



BILANCIO, CONTROLLO E TESORERIA DI UN'AZIENDA PUBBLICA

GLI ASPETTI ECONOMICO-PATRIMONIALI-FINANZIARI DELLA GESTIONE DI UN'AZIENDA PUBBLICA

A cura di Luigi Puddu e Christian Rainero



□ SPESA PRIMARIA E CONSOLIDATA DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE (FONTE MEF)

	2006		2007		2008	
	milioni di euro	%	milioni di euro	%	milioni di euro	%
Amministrazioni pubbliche	661.725	100,0	670.580	100,0	694.032	100,0
Amministrazioni centrali	182.927	27,6	176.967	26,4	175.553	25,3
Amministrazioni locali	225.975	34,1	228.174	34	239.557	34,5
Enti di previdenza	252.823	38,2	265.439	39,6	278.922	40,2

L'AZIENDA PUBBLICA È...

...UN SISTEMA

→ UN INSIEME DI ELEMENTI INTEGRATI ED INTERDIPENDENTI

...ECONOMICO

→ FINALIZZATO A SODDISFARE BISOGNI ATTRAVERSO L'IMPIEGO DI RISORSE LIMITATE

...APERTO

→ IN COSTANTE RAPPORTO DI SCAMBIO CON L'AMBIENTE ESTERNO

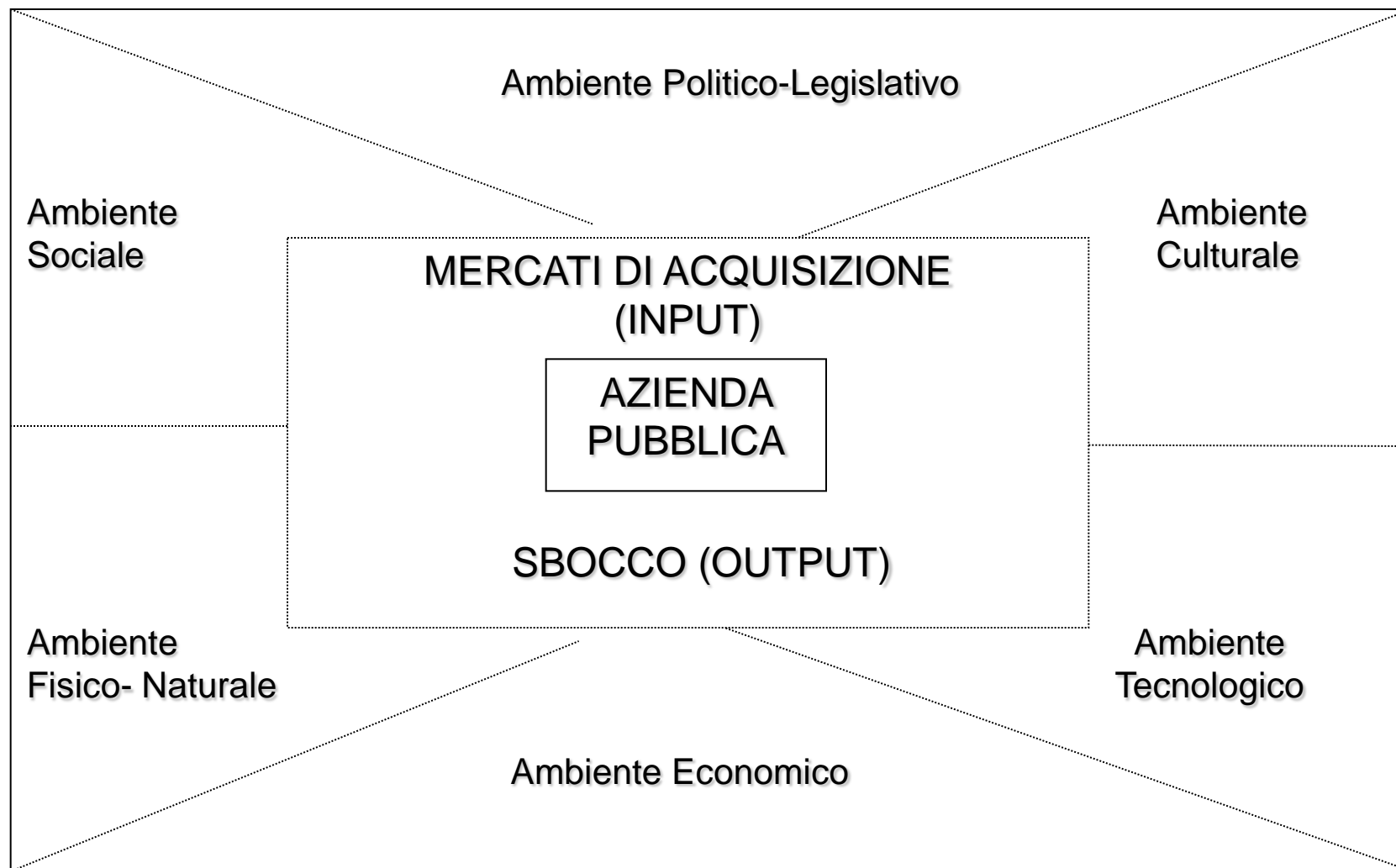
...DINAMICO

→ SISTEMATICAMENTE IN EVOLUZIONE

