

30 novembre 2007

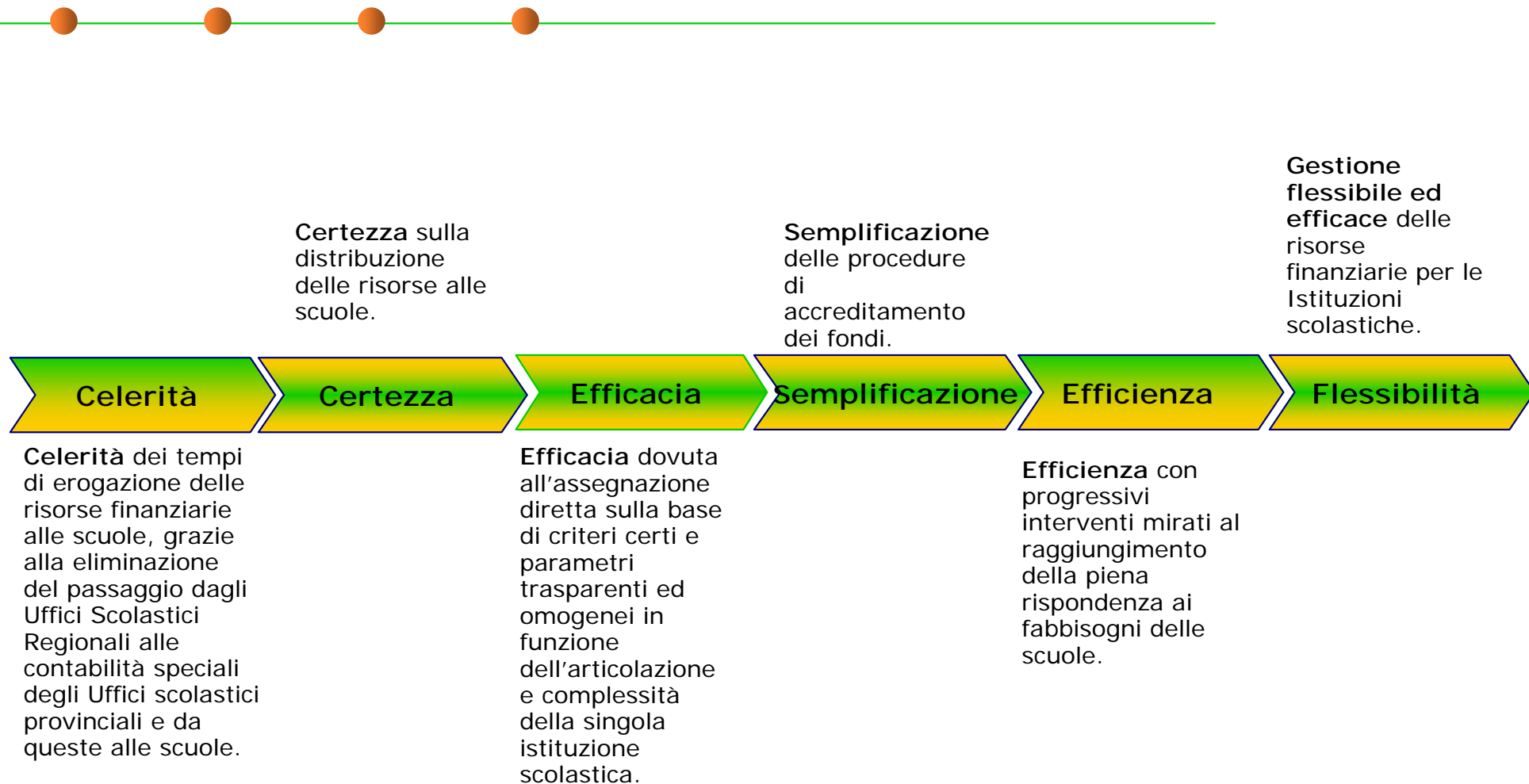


Il rendiconto e il controllo della gestione

Problemi ancora aperti

Susanna Granello

L'erogazione diretta dei finanziamenti: obiettivi





non c'è certezza

- ✓ sulla quantità delle risorse in arrivo;
- ✓ se lo stanziamento da parte del ministero è più basso di quanto preventivato, in base ai criteri stabiliti;
- ✓ su tempi (celeri) di recupero di un eventuale differenza;
- ✓ sui tempi dell'accredito delle risorse (il DM prevede 4 erogazioni);

non c'è contezza

1. non è possibile avere contezza immediata del perché delle differenze;
2. non si sa per quale spesa ci si ritrova su un conto una certa somma piuttosto che un'altra;

