



Unione Europea



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI
Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione Pubblica

fse per il tuo futuro
Programmi operativi nazionali
per la formazione e l'occupazione



Progetto Valutazione delle Performance

L'integrazione fra Programmazione Economico Finanziaria e Ciclo di Gestione della Performance

Davide Galli
Università Cattolica del Sacro Cuore



Presidenza del Consiglio dei Ministri

**Dipartimento della
Funzione Pubblica**

Un quadro normativo in evoluzione

2

- Legge 42/2009 sul federalismo fiscale (delega)
- Legge 196/2009 di contabilità e finanza pubblica
- D.Lgs. 118/2011 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio di regioni, enti locali e loro organismi
 - ✓ Titolo I – sperimentazione + applicazione dal 2014

Principi e criteri

3

- Principio 1: armonizzazione dei bilanci pubblici
- Principio 2: coordinamento della finanza pubblica
- Criterio 1: adozione di regole contabili uniformi e di un comune *piano dei conti integrato*
- Criterio 2: adozione di comuni schemi di bilancio articolati in “missioni” e “programmi”
- Criterio 3: adozione di un *bilancio consolidato* con le proprie aziende, società e altri organismi controllati
- Criterio 4: introduzione di schemi di contabilità economico patrimoniale solo “a fini conoscitivi”
- Criterio 5: definizione di un sistema di indicatori di risultato semplici, misurabili e riferiti ai programmi di bilancio, costruiti secondo criteri e metodologie comuni ai diversi enti territoriali

Alcune novità rilevanti

4

- Definizione di alcuni *principi contabili* generali
- Introduzione della *transazione elementare* come operazione generata da ogni atto gestionale e sottoposta a sistema di codificazione
- Definizione del sistema di bilancio come strumento essenziale del processo di *programmazione, gestione e rendicontazione*
- Introduzione di un *rendiconto semplificato* per il cittadino, da redigere sulla base di apposito schema-tipo volto ad evidenziare, fra l'altro, lo scostamento fra costi standard e costi effettivi
- Introduzione di un *piano degli indicatori e dei risultati attesi del bilancio*

Gli elementi di criticità

5

- Gli obiettivi dell'armonizzazione e l'utilità per gli enti locali (monitoraggio e benchmarking?)
- Collegamento tra sistemi contabili e modelli organizzativi dell'ente e principio di autonomia organizzativa
- Struttura di bilancio e struttura dei documenti di programmazione (RP, Piano – PEG)
- Ruolo del bilancio come strumento di governo e approvazione entro il 31 dicembre

Coerenza dei contenuti

Coerenza dei documenti

Coerenza dei processi

Ciclo di programmazione economico finanziaria e ciclo della performance

6

- Gli assi dell'integrazione:
- la struttura delle responsabilità: l'uso delle risorse entro i limiti autorizzati dal bilancio è un alibi e la decisione sul livello di risorse è spesso una variabile esogena
- la struttura delle informazioni: sistema di misurazione della performance organizzativa e individuale deve individuare non solo ambiti ma anche chi è responsabile della rilevazione
- il processo: la redazione del bilancio non può essere esogena alla gestione e il pareggio non può essere frutto di un calcolo finanziario ma basarsi su esplicite scelte in merito alla priorità dei diversi programmi svolti dall'amministrazione

Supportare la gestione

Integrarsi al sistema di misurazione

Supportare la definizione delle priorità

Coerenza dei contenuti

7

- Collegamento tra sistemi contabili e modelli organizzativi dell'ente e principio di autonomia organizzativa

Ciclo EF

Totalità
Risorse
Finanziarie
Autorizzate
Ex ante

Piano dei conti

**Centri di
responsabilità**

Ciclo PEF

Parzialità
Obiettivi
Gestionali
Assegnati
In itinere

Struttura organizzativa

Budget

Risorse

Obiettivi

Strategici

Attività

Operativi

Indicatori

Indicatori

Indicatori

Indicatori

Coerenza dei documenti

8

- Struttura di bilancio e struttura dei documenti di programmazione (RPP, Piano – PEG)

Bilancio
Risorse

RPP

- Articolazione **programmi** in modo coerente alla struttura org.va
- Traduzione delle Linee di mandato in priorità strategiche in merito alla destinazione delle risorse

n.b. le risorse non vengono assorbite dagli obiettivi

Piano - PEG

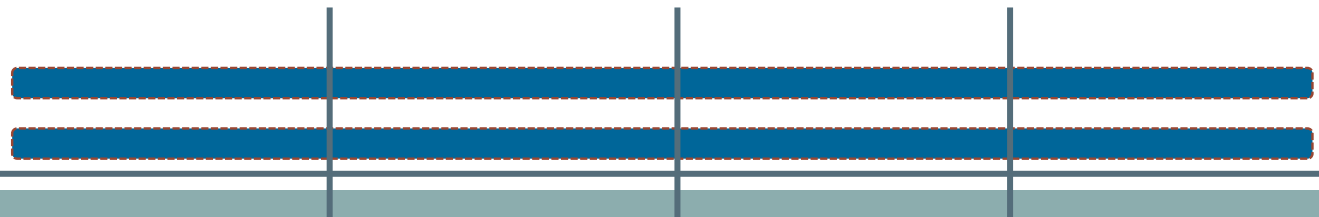
- Assegnazione risorse alla struttura
- Assegnazione obiettivi alla struttura

Gen

Dec

Piano - PEG

- Obiettivi
- Attività
- Indicatori



Coerenza dei processi

9

- Ruolo del bilancio come strumento di governo e approvazione entro il 31 dicembre
- Il problema non si pone solo ad inizio e fine esercizio ma sempre durante tutta la gestione in termine di coerenza del processo

Scelta gestionale

- ✓ Incremento/decremento attività
- ✓ Livello di qualità
- ✓ Forma di gestione



Conseguenza di bilancio nell'esercizio e nel lungo periodo

Decisioni di bilancio

- ✓ Incremento/decremento risorse
- ✓ Equilibri finanziari
- ✓ Dimensione pluriennale



Conseguenza gestionale temporanea e permanente

Esperienze in corso

10

- Comune di Bergamo
- Unione dei Comuni della Bassa Romagna
- Comune di Porto Torres

Condizioni per un efficace attività di controllo degli equilibri economico finanziari

11

- Sviluppo dei documenti nell'ottica di dare evidenza all'impatto dei processi decisionali economici e gestionali
- ✓ Coerenza tra piano dei conti, struttura organizzativa e albero della performance (controlli di coerenza)
- ✓ Diffusione all'interno dell'amministrazione la responsabilità relativa all'integrazione dei due cicli
- ✓ Definizione di linee guida per la redazione del bilancio a partire dai risultati della gestione dell'anno precedente
- ✓ Integrazione degli strumenti di reportistica interni
- ✓ Integrazione degli strumenti di rendicontazione esterni
- ✓ Individuazione e sviluppo di strumenti informatici per la gestione