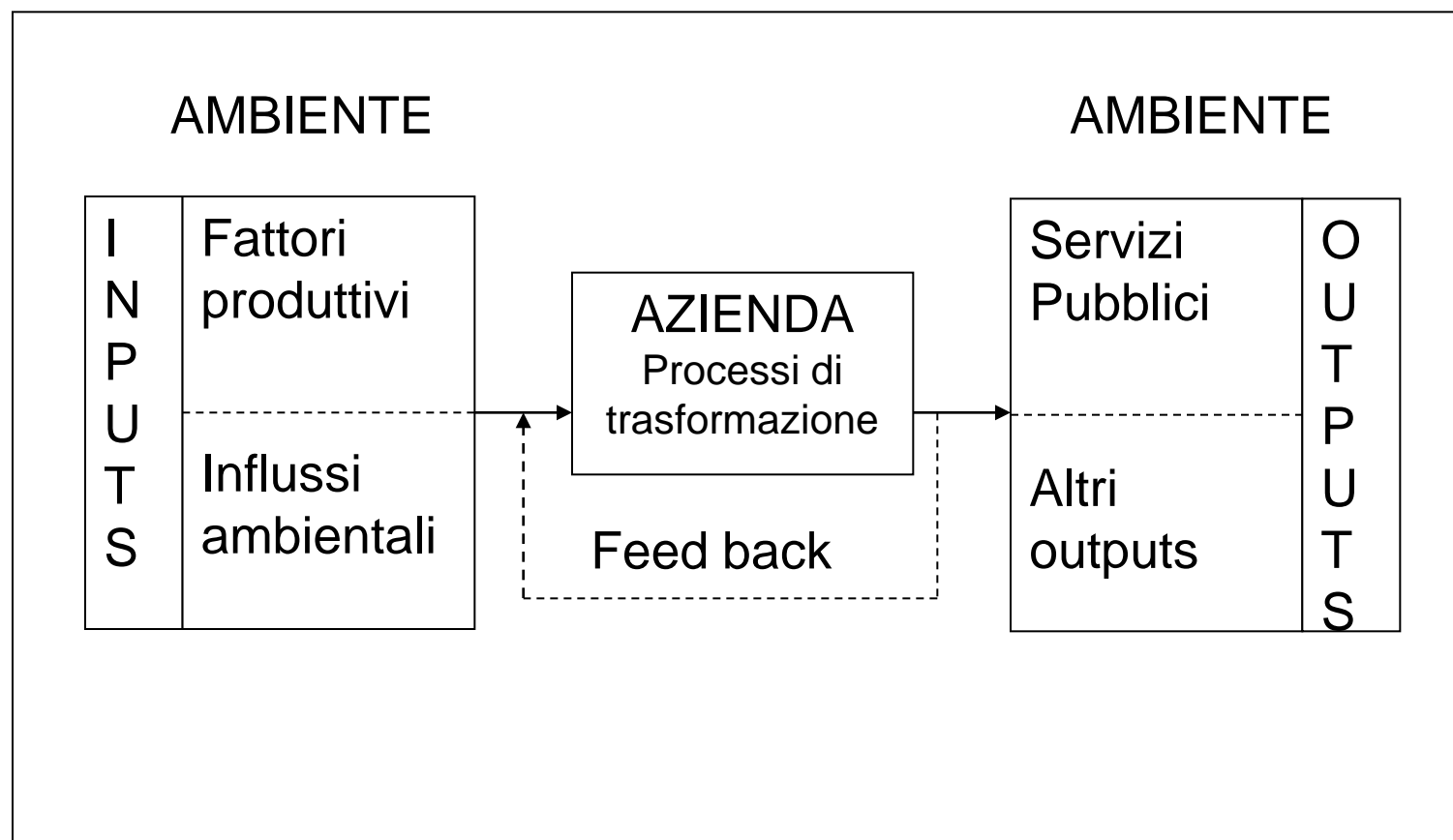
...SOCIALE

→ PERCHÉ PRODUCE SERVIZI, LI EROGA CON OBIETTIVI DI REDISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA

L'AZIENDA PUBBLICA NELL'AMBIENTE



LE RELAZIONI DELL'AZIENDA PUBBLICA CON L'AMBIENTE

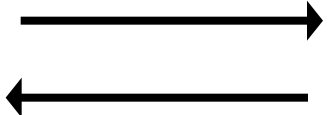


LE RELAZIONI DELL'AZIENDA CON L'AMBIENTE

AMBIENTE

**MERCATO DI
ACQUISIZIONE
DEI FATTORI
PRODUTTIVI**
- ATTREZZATURE
- LAVORO
- ...

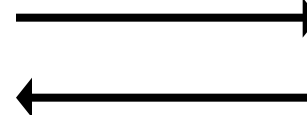
BENI/SERVIZI



€

**AZIENDA
PUBBLICA**

SERVIZI

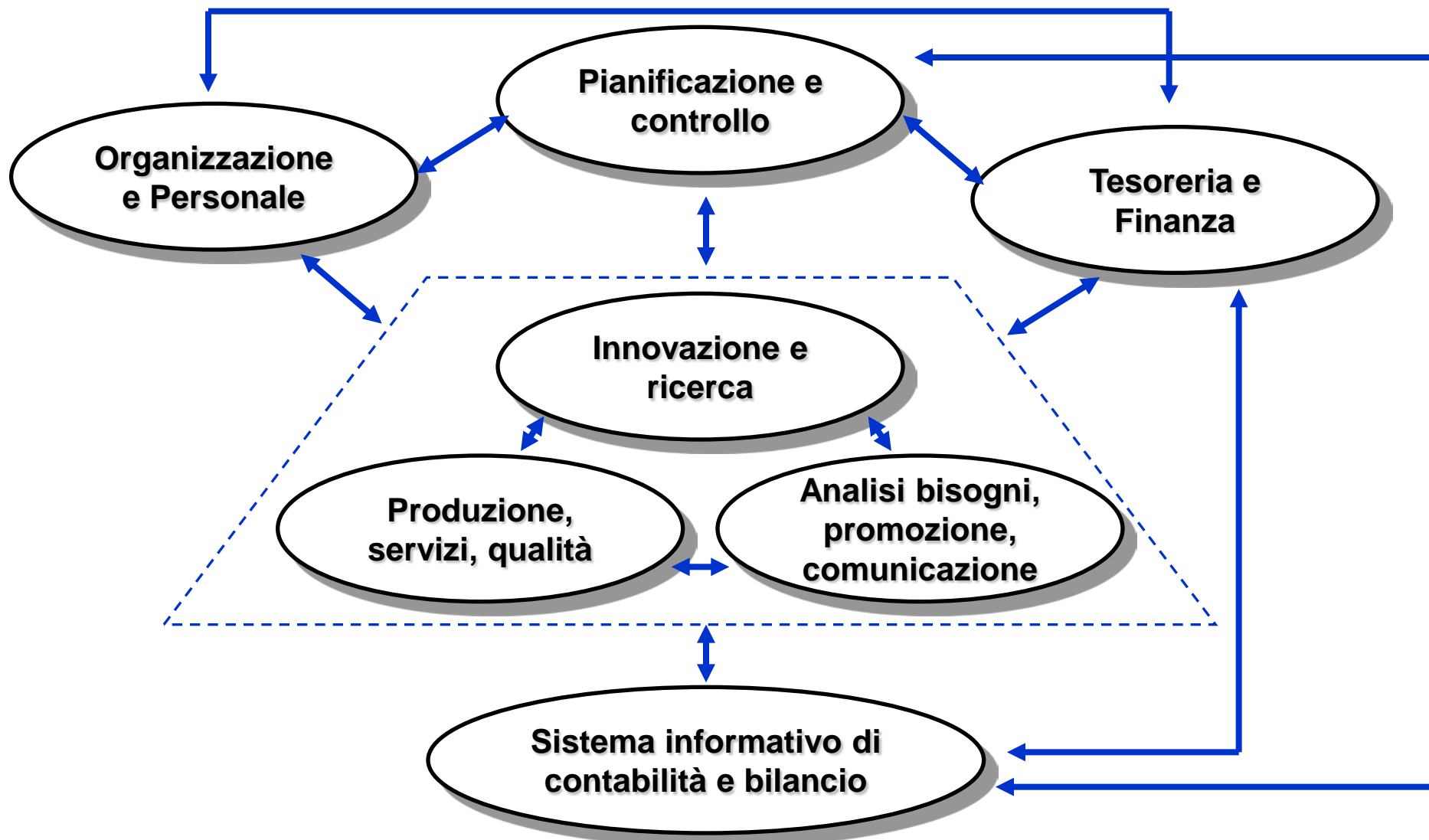


€

AMBIENTE

**MERCATO
DI SBOCCO
DEI
SERVIZI
PUBBLICI**

LE AREE FUNZIONALI DEL MANAGEMENT DELL'AZIENDA PUBBLICA



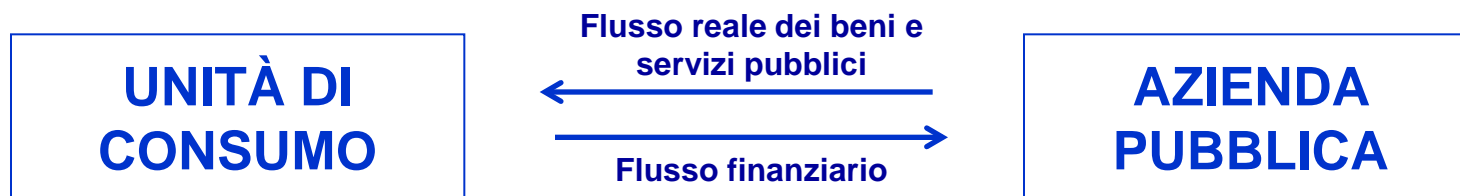
NATURA ECONOMICA DELL'AZIENDA PUBBLICA

- ☐ **ENTRATE:** produzione di beni e servizi non destinati alla vendita, rivolti al consumo collettivo e individuale secondo un principio di riequilibrio e redistribuzione della ricchezza.

