



Sistema dei controlli interni negli enti locali

**Formazione
rivolta ai Segretari comunali e provinciali
Amministratori, Profili dirigenziali e direttivi degli Enti locali**

**Antonio Meola
Segretario Generale
Città Metropolitana di Napoli**

Webinar, 5 ottobre 2023

LE PREMESSE DI CONTROLLI ADEGUATI: PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE

- Quando e perché si comincia a pianificare?
- La pianificazione ha avuto origine insieme alle capacità umane di **sviluppare forme anche elementari di ragionamento, considerando le conseguenze e gli effetti delle azioni intraprese**
- La sua evoluzione, tuttavia, coincide con l'epoca della **rivoluzione industriale, con la catena di montaggio e con la teorizzazione dello *scientific management* di Taylor**

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE 2

- Il progresso tecnologico ha richiesto non solo **maggiori quantità di risorse**
- ma studi appropriati sui **tempi di approvvigionamento**
- Sulla loro **allocazione**
- **Ma ricordiamoci di non trascurare...**
- **Le modalità di impiego delle persone, ossia la nostra più importante risorsa**
- **E...soprattutto l'importanza della motivazione**
- **della partecipazione delle persone alle nostre attività**
- **e della percezione del loro ruolo nell'organizzazione**

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE 3

Secondo alcuni autori

- la pianificazione è *pensare al futuro (Bolan)* per altri
- è *controllo del futuro o assumere decisioni in modo integrato (Schwendiman)* per altri ancora *la pianificazione è il disegno del futuro desiderato e delle modalità atte a determinarlo (Ackoff)*
- Oggi potremmo condividere con Mintzberg una visione più moderna e l'elemento chiave per comprenderla è la **formalizzazione**
- Che corrisponde ad *una procedura formalizzata per produrre un risultato articolato, sotto forma integrata di decisioni*

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE 4

- In questo ambito **la formalizzazione** mette in evidenza **tre componenti fondamentali**:
- **Scomporre**
- **Articolare**
- **Razionalizzare il processo** attraverso il quale le decisioni vengono prese e integrate nelle organizzazioni

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE 6

- **Proviamo a scomporre, articolare e razionalizzare il processo decisionale**, considerato che la pianificazione riguarda una grande quantità di attività, talvolta complesse, in contesti incerti o conflittuali e in tempi di media o lunga durata
- **Le fasi della pianificazione possono essere così sintetizzate:**
- **Determinare gli obiettivi**
- **Stabilire le modalità per conseguirli**
- **Individuare e valutare gli elementi che possono condizionare il raggiungimento degli obiettivi**

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE 7

- **Diversi esperti indicano anche altre fasi le quali, per la verità, riguardano anche altre funzioni direttive:**
- **Implementare il piano** (organizzazione, guida)
- **Seguire la realizzazione del piano** (controllo)
- **Valutare i risultati del piano** (controllo)

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE 8

- **In ogni caso la pianificazione strategica comprende tutte le attività mediante le quali si definisce la *mission* dell'Ente**
- **Si stabiliscono gli obiettivi generali**
- **Si elaborano le strategie**
- **Si ottimizzano efficientemente le risorse**
- **Per raggiungere efficacemente gli obiettivi prefissati e soddisfare i bisogni e le aspettative dei cittadini**

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE 9

- **E' necessario tuttavia tenere conto del fatto che non tutti gli eventi umani possono essere previsti**
- **La strategia e la pianificazione devono essere dinamiche pur tenendo conto delle linee essenziali originariamente definite**

LA PIRAMIDE STRATEGICA E LA PROGRAMMAZIONE NEGLI ENTI LOCALI

- Il Programma amministrativo ossia...
- Il patto che il candidato Sindaco e la coalizione che lo sostiene stringe con la città
- Le Linee programmatiche e di mandato (V. Statuto)
- Il Documento unico di programmazione (Sez. Str. e op.)
- Il Bilancio pluriennale ed annuale
- Il Piano triennale dei lavori pubblici..
- Il Piano del fabbisogno di personale
- Il Planning esecutivo:
- Piano esecutivo di gestione PEG (rimane in vigore il peg finanziario)
- Piano degli obiettivi PDO (confluito nel PIAO)
- Piano della performance PDP (confluito nel PIAO)

