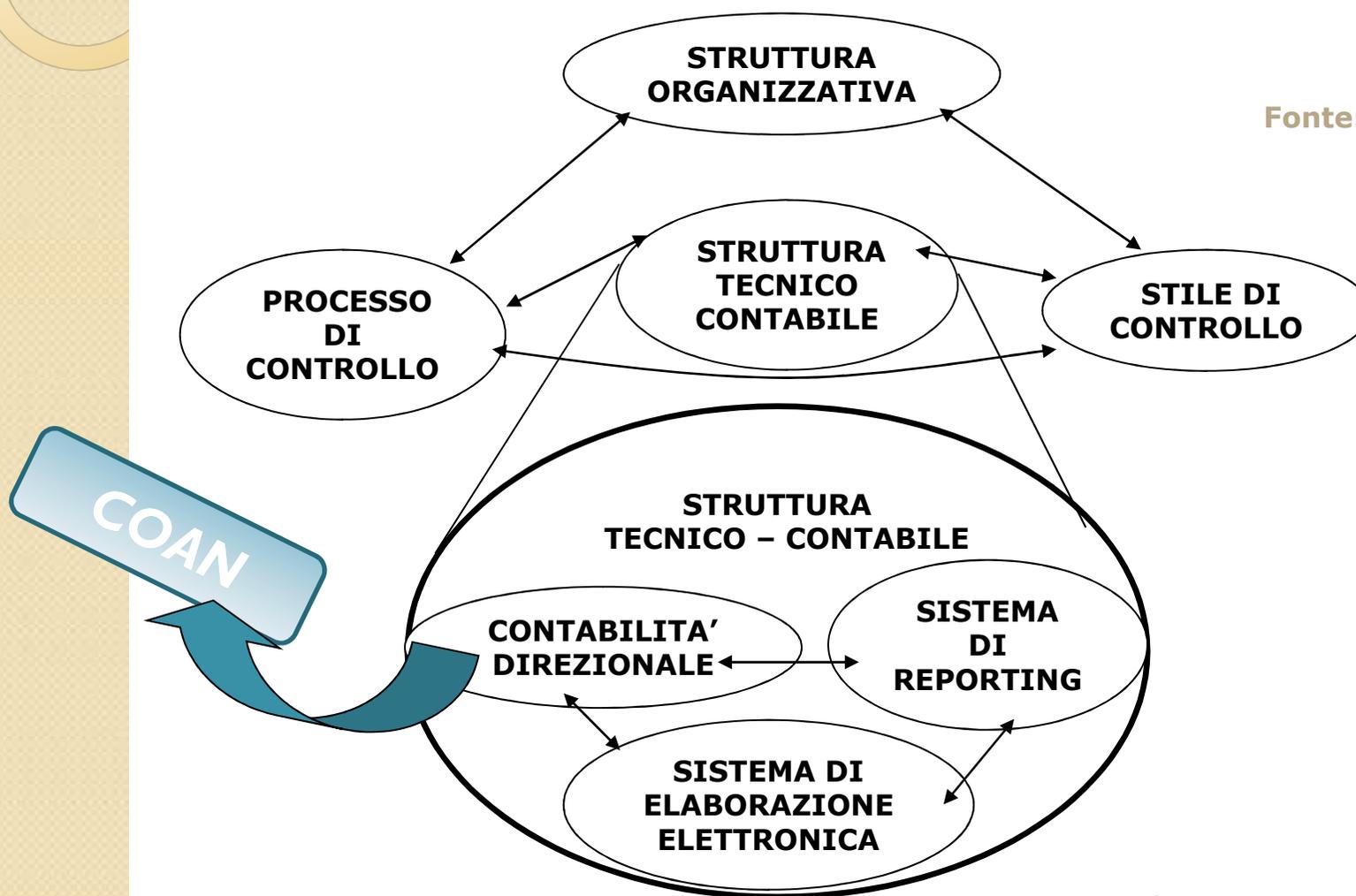


# Struttura della relazione

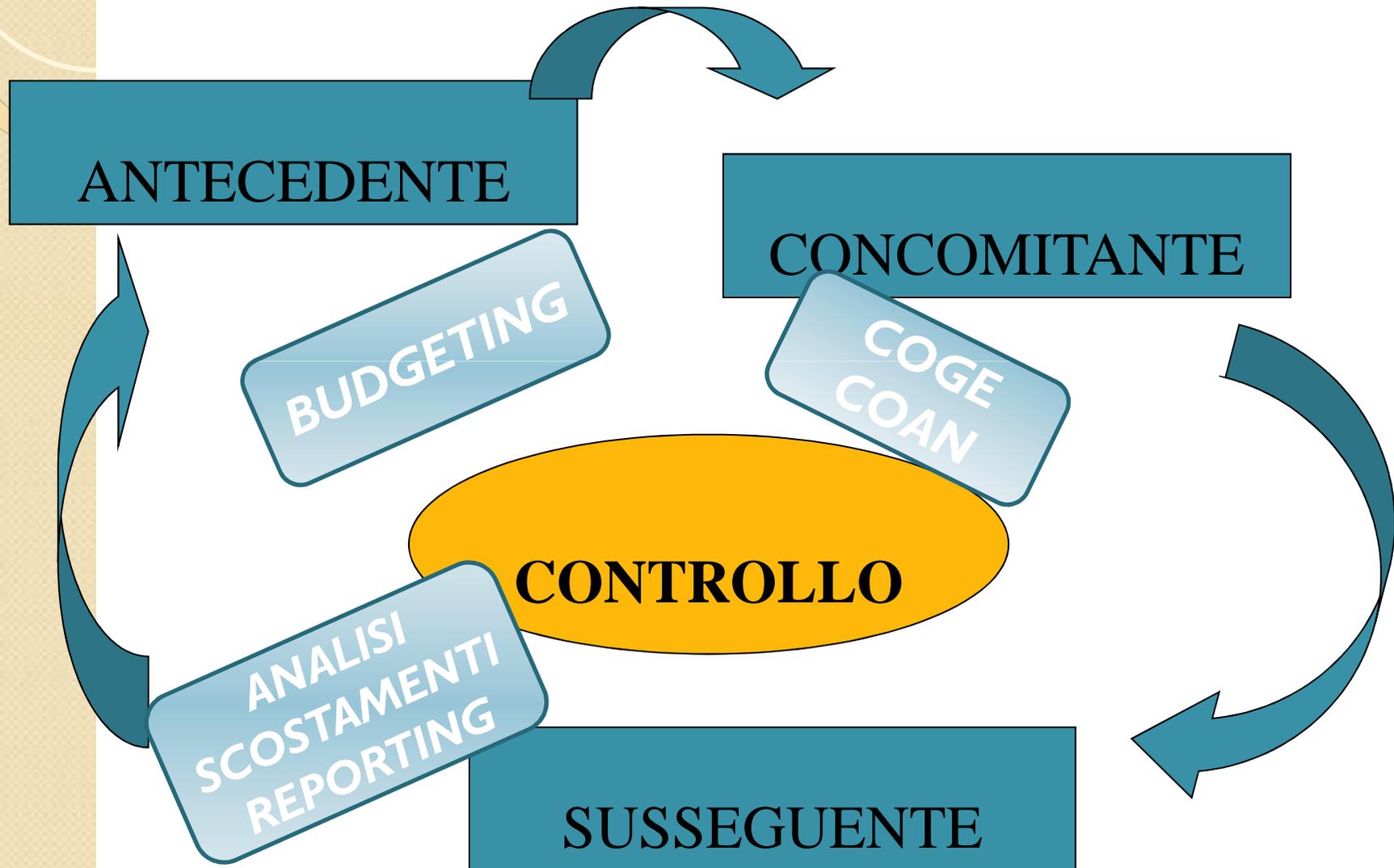
1. Il sistema contabile e (la contabilità analitica) come presupposto del controllo
2. Accountability e contabilità analitica
3. Limiti attuali e prospettive del sistema contabile per il controllo: autonomia o neo-dirigismo?