- ☐ **ENTRATE/FONTI PROPRIE:**
 - ✓ tributi,
 - ✓ tasse e contributi diretti,
 - ✓ proventi vari

- ☐ **ENTRATE/FONTI DERIVATE:**
 - ✓ disinvestimenti,
 - ✓ indebitamento,
 - ✓ trasferimenti

- ❑ **MODELLO DI FINANZA AUTONOMA**: si fonda sullo scambio diretto tra enti pubblici produttori di beni e servizi e le unità di consumo che li ricevono versando direttamente le risorse all'ente con generazione di flussi di entrate proprie significativamente più rilevanti rispetto a quelle delle fonti derivate.
- ❑ **Caratteristiche**:
 - ✓ Si fonda sulla relativa autonomia di ogni azienda pubblica
 - ✓ Le unità di consumo ricevono i beni o i servizi nella misura in cui provvedono al mantenimento dell'equilibrio finanziario degli enti pubblici competenti per territorio



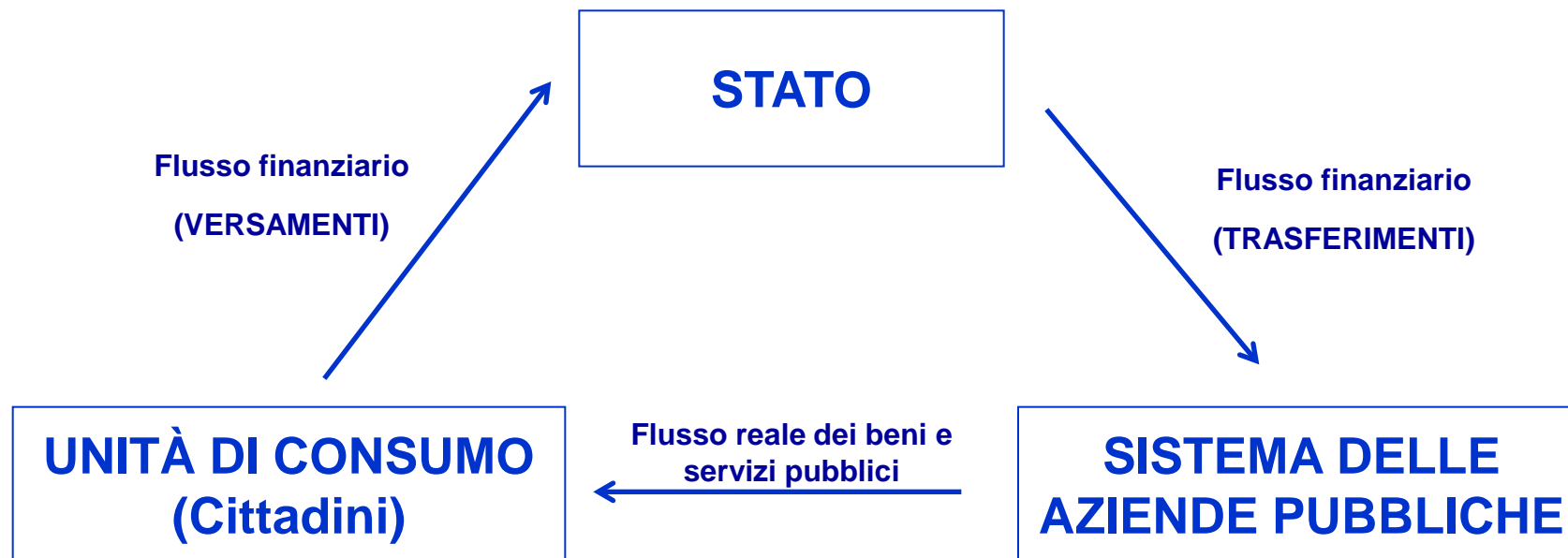


❑ **MODELLO DI FINANZA DERIVATA:** si fonda su un meccanismo indiretto di scambio con l'intervento di intermediazione dello Stato.

❑ **Caratteristiche:**

- ✓ Le aziende pubbliche erogano beni e servizi alle unità di consumo sostenendo i relativi esborsi finanziari;
- ✓ La copertura del fabbisogno finanziario avviene mediante il trasferimento di risorse da parte dello Stato (ruolo di accentratore nella pianificazione delle risorse e nella loro distribuzione)
- ✓ Si pone il problema del riparto delle risorse fra i diversi enti pubblici.
- ✓ Accentramento della raccolta dei mezzi finanziari:
 - Accentramento impositivo;
 - Accentramento dell'indebitamento;
 - Accentramento della gestione della liquidità.

❑ MODELLO DI FINANZA DERIVATA



□ Per unità di consumo si intendono:

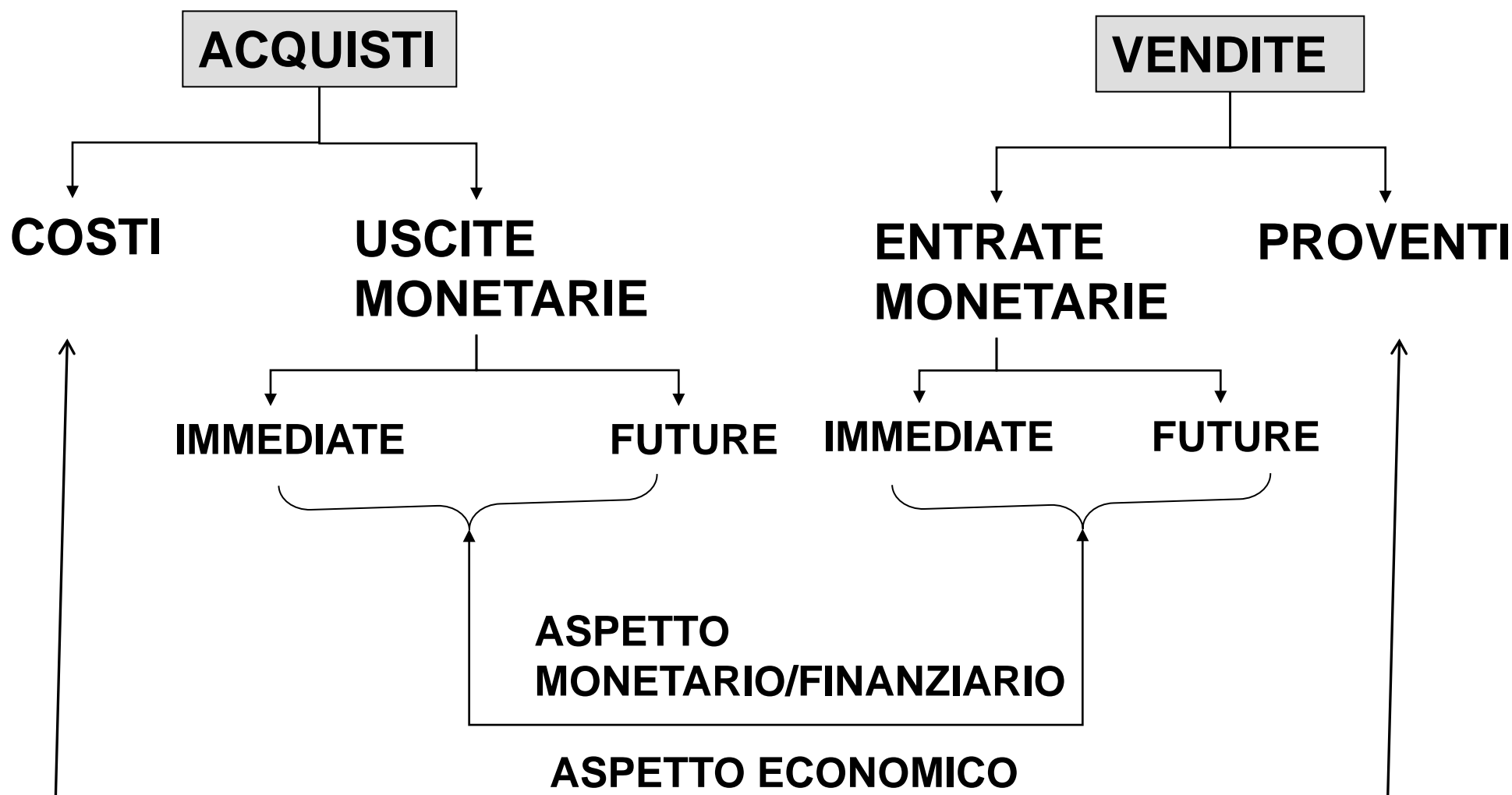
- **Cittadini;**
- **Utenti;**
- **Persone.**