L'erogazione diretta dei finanziamenti: un esempio

DM 15.03.2007	Entrate	Uscite
Dotazione ordinaria	135.227,22	
FIS		90.545,41
Esami di stato (4.000 x 6 classe)		24.000,00
Revisori		3.620,00
Stipendi (tempo determinato breve e saltuario)		17.061,81
Totale a pareggio		135.227,22

L'erogazione diretta dei finanziamenti: erogazioni

6 rate finora erogate, comprese le assegnazioni straordinarie;
2 rilevazioni (giugno e ottobre);

Ad oggi sono stati erogati fondi per oltre 2.200 milioni di euro, su uno stanziamento di 3.114 milioni di euro (circa il 72%), ma entro la fine dell'anno verrà distribuita **integralmente** la disponibilità rimanente.

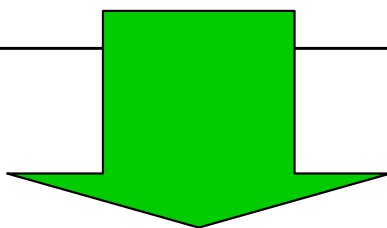
	Capitolo 1203	Capitolo 1204	Totale complessivo
Rate ordinarie	1.824	366	2.190
Rate straordinarie	33	15	48
Totale	1.857	381	2.238

Gli importi sono in milioni di euro

L'erogazione diretta dei finanziamenti: un esempio

Esempio: Indennità di funzioni superiori € 1.273,82

Impegno	la somma dovuta dalla scuola a seguito di obbligazioni pecuniarie giuridicamente perfezionate. È assunto sullo stanziamento di competenza di ciascuna attività/progetto.	Si
Liquidazione	si dà esecuzione alla liquidazione a favore del docente? in anticipazione di cassa a carico di altre risorse?	?
Residui passivi e.f. 2008	le spese impegnate ma non ancora pagate costituiscono un debito della scuola <small>oppure</small>	?



Accertamento	l'operazione giuridico-contabile con cui la scuola appura la ragione del credito, il soggetto debitore ed il relativo ammontare da iscrivere come competenza dell'esercizio.	?
Residui attivi e.f. 2008	le entrate accertate ma non incassate costituiscono un credito della scuola (c'è la corrispondente idonea copertura nello stato di previsione del MPI????)	?

L'erogazione diretta dei finanziamenti:ulteriori risorse

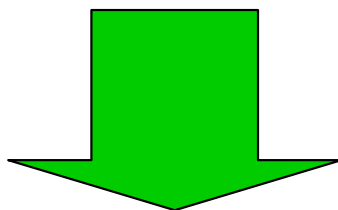
“Certo avremmo potuto chiarire meglio alle scuole che cosa avrebbero ricevuto, ma il vero problema non è la comunicazione. Prima c'era un sistema che dava l'aspettativa di avere pagamenti a piè di lista oggi non è più possibile”. Mariangela Bastico Viceministro Istruzione

(fonte ItaliaOggi)

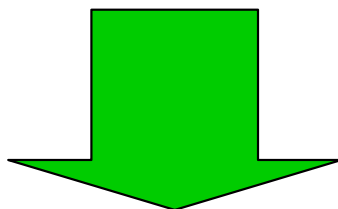
Riferimento	Tipologia di spesa	Totale complessivo
bilancio di assestamento	spese di funzionamento	€ 58.897.000
decreto legge sull'extragettilo	supplenze	€ 180.000.000
Legge 440/97	formazione del personale della scuola, per l'alternanza scuola lavoro e per il POF	€ 104.000.000
	supplenze per maternità	trasferite al Tesoro
	Tarsu/TIA	dal 2008 non sarà più pagata dalle scuole
	TARSU debito pregresso (200 milioni)	Ricerca accordo con ANCI X liberare scuole dall'onere

L'erogazione diretta dei finanziamenti: un esempio

“Nel mese di gennaio 2008 verrà, comunque, effettuato un ulteriore monitoraggio per accertare gli eventuali impegni di spesa assunti nel 2007 e a cui non è stato possibile far fronte con le risorse assegnate, in modo da provvedervi con una assegnazione a congruaggio da effettuare all’inizio del 2008. ”



.....e TPS cosa dice???