PIANIFICAZIONE STRATEGICA

LA VARIABILE
TEMPO

Programma
Elettorale*

2021 2022 2023 2044 2025 2026

Bilancio
di mandato



(ESERCIZI FINANZIARI)

Piano generale
di sviluppo
Art.165 Tuel

Spacchettamento del programma amministrativo*:
per materia e per anno (esercizio finanziario)

Libero adattamento e integrazione
di A. Meola - da H. Mintzberg
Forme di Strategia



Il bilancio degli enti locali

La prima riforma - D. Lgs. 77/95

ENTRATE		SPESE	
TITOLO I	TRIBUTARIE	TITOLO I	CORRENTI
TITOLO II	TRASFERIMENTI CORRENTI	TITOLO III	RIMBORSO PRESTITI
TITOLO III	EXTRATRIBUTARIE		
TITOLO IV	ALIENAZIONE BENI, TRASF. CAPITALE, RISC. CREDITI	TITOLO II	SPESE C/CAPITALE
TITOLO V	ACCENSIONE PRESTITI		

4 ↑

3 ↑

2 ↑

1 ↑

Interessi (int. 06)

Quota CAPITALE

ENTRATA

I fondamenti della struttura del bilancio

Un importante ausilio per una buona performance

Riforma della contabilità pubblica - D. Lgs. 118/2011

ENTRATE	SPESE
Parte Corrente	
Fondo pluriennale vincolato per spese correnti (incarichi legali, fondo contrattazione decentrata...)	
Tit. I – Entrate Tributarie	Tit. I – Spese correnti (comprende la spesa per interessi passivi su indebitamento)
Tit. II – Entrate per trasferimenti	Tit. II – limitatamente alla voce – Trasferimenti in conto capitale
Tit. III – Entrate extratributarie	Tit. III – Incremento attività finanziarie
Tit. V – Entrate da riduzione attività finanziarie	Tit. IV – Rimborso prestiti (quota capitale rate di ammortamento mutui)
All'equilibrio di parte corrente concorrono anche le entrate in conto capitale destinate al finanziamento di spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge o dei principi contabili e l'eventuale saldo negativo delle partite finanziarie.	
Parte Capitale	
Tit. IV – Entrate in conto capitale	Tit. II – Spese in conto capitale (al netto dei trasferimenti in conto capitale)
Tit. VI – Accensione di prestiti	

LA VISION

LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

- La vision: le aspirazioni del territorio per il futuro; “l’anima”.
- Il programma elettorale (amministrativo) è costituito dalle idee e dalle linee fondamentali che ispirano la compagine o la coalizione che concorre alle consultazioni elettorali
- Documento che fissa gli intenti dell’aspirante Sindaco e della coalizione che li sostiene, affisso all’albo pretorio

Carenze e Risorse della pianificazione strategica

- Vision non presente o confusa
- **Mission talvolta indeterminata**
- Assenza di riferimenti al piano strategico
(da San Francisco a Barcellona, fino a Torino:
l' Italia in ritardo di almeno 20 anni)
- **Risorse umane “le Persone locomotiva”**
- Risorse strumentali
- **Risorse finanziarie + capacità d'indebitamento**
- **+ limiti imposti dal patto di stabilità e «crescita»**

LE FASI DI ATTUAZIONE DELLA PIANIFICAZIONE STRATEGICA: COSA FARE

- **Dare “le gambe” al programma amministrativo, conferendo concretezza e contenuti**
- **Distribuire la programmazione su 4 anni anziché su 5**
- **Sintetizzare gli obiettivi per gruppi omogenei di materie**
- **Procedere allo “spacchettamento” o scomposizione degli obiettivi strategici**
- **Pianificare l’organizzazione dell’attuazione**
- **Definire le politiche del personale**
- **Individuare il management dell’ente**
- **Verificare la disponibilità delle risorse finanziarie**

PROGRAMMA AMMINISTRATIVO: VINCOLI

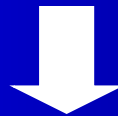
1. Temporalità

2. Invarianza della pressione tributaria

3. Potenziamento delle infrastrutture

4. Miglioramento della qualità dei servizi

Le risorse principali sono adeguate?