□ In particolare, per amministrazioni pubbliche si intendono:

- **le Amministrazioni Centrali (organi amministrativi dello Stato e altri enti centrali)**
- **le Amministrazioni Locali (enti pubblici territoriali, università, ecc...)**
- **gli enti nazionali di previdenza e assistenza sociale (unità istituzionali centrali erogatrici di prestazioni sociali)**

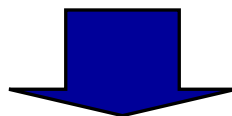
- **Elenco delle amministrazioni pubbliche (ISTAT, 24.07.2010 – [Link documento](#))**

L'ASPETTO FINANZIARIO ED ECONOMICO DELLA GESTIONE



GLI EQUILIBRI DELL'AZIENDA

☐ L'AZIENDA PUBBLICA DEVE ESSERE DOTATA DI
COMPETITIVITÀ DURATURA NEL TEMPO



- ☐ EQUILIBRIO ECONOMICO
- ☐ EQUILIBRIO FINANZIARIO
- ☐ EQUILIBRIO PATRIMONIALE

EQUILIBRIO ECONOMICO

□ L'AZIENDA PUBBLICA È DOTATA DI EQUILIBRIO ECONOMICO SE:

- ✓ IL FLUSSO DEI PROVENTI CORRENTI (ORIGINATI DALLA PRESTAZIONE DEI SERVIZI) È
- ✓ DUREVOLMENTE IN GRADO DI FRONTEGGIARE
- ✓ IL FLUSSO DI COSTI CORRENTI (DERIVANTI DALL'ACQUISIZIONE DEI FATTORI DELLA PRODUZIONE)

L'EQUILIBRIO ECONOMICO

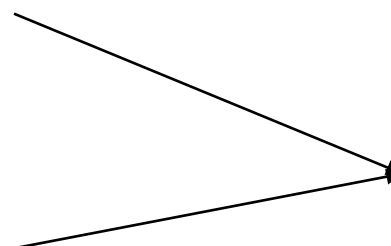
Acquisizione dei fattori produttivi



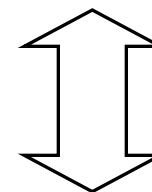
Processo di trasformazione
aziendale



Prestazione di servizi



Flusso di costi



Flusso di proventi

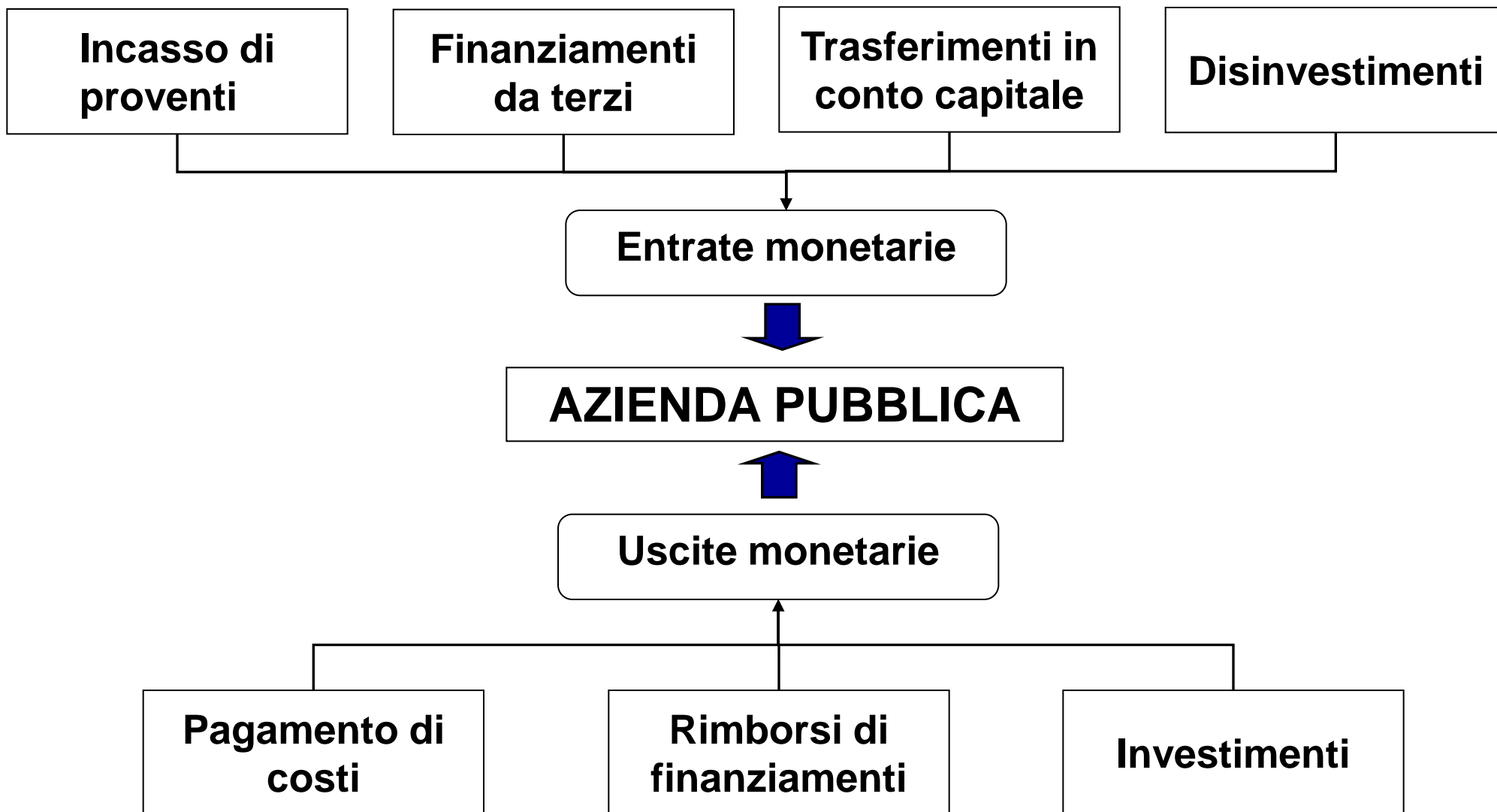
Quando:

$\text{Flusso di proventi} > \text{Flusso di costi} = \text{Utile d'esercizio}$

oppure

$\text{Flusso di proventi} < \text{Flusso di costi} = \text{Perdita d'esercizio}$