Scadenza Programma Annuale e Conto Consuntivo

rendiconto





Marco Polo descrive un ponte, pietra per pietra.

- Ma qual è la pietra che sostiene il ponte? - chiede Kublai Kan.

-Il ponte non è sostenuto da questa o quella pietra, - risponde Marco, - ma dalla linea dell'arco che esse formano.-

Kublai Kan rimane silenzioso, riflettendo. Poi soggiunge:

-Perché mi parli delle pietre? E' solo dell'arco che mi importa.-

Polo risponde: - Senza pietre non c'è arco. -

Italo Calvino

Attività operativa di un progetto

PROGRAMMAZIONE

GESTIONE

MONITORAGGIO/
AUDIT

RENDICONTAZIONE



**Tutte le attività
integrano aspetti
didattici e aspetti
finanziari**

a. Programmazione

PREVISIONE

Predire quantità di risorse assorbite in termini di personale, materiale, logistica, ecc (costi) ed i tempi, così come previste dal POF

PRESCRIZIONE



Definire accuratamente il lavoro, tempificarlo

Variabili:
Destinatari progetto
Risultati intermedi
Risorse finanziarie incerte

a. Programmazione

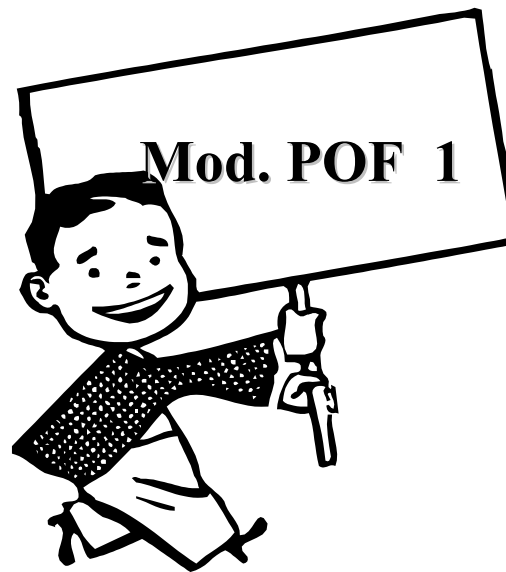
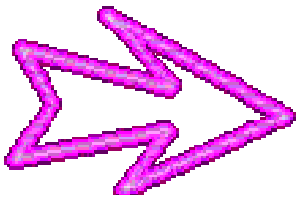
concretamente



1. Partendo dagli obiettivi, dai risultati attesi e dai vincoli del progetto, individuare una gerarchia degli obiettivi passando dal livello più generale a quello più dettagliato;
2. Una volta individuati gli obiettivi si suddividerà l'intero lavoro in una serie di compiti elementari

a. Programmazione

Definire un calendario di massima di giorni lavorativi valido per il progetto: andranno valutati i giorni per la progettazione, per il monitoraggio, per la realizzazione, per la valutazione.



"Che strada devo prendere?" chiede Alice al coniglio che incontra, non appena arrivata nel *Paese delle Meraviglie*.

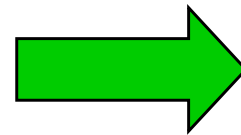
"Dove devi andare?" chiede il coniglio a sua volta.

"Non lo so" risponde Alice

"Se non sai dove andare" conclude il coniglio, *"qualunque strada va bene"*.