RISORSE UMANE

RISORSE STRUMENTALI

RISORSE FINANZIARIE

I CONTROLLI: GENESI ED EVOLUZIONE

- In Italia si è ritenuto per molti anni che nella pubblica amministrazione i **controlli** dovessero assumere **carattere formale o ispettivo**
- **Sino** alle riforme degli **anni '90** l'azione pubblica è stata sottoposta a **controlli sugli atti, di legittimità e di merito, preventivi e successivi, controlli sostitutivi e sugli organi**
- Tale tipologia di **controlli**, nata con lo **Stato liberale**, si è rivelata importante ma non sufficiente a fronteggiare le esigenze di un nuovo modello organizzativo basato sulla gestione per obiettivi e risultati

I CONTROLLI: GENESI ED EVOLUZIONE (2)

- E' emersa la necessità di **aggiornare i controlli di stampo classico** valorizzando una nuova tipologia di controlli, interni all'amministrazione, in modo da:
 - **Dotare l'Amministrazione ed il management di strumenti in grado di individuare gli scostamenti tra obiettivi prefissati e risultati raggiunti**
 - **Analizzare le cause**
 - **Apprestare i dovuti rimedi e le correzioni di rotta, nel rispetto del programma amministrativo**

I CONTROLLI: GENESI ED EVOLUZIONE (3)

- **La legge**, nella sua versione originaria, **aveva previsto il controllo interno nella disposizione sulla revisione contabile, rendendolo facoltativo** e rimettendo all'autonomia statutaria di ogni ente la decisione di introdurre il controllo di gestione e le relative modalità di controllo
- Successivamente, con l'emanazione delle norme sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni D. Lgs. 29/93 (oggi D. Lgs. 165/2001, **è stato proposto a tutte le pubbliche amministrazioni un sistema di controlli interni da organizzare in piena autonomia e da attuare mediante l'istituzione di servizi di controllo interno**
- **o nuclei di valutazione cui affidare il "compito di verificare, mediante valutazione comparativa dei costi e dei rendimenti, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa"**

I CONTROLLI: GENESI ED EVOLUZIONE (4)

- **La legge 142/90**, nella sua versione originaria, aveva previsto il controllo interno nella disposizione sulla revisione contabile, rendendolo facoltativo e rimettendo all'autonomia statutaria di ogni ente la decisione di introdurre il controllo di gestione e le relative modalità di controllo
- **Il Parlamento** avvertendo la necessità di riforma complessiva del sistema nel 1997 (D. Lgs. 77/95) ha delegato il Governo a riordinare e potenziare i sistemi di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche
- In attuazione della delega è stato emanato il D. Lgs 286/99 mediante il quale è stato delineato un nuovo sistema dei controlli interni delle pubbliche amministrazioni

I CONTROLLI 6

- Il Tuel ha rafforzato la scelta effettuata con il (D. Lgs. 286/99) di non obbligare gli enti locali ad omologare il proprio sistema di controlli a quello delle amministrazioni statali, **limitandosi a delineare le linee guida del sistema ed i principi generali da rispettare.**

Control

- Control, nella visione anglosassone
- Guida, ausilio, accompagnamento all'azione
- Quindi, non solo a Feedforward (a preventivo)
- O a Feedback (a consuntivo)
- Ma soprattutto a Screening (concomitante)
- La programmazione, dunque, come parte del controllo e non controllo susseguente alla programmazione (Anthony)

Il sistema delle performance

La nuova frontiera: Riforma Brunetta

- Il sistema di misurazione e valutazione della performance determina:
- **le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità** del processo di misurazione e valutazione
- **le procedure di conciliazione relative** all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema delle performance

La nuova frontiera: Riforma Brunetta 2

- Le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti
- Le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Il sistema delle performance

La nuova frontiera: Riforma Brunetta 3

- La diretta applicazione negli ordinamenti degli Enti locali dell'art. 11, commi 1 e 3 del D. Lgs. 150/09 per favorire forme diffuse di controllo
- La trasparenza come accessibilità totale:
- Alle informazioni di ogni aspetto dell'organizzazione
- Agli indicatori sugli andamenti gestionali e sull'utilizzo delle risorse
- Ai risultati dell'attività di misurazione e valutazione