L'EQUILIBRIO FINANZIARIO



L'EQUILIBRIO FINANZIARIO

- ❑ L'EQUILIBRIO FINANZIARIO CONCERNE ANCHE LA RELAZIONE ESISTENTE TRA:
 - GLI INVESTIMENTI AZIENDALI ESISTENTI IN UN DATO MOMENTO;
 - LE MODALITÀ DI FINANZIAMENTO, CIOÈ DI COPERTURA, DEGLI INDICATI INVESTIMENTI
- ❑ LA SITUAZIONE FINANZIARIA RISULTA EQUILIBRATA QUANDO LE CARATTERISTICHE DEGLI INVESTIMENTI E DEI FINANZIAMENTI SONO TRA DI LORO OMOGENEE

L'EQUILIBRIO PATRIMONIALE

**A. I BENI DELL'ATTIVO HANNO UN VALORE SUPERIORE
A QUELLI DEL PASSIVO.**

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO



INVESTIMENTI
DELL'AZIENDA PUBBLICA
= ATTIVITÀ

PASSIVO



FINANZIAMENTI DELL'AZIENDA PUBBLICA

- PASSIVITÀ (DEBITI)
- PATRIMONIO NETTO

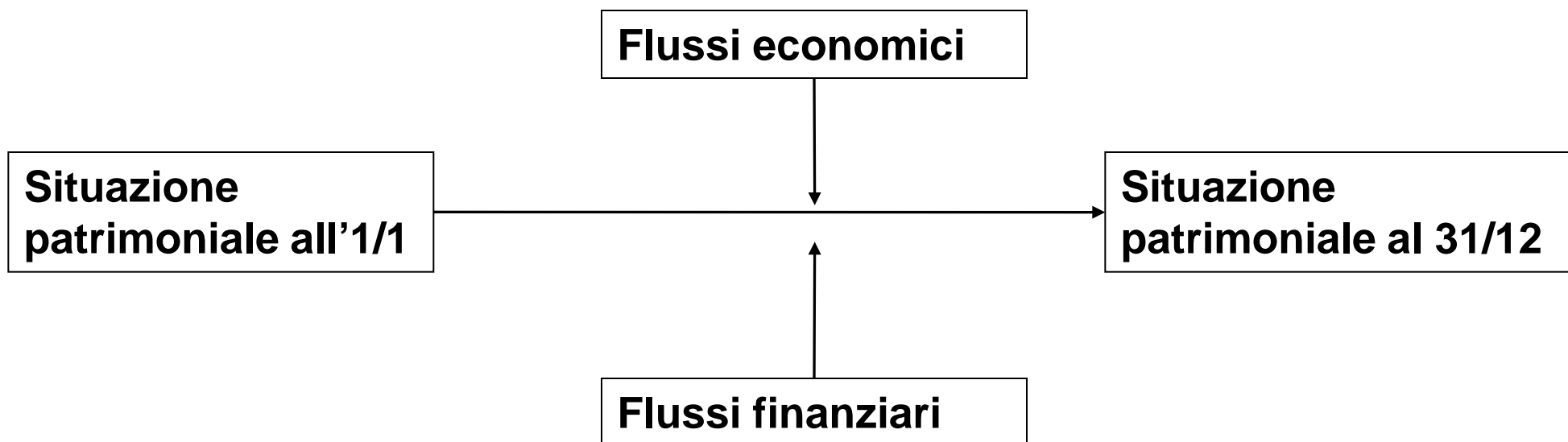


L'EQUILIBRIO PATRIMONIALE

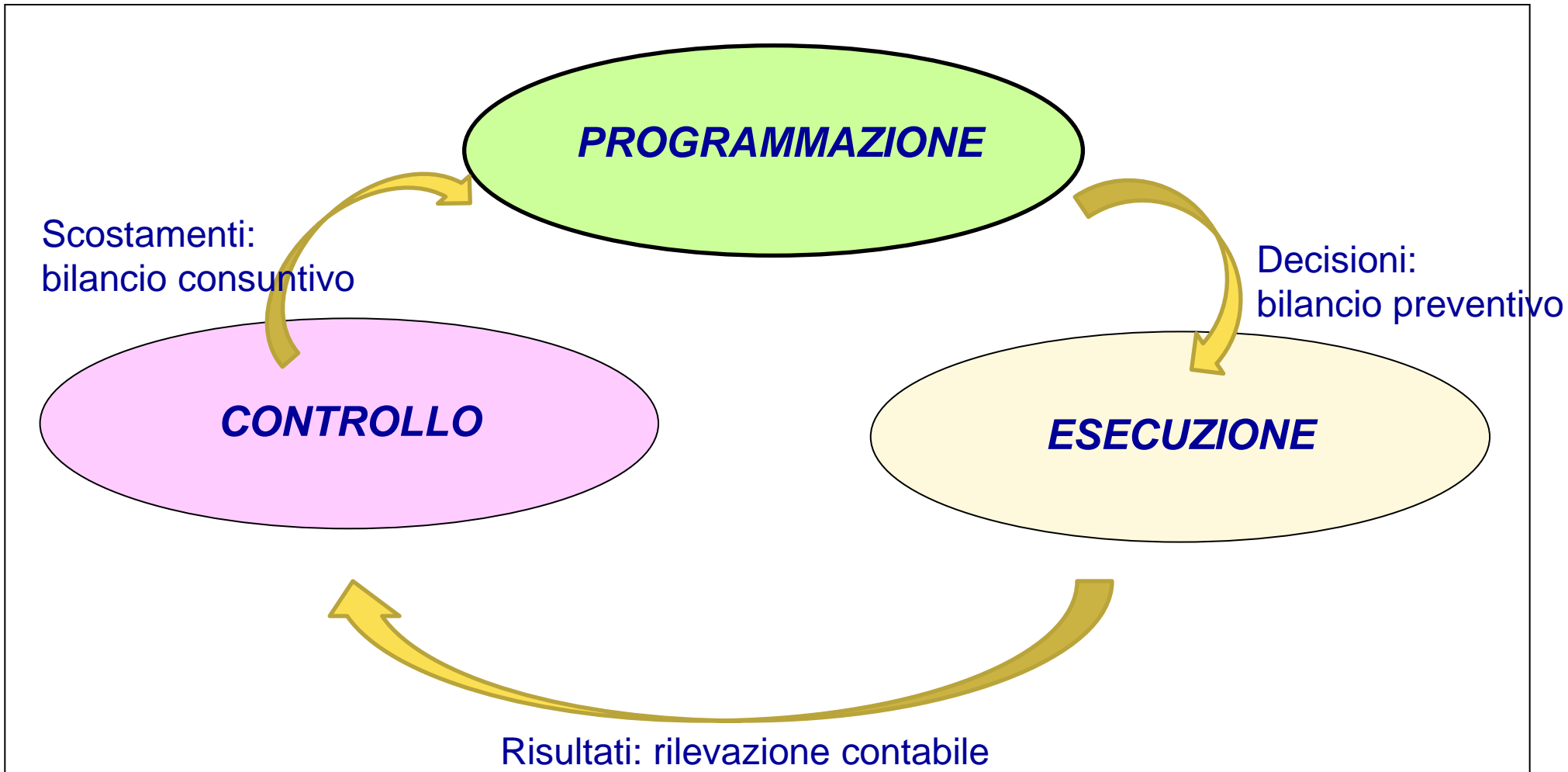
B. L'EQUILIBRIO PATRIMONIALE È RAPPRESENTATO DALLA RELAZIONE ESISTENTE FRA LE DIVERSE FONTI DI FINANZIAMENTO, ESAMINATE DAL PUNTO DI VISTA DELLA LORO "PROVENIENZA".