# Gli elementi del controllo direzionale

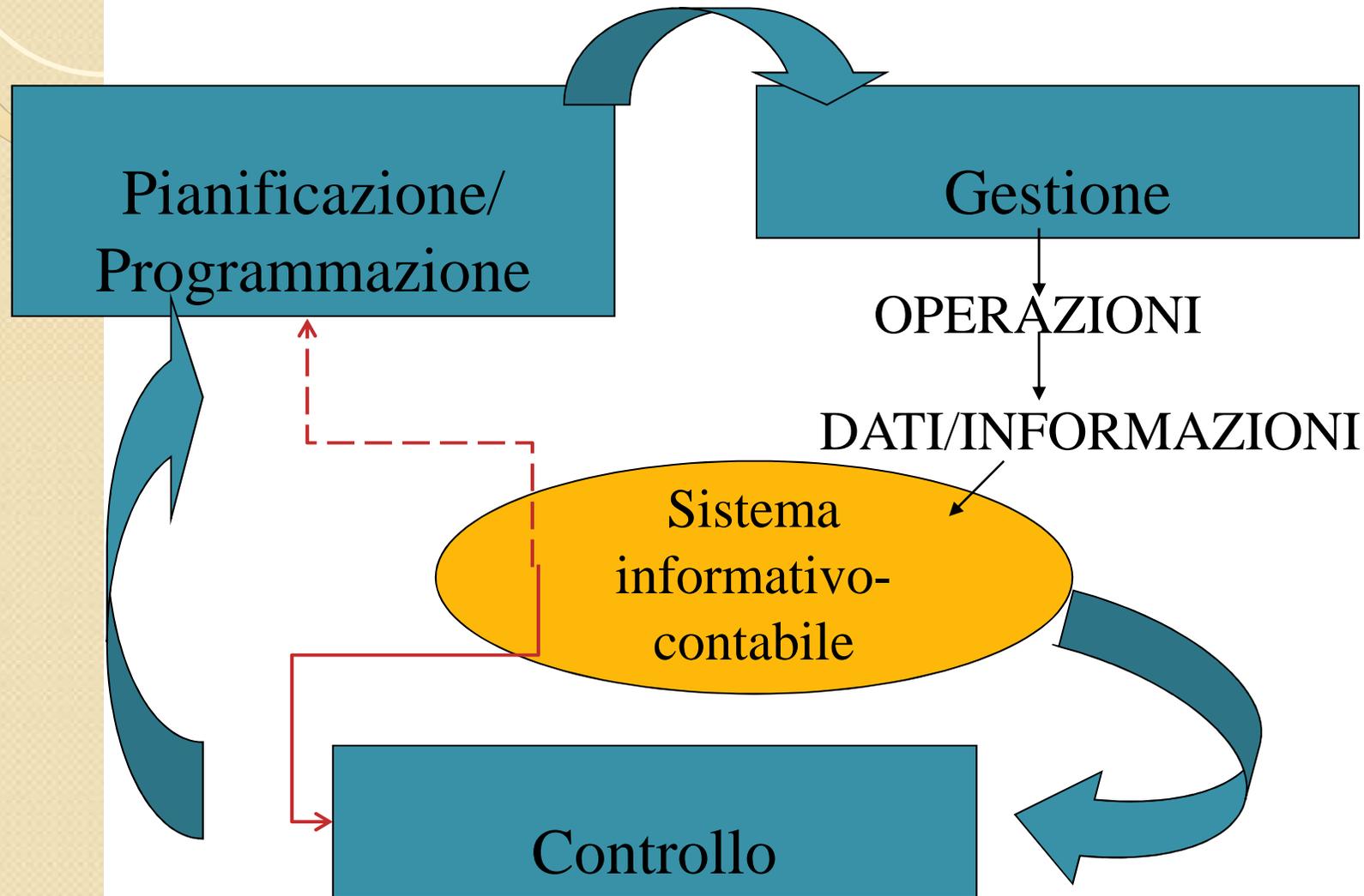
Fonte: Marchi L., 2005



# Il controllo direzionale (e i suoi elementi) in prospettiva dinamica



# La struttura tecnico-contabile come requisito del