Bisogno Informativo

- Pianificare le attività
- Dirigere e Motivare i membri dell'organizzazione
- Controllare i risultati



obiettivi



Sistema di supporto al processo decisionale interno

- Nel costo di Progetto/Attività vengono imputati sia costi diretti sia indiretti
 - I costi per svolgere un compito sono assegnati ai progetti/attività che sono causa del compito stesso.
 - Si evidenziano i costi non collegate alle Attività/Progetto (occasioni di riduzione degli sprechi - attività che non sono causate dall'oggetto di costo)



obiettivo

Consapevolezza del reale costo di un Progetto/Attività
Gestione efficace dei costi indiretti e una riduzione degli sprechi

VANTAGGI

- allocazione dei costi più completa: analisi dei costi e dei rendimenti (art. 19 DI 44/01)
- non si attribuiscono al Progetto/Attività i costi della "capacità inutilizzata"

SVANTAGGI

- elevato grado di soggettività nell'analisi, superabile con indicatori condivisi territorialmente (es. progetto costoso, ma formativamente molto rilevante)
- necessita di una forte condivisione da parte della dirigenza ed il pieno appoggio della direzione

.....e nelle imprese.....

ACTIVITY
BASED
COSTING

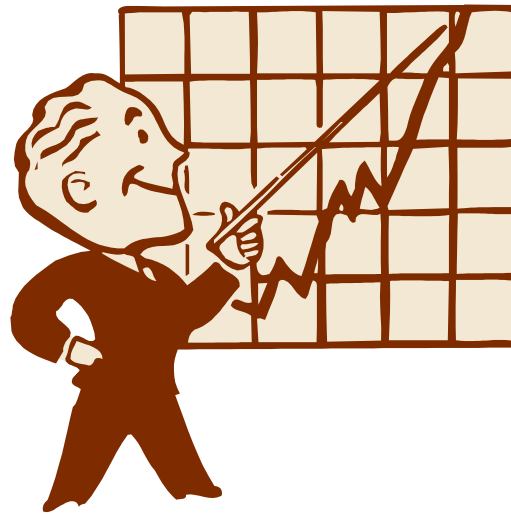
Rivoluzione!!!!

Nuovo bisogno informativo = valutare la redditività dei prodotti e dei clienti e gestire i costi generali

Attribuire ai prodotti TUTTI e SOLI i costi da essi GENERATI

b. Gestione

La fase di gestione costituisce il processo attivo di realizzazione degli obiettivi nella quale vengono rilevati, in termini di “costo”, gli eventi amministrativi che si verificano





errate stime di costo del personale, o del profilo di risorse da associare a compiti specifici, o errate stime sui tempi di realizzazione di uno o più compiti;

estensione incontrollata e non segnalata dell'impegno delle risorse nell'ambito della realizzazione di uno o più compiti;

lavoro aggiuntivo indotto da modifiche o estensioni causate, ad esempio, da richieste estemporanee;

problemi tecnici impreveduti o ritardi nella fornitura di materiali;

procedure insufficienti o comunque inadeguate nella preparazione dei budget dei costi, di rendiconto e di controllo.



Azioni correttive



controllo complessivo dei costi sostenuti
verifica continua dell'aderenza al budget di progetto
valutazione degli scostamenti

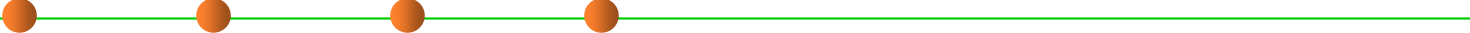
c. Audit interno

● ● ● ●

La fase di controllo interno della gestione è volta a verificare, attraverso la misurazione e l'analisi degli scostamenti fra quanto previsto e l'effettivo andamento della gestione, il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

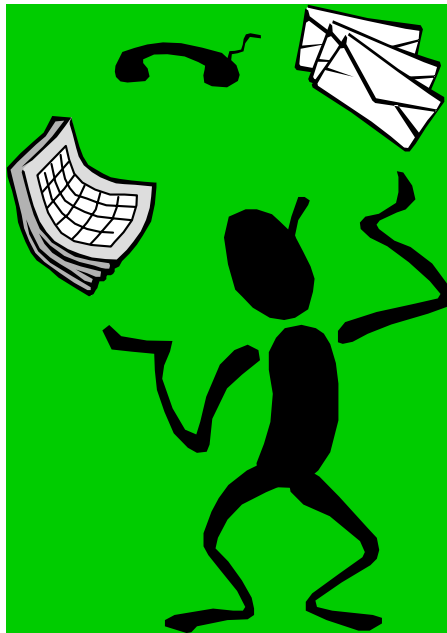
Attraverso il costante controllo tra le risultanze della gestione e gli obiettivi programmati si possono individuare le cause delle differenze riscontrate e, quindi, intraprendere le necessarie azioni correttive