Dai controlli **ESTERNI** ai controlli **INTERNI**

**CONTROLLI
ESTERNI**

**CONTROLLI
CONCOMITANTI,
DIREZIONALI E
CORRETTIVI**

**CONTROLLI
INTERNI**

CONTROLLI ESTERNI (1)

- Sono effettuati da un organo estraneo ed esterno all'ente o all'amministrazione controllata
- Sono di tipo successivo
- Assumono caratteri e aspetti frequentemente di tipo giurisdizionale

CONTROLLI ESTERNI (2)

- Corte dei conti (controllo sugli atti contabili e sugli atti degli agenti contabili)
- Controllo sostitutivo del Governo e del Prefetto (es. omissione compiti uff. gov.)
- Controllo sugli organi
- Ispettorato Dip. funzione pubblica
- Ispettorato Ministero economia, ecc.

IL CONTROLLO INTERNO

- Il controllo interno presenta spesso aspetti:
- Consultivi e di guida per gli organi di amministrazione attiva

Salvo casi determinati in cui si verifichi una scissione di ruoli e responsabilità

o di obbligo di denuncia alla competente Autorità

Evoluzione normativa del sistema dei controlli (4)

**Decreto Legislativo
286/99**

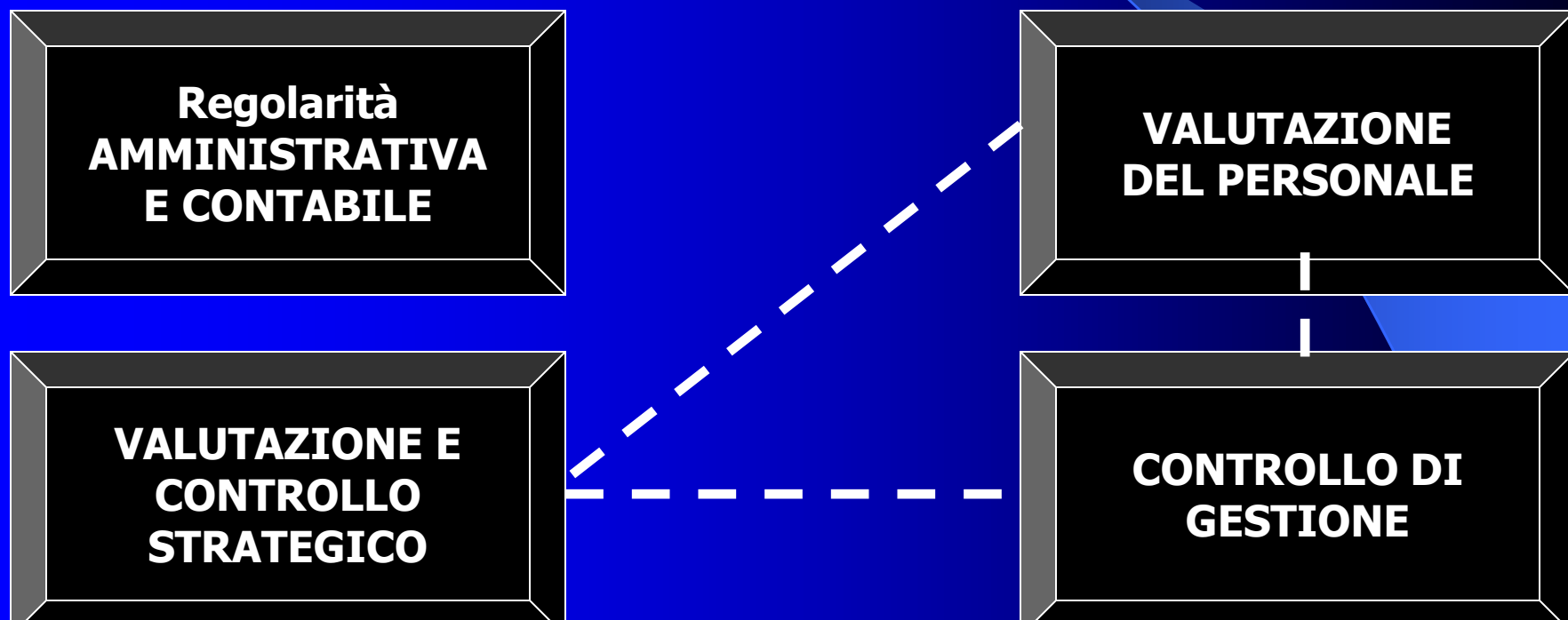
**Il D. Lgs. 286/99 del 30/07/1999
ridisegna la materia dei controlli
interni e della valutazione delle
Pubbliche Amministrazioni**