UNA PARTE CONSISTENTE DELLE FONTI DOVREBBE ESSERE RAPPRESENTATA DA PATRIMONIO NETTO E SOLO LA PARTE RESIDUA COSTITUITA DA DEBITI

LE RELAZIONI TRA I DIVERSI EQUILIBRI



L'AMMINISTRAZIONE RAZIONALE FONDATA SUL BILANCIO





Aspetti della gestione \ Fasi della gestione		Programmazione	Esecuzione	Controllo
<u>FINANZIARIO</u>		Preventivo finanziario	Rilevazioni di contabilità	Rendiconto finanziario
IMPIEGHI VARIAZIONE	FONTI FINANZIARIA			
<u>PATRIMONIALE</u>		Stato patrimoniale preventivo		Stato Patrimoniale consuntivo
ATTIVO	PASSIVO Patrimonio netto			
<u>ECONOMICO</u>		Conto Economico preventivo		Conto Economico consuntivo
COSTI Risultato economico positivo	RICAVI			
Quadratura Rilevanza		Bilancio preventivo		Bilancio consuntivo

FASE DELLA PROGRAMMAZIONE (O PREVISIONE): IL BILANCIO PREVENTIVO

- ☐ **PREVENTIVO FINANZIARIO;**
- ☐ **CONTO ECONOMICO PREVENTIVO;**
- ☐ **STATO PATRIMONIALE PREVENTIVO.**

FASE DELL'ESECUZIONE (O GESTIONE): IL SISTEMA CONTABILE DI UN'AZIENDA PUBBLICA

❑ CONTABILITA FINANZIARIA:

- ✓ in sede di bilancio di previsione accoglie i valori contabili preventivi
 - ✓ hanno natura autorizzatoria;
 - ✓ rappresentano un limite massimo di spesa.
- ✓ Evidenzia, durante la gestione, l'effettiva disponibilità residua di risorse.

❑ CONTABILITA GENERALE (O ECONOMICO-PATRIMONIALE)

□ CONTABILITÀ FINANZIARIA:

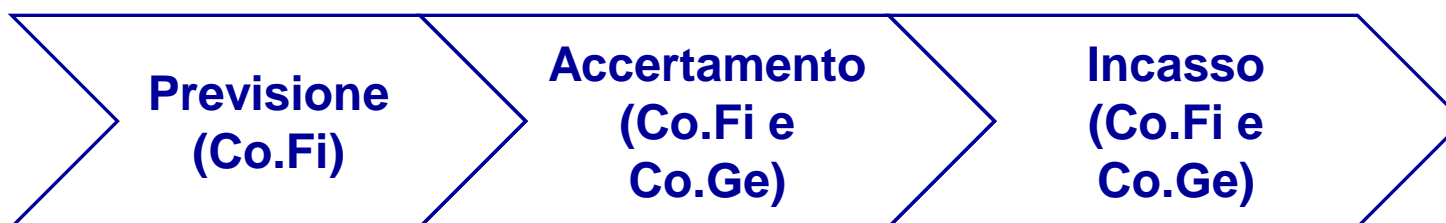
- ✓ Fasi delle entrate: Previsione, Accertamento, Incasso.
- ✓ Fasi delle spese: Previsione, Impegno, Liquidazione, Pagamento.

□ CONTABILITÀ GENERALE (O ECONOMICO-PATRIMONIALE):

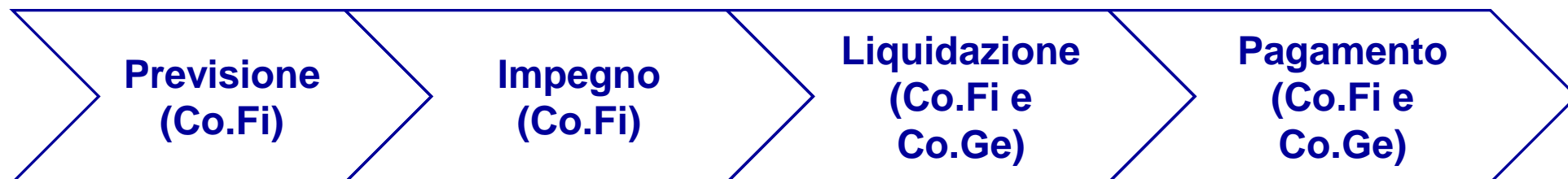
- ✓ Fasi del ciclo attivo (proventi): Liquidazione, Incasso.
- ✓ Fasi del ciclo passivo (oneri per costi correnti o investimenti): Liquidazione, Pagamento.

□ SISTEMA UNICO E INTEGRATO DI CONTABILITÀ

✓ Entrate/Proventi:



✓ Spese/Oneri:



LA CONTABILITÀ GENERALE

- ❑ **COSA? → FATTI AMMINISTRATIVI (che determinino una movimentazione finanziaria)**
- ❑ **QUANDO? → in presenza di un documento giustificativo (principio della manifestazione finanziaria)**
- ❑ **DOVE? → libri contabili (libro mastro, libro giornale)**
- ❑ **PERCHE? → Bilancio d'esercizio (SP, CE, RF)**
- ❑ **COME? → Partita doppia**



IL METODO DELLA PARTITA DOPPIA

- ✓ **DEFINIZIONE:** consiste nel far funzionare in modo simultaneo e antitetico due serie di conti
- ✓ **CONTO:** strumento che viene impiegato dal metodo della partita doppia per rilevare le operazioni aziendali.

INTESTAZIONE

dare	avere
------	-------

PERCHE' DUE SERIE DI CONTI?

- ✓ **Un fatto amministrativo può essere osservato sotto un duplice aspetto:**
 - **Finanziario → originario**
 - **Economico → derivato**

- ✓ **ASPETTO FINANZIARIO → CONTO DI NATURA FINANZIARIA**
- ✓ **ASPETTO ECONOMICO → CONTO DI NATURA ECONOMICA**

LE CONVENZIONI DI FUNZIONAMENTO DEI CONTI (Schema di sintesi)

DARE

Conti finanziari:

Entrata di denaro
Sorgere di credito
Diminuzione di debito

Conti economici di reddito:

Sorgere di costo
Storno di ricavo

Conti economici di capitale:

Decremento di Patrimonio netto

AVERE

Conti finanziari:

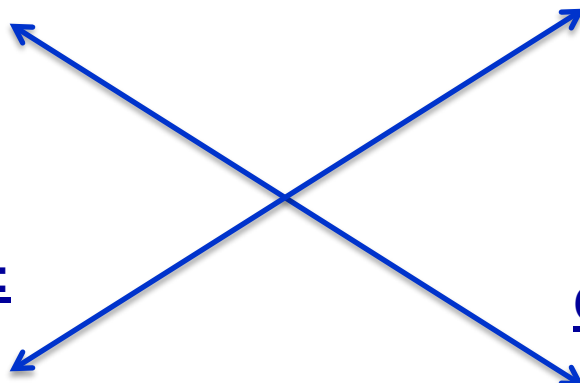
Uscita di denaro
Sorgere di debito
Diminuzione di credito

Conti economici di reddito:

Sorgere di ricavo
Storno di costo

Conti economici di capitale:

Incremento di Patrimonio netto



Esempio 1 (Azienda pubblica "Università")

Accertamento e incasso di tasse e contributi di iscrizione per Euro 40.000

- ✓ Aspetto finanziario: entrata di denaro (incasso contributi)
- ✓ Aspetto economico: sorgere di ricavo