controllo



# Quali sono gli obiettivi di un sistema contabile negli enti locali?

**Trasparenza dei sistemi decisionali politici economico-finanziari e tecnici**

**Misurazione dei risultati di outcome**

**Misurazione dei risultati di output**

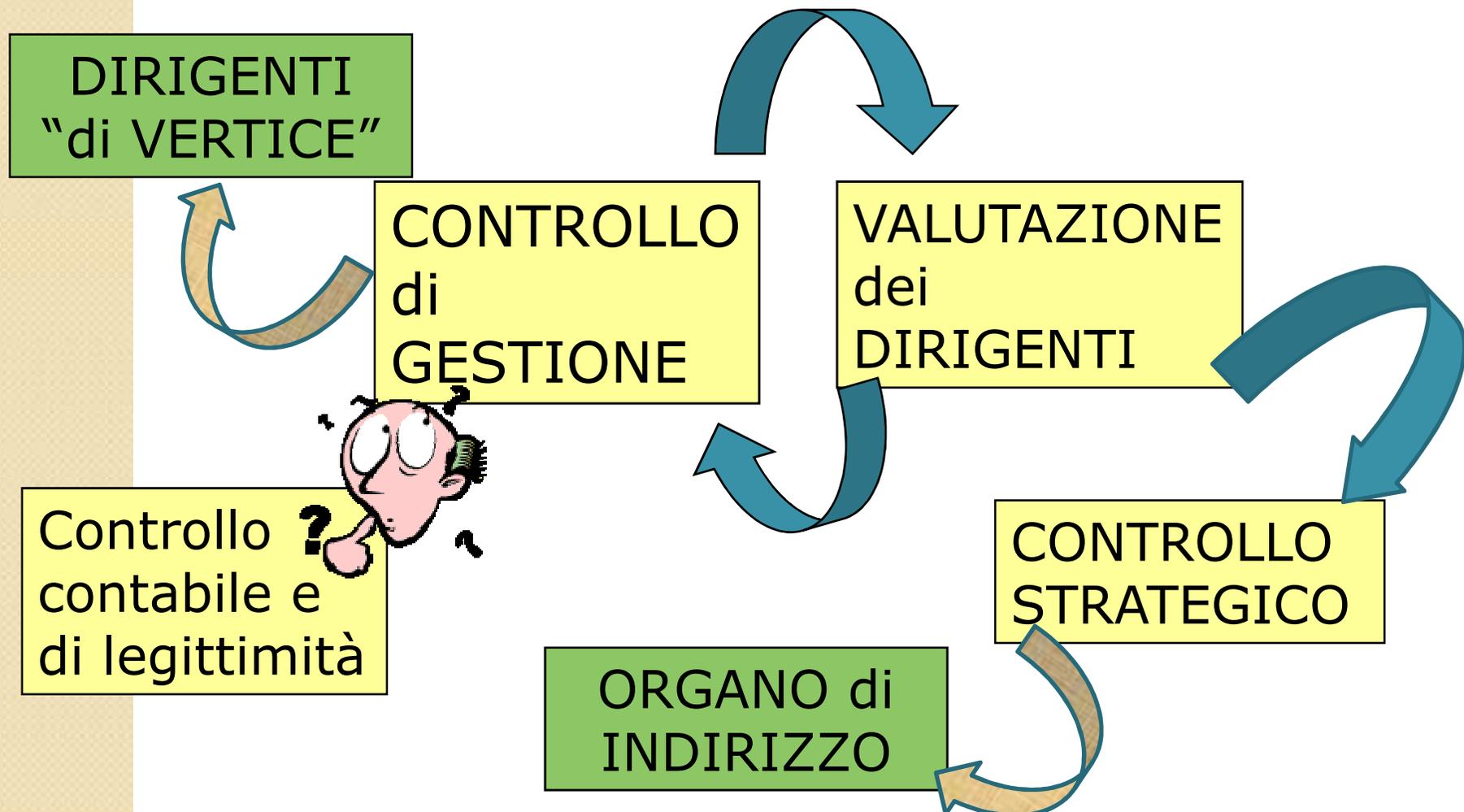
**Misurazione degli input**

ACCOUNTABILITY

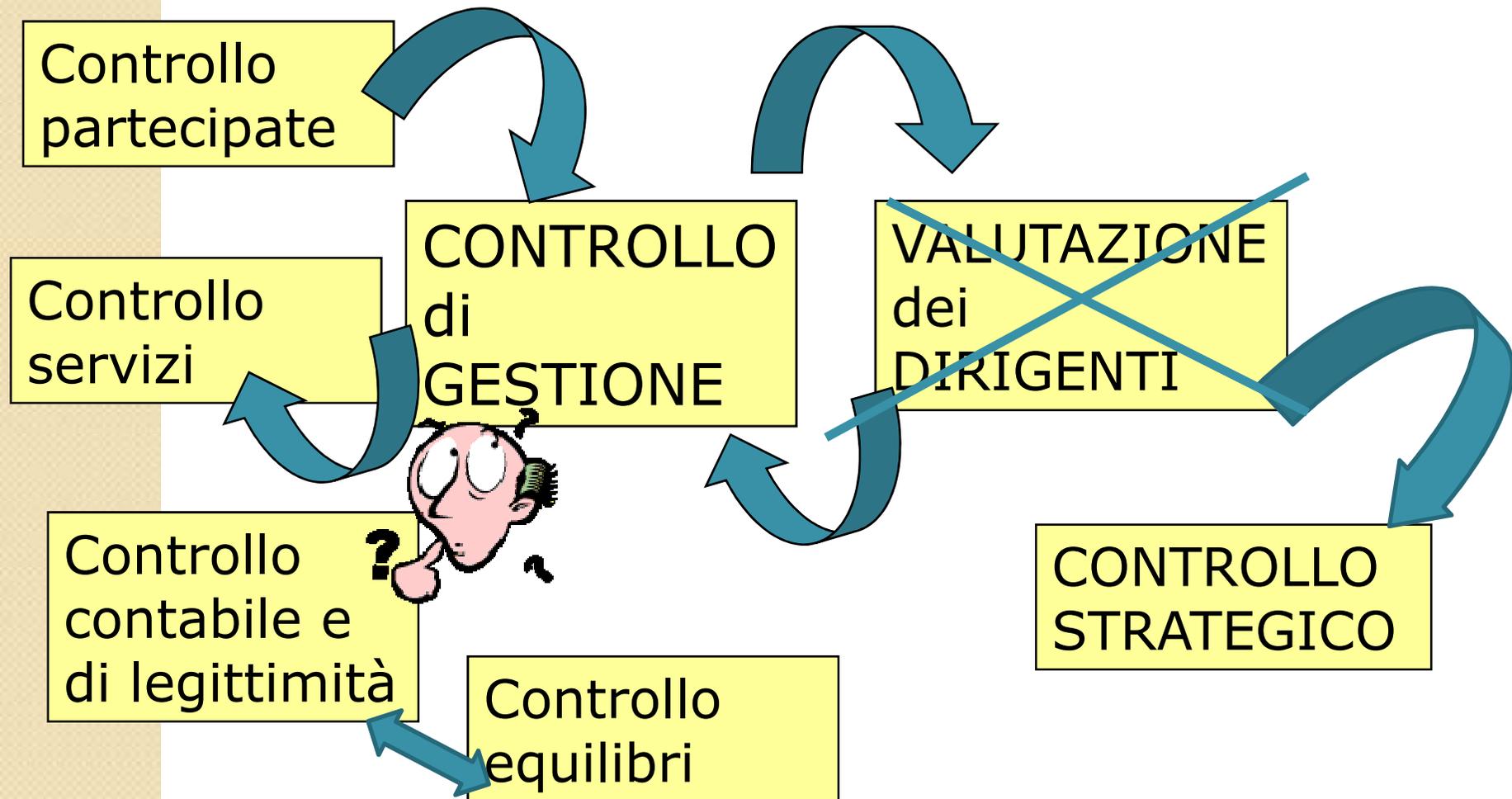
**Conseguenze gestione annuale/pluriennale (infrannuale) sugli equilibri ec-finanziari (parziali)**