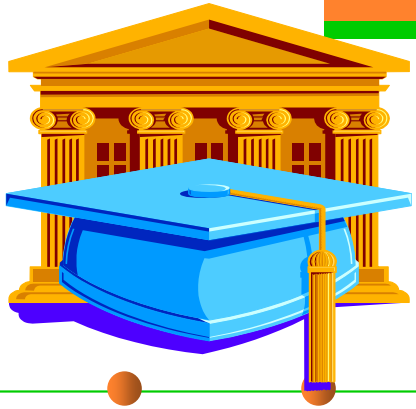
le misure di audit per ridurre i “rischi”

- 
1. **identificazione e misurazione delle spese, in relazione al budget;**
 2. **definizione dei budget per compiti specifici;**
 3. **identificazione e analisi degli scostamenti dai piani finanziari e temporali previsti;**
 4. **attivazione di opportune misure di controllo, per verificare le motivazioni di eventuali scostamenti dal budget;**
 5. **accertamento della correttezza delle spese;**

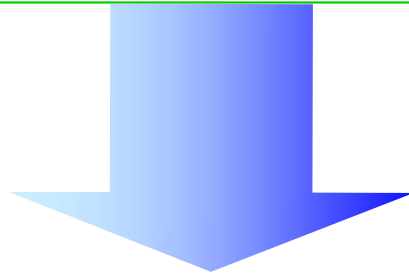
d. Render conto (consuntivazione)

Nella fase di consuntivazione si dà conto dell'effettivo utilizzo delle risorse e si forniscono le risultanze definitive della gestione





E' sancito il diritto all'istruzione, inteso come diritto di accesso al quadro sistematico delle conoscenze e competenze, acquisite attraverso l'attività di insegnamento.



La scuola, servizio pubblico, ha il dovere di rendere conto all'utente rispetto al perseguimento delle finalità istituzionali di istruzione, formazione ed orientamento.

?????

Bilancio sociale



2004 “CORPORATE CITIZEN OF THE AMERICAS AWARD”

Corporate Social Responsibility (CSR)

42% of Chiquita’s refrigerated containers use chlorofluorocarbon (CFC). The goal is to phase out CFC use by 2007. CFC is believed to deplete the earth’s ozone layer.

The company shall not engage in or support the use of child labor.

Reduce the sulfur content of its ship fuel to less than half the 5 % maximum allowed. Sulfur oxide is emitted during fuel combustion and contributes to global warming.

The company shall not engage in or support the use of forced labor, nor shall personnel be required to lodge 'deposits' or identity papers upon commencing employment

“It’s important that our customers know about our efforts and that Chiquita is willing to make the investment because it’s the right thing to do. **It differentiates us from our competitors**” W.Montgomery,director

per la scuola



gap

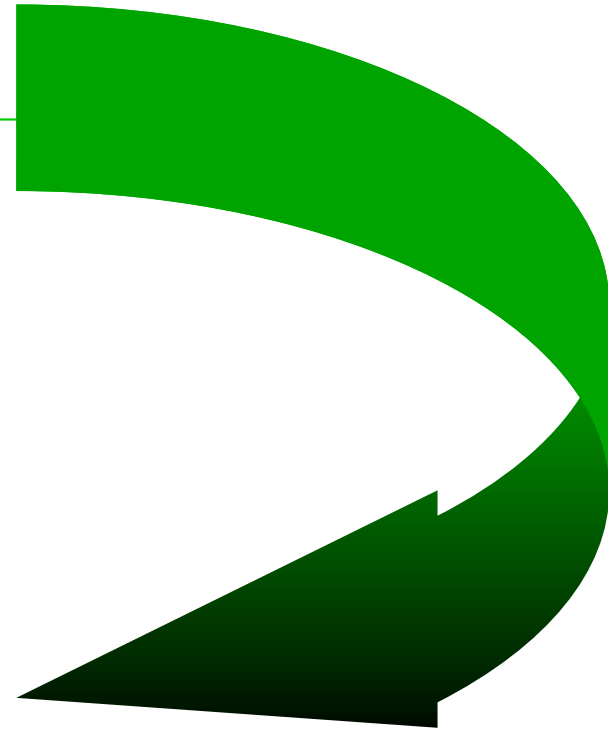
- a. una carenza di “trasparenza” dell’azione e dei risultati raggiunti, che non consente ai cittadini/utenti di valutare realmente le performance rispetto al perseguimento delle finalità istituzionali.
- b. una difficoltà nell’esplicitazione concreta delle finalità, che dovrebbero essere il punto di partenza per la definizione degli obiettivi e dei programmi di intervento (POF e programma annuale)
- c. una inadeguata comunicazione, che non rende facilmente fruibile all’esterno le informazioni eventualmente disponibili e non consente ai cittadini/utenti di comprendere gli sforzi e i risultati realmente conseguiti (art.35 DI 44/01)