Libro mastro:

Tesoreria		Proventi per tasse e contributi	
40.000			40.000

Movimentazione Dare = Movimentazione Avere

LE CONVENZIONI DI FUNZIONAMENTO DEI CONTI

DARE

AVERE

Conti finanziari:
Entrata di denaro

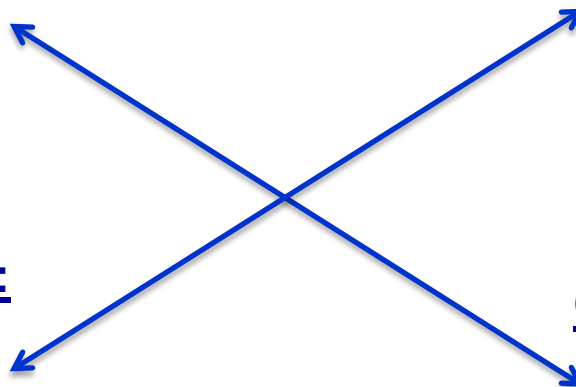
Conti finanziari:

Conti economici di reddito:

Conti economici di reddito:
Sorgere di ricavo

Conti economici di capitale:

Conti economici di capitale:





Libro giornale:

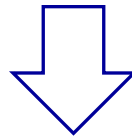
(*)	(**)	Conto in “Dare”	a	Conto in “Avere”	(***)	(****)
-----	------	-----------------	---	------------------	-------	--------

(*) codice del conto in Dare

(**) codice del conto in Avere

(***) importi parziali

(***) importi totali



	Tesoreria	a	Proventi per tasse e contributi	40.000
--	-----------	---	---------------------------------	--------

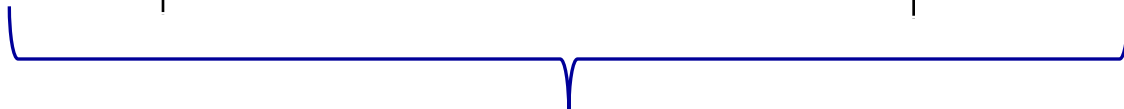
Esempio 2 (Azienda pubblica in generale)

Accertamento trasferimento statale per Euro 100.000. L'incasso è differito.

- ✓ Aspetto finanziario: sorgere di credito
- ✓ Aspetto economico: sorgere di ricavo

Libro mastro:

Credito verso Stato		Proventi per trasferimento statale	
100.000		100.000	



Movimentazione Dare = Movimentazione Avere

LE CONVENZIONI DI FUNZIONAMENTO DEI CONTI

DARE

AVERE

Conti finanziari:
Sorgere di credito

Conti finanziari:

Conti economici di reddito:

Conti economici di reddito:
Sorgere di ricavo

Conti economici di capitale:

Conti economici di capitale:



Libro giornale:

Credito verso Stato

a

Proventi per
trasferimento statale

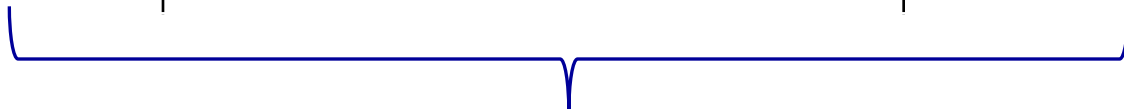
100.000

Incasso trasferimento statale (di Euro 100.000).

- ✓ Aspetto finanziario: entrata di denaro
- ✓ Aspetto economico: già verificatosi al momento dell'accertamento
- ✓ Aspetto finanziario: estinzione di credito

Libro mastro:

Tesoreria		Credito verso Stato	
40.000			
100.000		100.000	100.000



Movimentazione Dare = Movimentazione Avere

LE CONVENZIONI DI FUNZIONAMENTO DEI CONTI

DARE

Conti finanziari:

Entrata di denaro



AVERE

Conti finanziari:

Diminuzione di credito

Conti economici di reddito:

Conti economici di reddito:

Conti economici di capitale:

Conti economici di capitale:



Libro giornale:

	Tesoreria	a	Credito verso Stato	100.000
--	-----------	---	---------------------	---------



Esempio 3 (Azienda pubblica in generale)

Liquidazione e pagamento di retribuzioni per Euro 60.000

- ✓ Aspetto finanziario: uscita di denaro
- ✓ Aspetto economico: sorgere di costo

Libro mastro:

Retribuzioni		Tesoreria	
60.000		40.000	60.000
		100.000	

Movimentazione Dare = Movimentazione Avere

LE CONVENZIONI DI FUNZIONAMENTO DEI CONTI

DARE

AVERE

Conti finanziari:

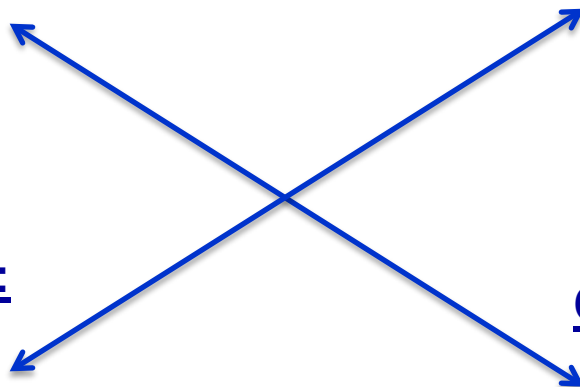
Conti finanziari:
Uscita di denaro

Conti economici di reddito:
Sorgere di costo

Conti economici di reddito:

Conti economici di capitale:

Conti economici di capitale:





Libro giornale:

	Retribuzioni	a	Tesoreria		60.000
--	--------------	---	-----------	--	--------

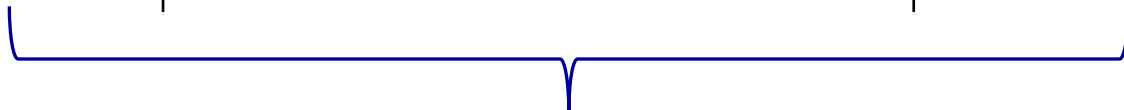
Esempio 4 (Azienda pubblica in generale)

Liquidazione di spese di cancelleria per Euro 1.000. Il pagamento è differito.

- ✓ Aspetto finanziario: sorgere di debito
- ✓ Aspetto economico: sorgere di costo

Libro mastro:

Spese di cancelleria		Debiti verso fornitori	
1.000			1.000



Movimentazione Dare = Movimentazione Avere

LE CONVENZIONI DI FUNZIONAMENTO DEI CONTI

DARE

AVERE

Conti finanziari:

Conti finanziari:

Sorgere di debito

Conti economici di reddito:

Sorgere di costo

Conti economici di reddito:

Conti economici di capitale:

Conti economici di capitale:



Libro giornale:

Spese di cancelleria

a

Debiti verso fornitori

1.000



FASE DEL CONTROLLO (O CONSUNTIVAZIONE): IL BILANCIO CONSUNTIVO

- ☐ **SITUAZIONE DEI CONTI (BILANCIO DI VERIFICA);**
- ☐ **CONTO ECONOMICO CONSUNTIVO;**
- ☐ **STATO PATRIMONIALE CONSUNTIVO;**
- ☐ **RENDICONTO FINANZIARIO.**



SITUAZIONE DEI CONTI (BILANCIO DI VERIFICA)