**Convenienza economica e modalità di gestione dei servizi**

# Il sistema di Controllo pre- ddl Calderoli



# Il sistema di Controllo post- ddl Calderoli



# Un primo “tabù” da infrangere

- la contabilità analitica è un elemento del controllo direzionale
- il controllo direzionale ha senso se attuato a livello antecedente, concomitante e posticipato
- ***la co.an. deve alimentare sul piano dei dati e delle informazioni ciascuno dei tre livelli***
- ***la co.an. non serve “solo” al “controllo di gestione”: se il controllo interno è un sistema, e quindi se il controllo di gestione è strumentale al controllo strategico, allora la co.an. alimenta anche il livello antecedente e posticipato e quindi il sistema informativo cui “attingere” per PGS, RPP, PEG, PdO ecc.***

# Un secondo “tabù” da infrangere

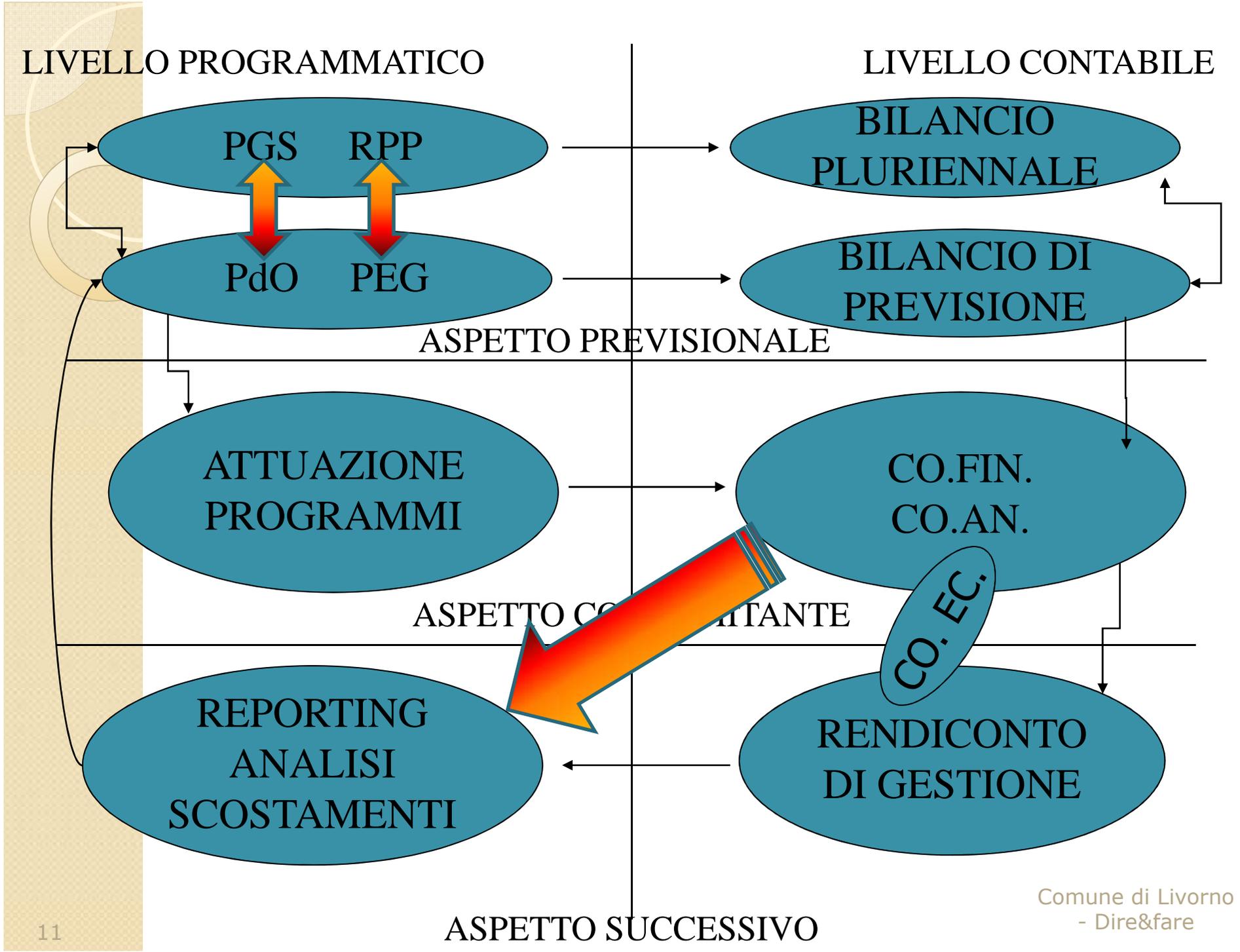
- la contabilità analitica è un elemento del sistema informativo “direzionale”, che supporta il processo decisionale