**Art. 1, comma 3: gli enti locali ... possono adeguare le
normative regolamentari alle disposizioni del decreto
286/99 nel rispetto dei propri ordinamenti generali e
delle norme concernenti l'ordinamento finanziario e
contabile**

IL SISTEMA DEI CONTROLLI ex D. LGS 286/99

I controlli



La piattaforma è costruita autonomamente da ogni singolo ente locale con l'individuazione di organi diversi

IL CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA 1

- Il controllo successivo di regolarità amministrativa è svolto, com'è noto, nel rispetto dell'art. 147 bis, comma 2, del D.Lgs. n. 267/2000, secondo le modalità operative definite annualmente con atto organizzativo del Segretario Generale, ai sensi di quanto previsto dall'art....del Regolamento dell'Ente in materia di controlli interni
- Il controllo successivo di regolarità amministrativa costituisce una specifica misura del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTCPT) – oggi PIAO - e le tecniche di campionamento degli atti sono elaborate sulla base di quanto previsto in tale Piano, oltre che delle risultanze delle verifiche eseguite negli anni precedenti
- Al fine di assicurare l'estensione del controllo a tutti i settori di attività dell'Ente, il sorteggio degli atti, **sarà** effettuato per ciascuna Area e per ciascuna tipologia individuata

IL CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA 2

- Tanto al fine di assicurare che per ogni trimestre sia comunque effettuato il controllo almeno su un atto per Direzione, tenuto conto del numero di determinazioni dirigenziali adottate annualmente

IL CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITA' AMM.VA E PNRR

Art. 9, comma 3, del D.L. n. 77/2021, convertito con L. n. 108 del 2021.

M.E.F. circolare n. 30/2022 - Linee guida per lo svolgimento dell'attività di controllo e rendicontazione degli interventi finanziati con i fondi del P.N.R.R.

Implementazione controllo successivo di regolarità amministrativa ai sensi dell'art. 147 bis, comma 2 del D.Lgs. n. 267/2000

Con riferimento agli interventi finanziati con i fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), il modello di governance multilivello adottato dal legislatore prevede che i Soggetti Attuatori, responsabili dell'avvio, dell'attuazione e della funzionalità dei singoli progetti, della regolarità delle procedure e delle spese rendicontate, adottino adeguati sistemi di gestione e controllo, in grado di assicurare il corretto utilizzo delle risorse finanziarie assegnate e il soddisfacente raggiungimento degli obiettivi, entro le scadenze fissate nella decisione di approvazione del Piano stesso da parte dell'Unione Europea

IL CONTROLLO SUCCESSIVO PNRR 2

In particolare, l'art. 9, comma 3 del D.L. n. 77/2021, convertito con L. n. 108 del 2021, prevede che *“Gli atti, i contratti ed i provvedimenti di spesa adottati dalle amministrazioni per l'attuazione degli interventi del PNRR sono sottoposti ai controlli ordinari di legalità e ai controlli amministrativo-contabili previsti dalla legislazione nazionale applicabile”*.

L'art. 9, comma 2, del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze dell'11 ottobre 2021, stabilisce che *“Agli interventi realizzati nell'ambito dell'iniziativa Next Generation EU a titolarità o attuazione di altre amministrazioni dello Stato, organi di rilevanza costituzionale, regioni, Province autonome di Trento e Bolzano, comuni, province, città metropolitane o altri organismi pubblici si applicano i controlli amministrativo contabili previsti dai rispettivi ordinamenti”*.