DENOMINAZIONE CONTI	MOVIMENTAZIONE		SALDO	
	DARE	AVERE	DARE	AVERE
TESORERIA	140.000	60.000	80.000	
PROVENTI PER TASSE		40.000		40.000
PROVENTI PER TRASFERIMENTI STATALI		100.000		100.000
CREDITI V/STATO	100.000	100.000	-	
RETRIBUZIONI	60.000		60.000	
SPESE CANCELLERIA	1.000		1.000	
DEBITI V/FORNITORE		1.000		1.000

CONTO ECONOMICO (DEL PERIODO)

RICAVI

(COSTI)

RISULTATO D'ESERCIZIO

Rappresenta:

- il risultato della gestione
- l'incremento della ricchezza dell'azienda pubblica



CONTO ECONOMICO (DEL PERIODO)

RICAVI

PROVENTI PER TASSE	40.000	
PROVENTI PER TRASFERIMENTI	100.000	
		140.000

(COSTI)

RETRIBUZIONI	(60.000)	
SPESE CANCELLERIA	(1.000)	
		(61.000)

RISULTATO D'ESERCIZIO

UTILE D'ESERCIZIO	79.000
-------------------	--------

STATO PATRIMONIALE (ALLA FINE DEL PERIODO)

ATTIVO



INVESTIMENTI DELL'AZIENDA
PUBBLICA
= ATTIVITÀ

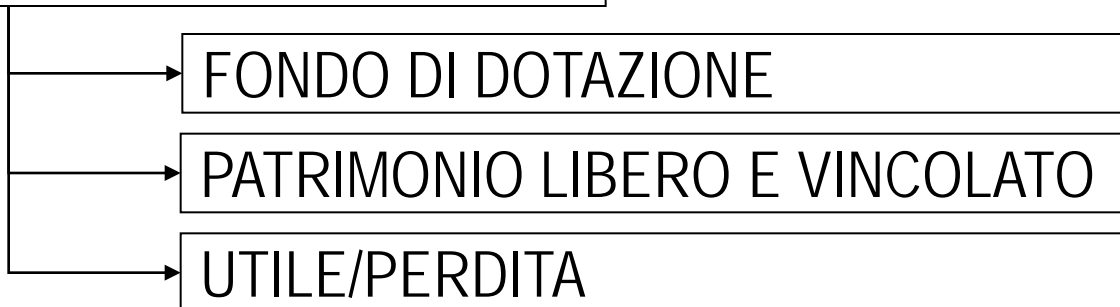
PASSIVO



FINANZIAMENTI DELL'AZIENDA PUBBLICA

- DEBITI = PASSIVITÀ
- PATRIMONIO NETTO

PATRIMONIO NETTO = ATTIVITÀ - PASSIVITÀ





STATO PATRIMONIALE (ALLA FINE DEL PERIODO)

ATTIVO

TESORERIA 80.000

TOT. 80.000

PASSIVO

DEBITO V/FORNITORE 1.000
UTILE D'ESERCIZIO 79.000

TOT 80.000

RENDICONTO FINANZIARIO (DEL PERIODO)

INCASSI

(PAGAMENTI)

FLUSSO DI CASSA

Rappresenta:

- la variazione di tesoreria, intesa come incremento/decremento delle disponibilità liquide.

RENDICONTO FINANZIARIO (DEL PERIODO)

TESORERIA INIZIALE	-
+ INCASSI CORRENTI	
INCASSI PER PROVENTI PER TASSE	140.000
-PAGAMENTI PER SPESE CORRENTI	
RETRIBUZIONI	(60.000)
 <i>FLUSSO NETTO CORRENTE</i>	 <i>80.000</i>
 TESORERIA FINALE	 80.000

LE RELAZIONI TRA STATO PATRIMONIALE E CONTO ECONOMICO

PATRIMONIO NETTO ALL'1/1 = ATTIVITÀ - PASSIVITÀ

RISULTATO DELL'ESERCIZIO =
PROVENTI CORRENTI – COSTI CORRENTI

PATRIMONIO NETTO AL 31/12 =
PATRIMONIO NETTO ALL'1/1 + RISULTATO DELL'ESERCIZIO



LE RELAZIONI TRA STATO PATRIMONIALE E CONTO ECONOMICO

PATRIMONIO NETTO AL 1/1 = 0

RISULTATO DELL'ESERCIZIO = 79

PATRIMONIO NETTO AL 31/12 = 79



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO
FACOLTÀ DI ECONOMIA
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA AZIENDALE
SEZIONE DI RAGIONERIA "G. FERRERO"



**Ordine dei
Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili
di Ivrea, Pinerolo, Torino**



Contabilità finanziaria



Logiche della Co.Fi

Poiché le aziende pubbliche sono amministrate in base ad un bilancio di previsione di competenza e di cassa, adottano un sistema finanziario che **si basa su rilevazioni preventive.**

- Nel bilancio *di competenza* e il fulcro del sistema è legato al momento della decisione e fonda la sua base su un obbligazione giuridicamente rilevante (un contratto, una gara, una norma,...). Si tratta di una competenza di tipo finanziario, non economica.
- Nel bilancio *di cassa* fulcro del sistema sono degli effettivi movimenti monetari in entrata e in uscita

Lo scopo fondamentale della contabilità finanziaria è quello di regolare giuridicamente i rapporti finanziari tra le amministrazioni ed i terzi, al fine di garantire il rispetto della legalità attraverso un'autorizzazione formale a spendere



Logiche della Co.Fi

Il sistema è caratterizzato da una rilevazione di **valori che rispecchiano un andamento temporale che parte dal preventivo**, passa dalla gestione e arriva al consuntivo.
(Amministrazione Razionale)

La contabilità finanziaria **alloca le risorse ex-ante** attraverso il coinvolgimento dei vari organi politici deliberanti e tecnici generando un bilancio preventivo.

Il bilancio preventivo così predisposto, discusso ed approvato diviene uno strumento **autorizzativo** all'utilizzo delle stesse.

Programmazione

- ☐ La fase di *programmazione* risulta alla base della contabilizzazione dei fatti amministrativi aziendali pubblici.
- ☐ La rilevazione preventiva ha il compito di trasporre gli indirizzi degli organi politici in previsioni di spesa ed entrata mantenendo saldo il vincolo di equilibrio di bilancio;
- ☐ La fase di programmazione si contraddistingue per il carattere autorizzatorio in quanto determina i limiti agli impegni di spesa per l'esercizio successivo.

Gestione

- ❑ La fase di *gestione* è caratterizzata dalla rilevazione contabile dei fatti amministrativi che risulta normata e strettamente vincolata dall'iter da seguirsi per il pagamento delle spese e la riscossione delle entrate (fasi dell'entrata e della spesa).
- ❑ La rigidità delle fasi per la rilevazione delle entrate e delle spese permette una duplice verifica:
 - ✓ che entrate e spese siano acquisite/erogate entro i limiti definiti nell'ambito della fase previsionale mettendo in rilievo il carattere autorizzatorio,
 - ✓ che le loro movimentazioni permettano il conseguimento dell'equilibrio finanziario a cui il bilancio deve sottostare.

Controllo/rendicontazione

- ☐ La *rendicontazione* ha la finalità di rappresentare i risultati della gestione;
- ☐ E' una rilevazione consuntiva che mette a sistema i risultati ottenuti durante la fase di gestione e ne permette il confronto con le indicazioni derivanti dalla fase preventiva ottenendo quindi un riscontro ex-post del rispetto della previsione.

Le fasi dell'Entrata e della Spesa

Entrata	Spese
<i>Fasi finanziarie</i> Previsione Accertamento (o liquidazione)	<i>Fasi finanziarie</i> Impegno Liquidazione
<i>Fasi monetarie</i> Riscossione Versamento	<i>Fasi monetarie</i> Ordinazione/Pagamento