- ***la spinta all’accountability degli EE.LL. si manifesta nell’esigenza di rendere conto delle proprie decisioni, e nel trovare le forme adeguate per realizzarla***

- ***la co.an. non serve “solo” in una prospettiva “interna”:***

- *Corte dei Conti, responsabilizzazione, analisi organizzativa ecc.*

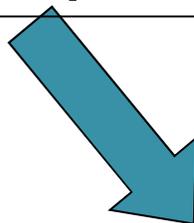
***ma anche “esterna”, intesa come rendere conto della valutazione economica delle decisioni politiche (make or buy, break even, tariffazioni)***



“Al fine di garantire (...) l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, gli enti **applicano** il controllo di gestione” (art. 196)

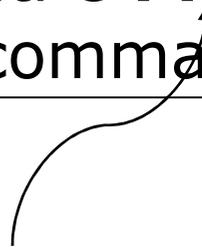


“Gli enti locali, **ai fini della redazione del rendiconto**, adottano il sistema di contabilità che più ritengono idoneo per le proprie esigenze” (art. 232)



• sistema di contabilità analitica  
“parziale”

“il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, **verificando** i mezzi finanziari, **i costi**, i risultati e **i ricavi**” (art. 197, comma 3)



ASPETTO FINANZIARIO

ASPETTO ECONOMICO

BILANCIO DI  
PREVISIONE



ASPETTO PREVISIONALE

CONTABILITA'  
FINANZIARIA

CONTABILITA'  
ANALITICA

ASPETTO CONCOMITANTE

CONTO DEL  
BILANCIO

CONTO  
ECONOMICO

CO. EC.

ASPETTO CONSUNTIVO

# Il TUEL è coerente con questa impostazione del controllo?

- *per questi motivi il controllo di gestione adotta un sistema di contabilità analitica **"parziale"***
- *parziale in quanto è svolto con riferimento ai **singoli servizi e centri di costo**, non all'ente nel suo complesso*
- *parziale in quanto rimane **ancorato al sistema di contabilità autorizzatoria**, se non vengono individuati e adottati criteri di competenza economica nella rilevazioni di costi e ricavi*

# Cosa ci attende

- **sfruttare l'autonomia** affidando allo strumento regolamentare la progettazione di un sistema di co.an. "su misura"
- **sfruttare la prospettiva del federalismo fiscale** per calcolare il costo "standard" pro-capite necessario a produrre il "fabbisogno standard" del servizio
- **come gestire l'autonomia con il DL sulla armonizzazione bilanci pubblici:**



*bilancio consolidato, indicatori di risultato dei programmi ecc.*



*piano dei conti integrato, co.ec. "in via sperimentale", bilancio per missioni e programmi, codifica unica di spesa*