A tal fine, la Ragioneria Generale dello Stato ha diramato, con la circolare n. 30 dell'11/08/2022, le linee guida per lo svolgimento delle attività di controllo e rendicontazione delle Misure PNRR di competenza delle Amministrazioni centrali e dei Soggetti Attuatori, definendo i principali flussi procedurali inerenti tali processi, in attuazione di quanto previsto dalla precitata normativa in materia.

IL CONTROLLO SUCCESSIVO PNRR 3

Come noto, il sistema di controlli vigente nel nostro Ente, in attuazione degli articoli 147 e seguenti del D.Lgs. n. 267/2000 (T.U.E.L.) prevede, in particolare, il controllo di gestione, volto a ottimizzare il rapporto tra costi e risultati, anche mediante tempestivi interventi di correzione, e i controlli di regolarità amministrativa e contabile, sia preventivi che successivi, volti a garantire la legittimità, la correttezza e la regolarità dell'azione amministrativa.

La circolare n. 30/2022 precisa, altresì, che nell'ambito dei controlli ordinari rientra anche il concetto di “*controllo gestionale interno*” (detto anche “autocontrollo”), mutuato dalla disciplina comunitaria in materia di fondi strutturali 2014-2020.

Si tratta delle verifiche di gestione che fanno parte del sistema di controllo interno di una qualsivoglia organizzazione ben gestita, riferendosi agli ordinari controlli giornalieri che ogni dirigente effettua al fine di assicurare la corretta esecuzione dei processi di cui è responsabile

IL CONTROLLO SUCCESSIVO PNRR 4

Per quanto inerisce i controlli preventivi di regolarità amministrativa e contabile, come noto, gli stessi si esplicano attraverso i pareri di regolarità tecnica e amministrativa e di regolarità contabile di cui all'articolo 49 dello stesso T.U.E.L., da rendere sulle proposte di deliberazione da sottoporre all'approvazione dei competenti Organi di governo.

Con riferimento, invece, agli atti gestionali, con la sottoscrizione delle determinazioni di competenza i Dirigenti attestano di aver svolto i relativi controlli di regolarità tecnica e amministrativa con esito positivo, a garanzia del rispetto di tutte le norme applicabili alla fattispecie

Con l'apposizione del visto di regolarità contabile, il Responsabile del servizio finanziario *“effettua le attestazioni di copertura della spesa in relazione alle disponibilità effettive esistenti negli stanziamenti di spesa e, quando occorre, in relazione allo stato di realizzazione degli accertamenti di entrata vincolata secondo quanto previsto dal regolamento di contabilità”*.

IL CONTROLLO SUCCESSIVO PNRR 5

I controlli successivi, invece, sono quelli eseguiti sulla base di *“una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento”*, diretti e coordinati dal Segretario Generale, secondo il disposto dell’articolo 147 bis del D.Lgs. n. 267/2000, funzionali ad attivare forme di controllo anche collaborativo, che possano inserirsi nel complesso iter procedurale, al fine di evidenziare e ottenere eventuali margini di miglioramento dell’azione amministrativa

Ai sensi di quanto previsto dall’art. 6 del Regolamento dell’Ente in materia di controlli interni, come da ultimo aggiornato con deliberazione del Consiglio Metropolitanano n. 107 del 07/07/2021, le modalità operative del controllo sono definite annualmente, con propria direttiva, dal Segretario Generale, il quale *“può sempre disporre, ove lo ritenga utile, ulteriori controlli nel corso dell’esercizio”*.