Carenza/esigenza di *accountability*

ACCOUNTABILITY

“l’esigenza di rendere conto da parte di coloro che hanno ruoli di responsabilità nei confronti della società o delle parti interessate al loro operato ed alle loro azioni” (F.Pezzani).

L’esigenza delle II.SS è quella di dar conto del proprio operato: rendersi *accountable*, cioè responsabili ed efficaci agli occhi degli utenti.




Che fare

**rendere palese la concatenazione che
congiunge programmazione - attuazione -
valutazione**

- 1. Relazione illustrativa al programma annuale**
- 2. Relazione relativo allo stato di attuazione del programma al 30 giugno**
- 3. Relazione al conto consuntivo circa i risultati conseguiti in relazione degli obiettivi programmati**

Documenti di sintesi politico/tecnica del dirigente scolastico

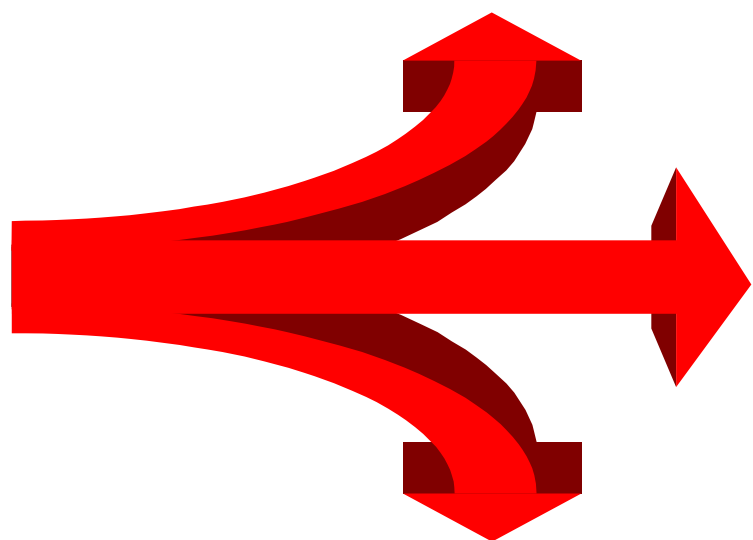


1. art. 2, commi 3 e 4, D.I. 44/2001: il programma annuale è corredato da una apposita relazione che illustra *“gli obiettivi da realizzare e la destinazione delle risorse in coerenza con le previsioni del Pof e sono sinteticamente illustrati i risultati della gestione in corso alla data di presentazione del programma, rilevati dalle schede di cui al comma 6, e quelli del precedente esercizio finanziario”*

2. art. 6, comma 1, D.I. 44/2001: la verifica obbligatoria del 30 giugno *“sulla base di un apposito documento predisposto dal dirigente scolastico”*, relativo allo stato di attuazione del programma

3. art. 18, comma 5, D.I. 44/2001: il conto consuntivo è corredato da un elaborato dettagliato che *“illustra l’andamento della gestione dell’istituzione scolastica e i risultati conseguiti in relazione degli obiettivi programmati”*

Applicazione dei modelli valutativi dell'attività formativa e didattica



**Valutazione finanziaria della
spesa**

Valutazione integrata didattico – finanziaria