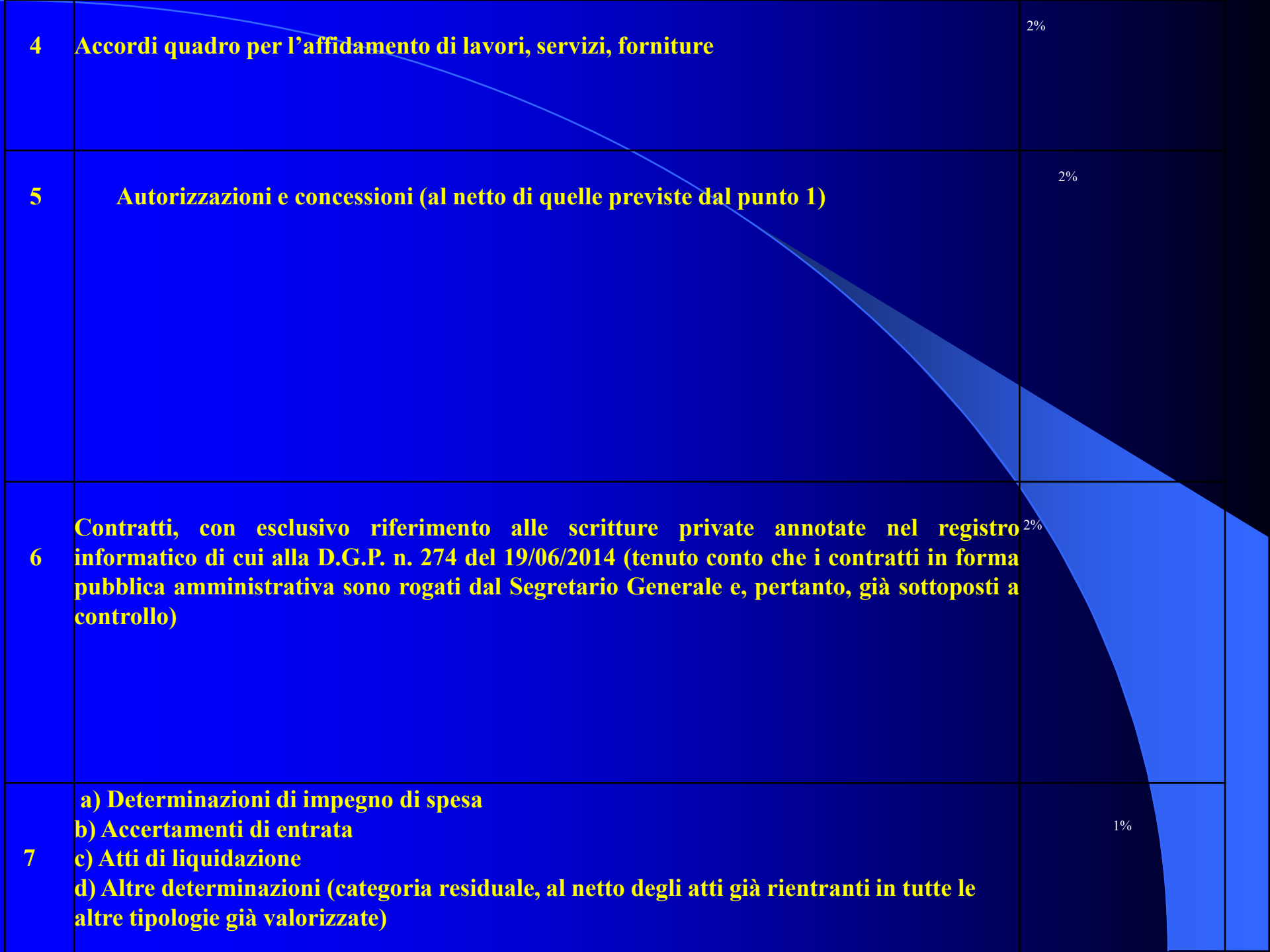
Anche in ragione delle direttive generali impartite dalla Ragioneria Generale dello Stato in vista degli specifici rischi connessi alla realizzazione degli investimenti del PNRR, pertanto, con la presente direttiva, al fine di rafforzare il sistema dei controlli già esistenti, si dispone un’integrazione al piano del controllo successivo di regolarità amministrativa approvato

IL CONTROLLO SUCCESSIVO PNRR 6

In particolare, ferme restando le categorie di atti già sottoposti a controllo, verrà effettuato un focus anche sulla gestione degli interventi finanziati con le risorse del PNRR, attraverso l'implementazione del controllo a campione sugli atti gestionali adottati dall'Ente per l'attuazione di siffatti interventi, con particolare riguardo alle procedure di gara per l'aggiudicazione dei relativi appalti, compresi gli affidamenti diretti, nonché all'esecuzione dei relativi contratti

Siffatto controllo si inserisce nell'ambito delle altre attività di verifica e controllo previste dalla normativa in materia, indicate nelle Linee guida adottate dalla Ragioneria Generale dello Stato con la menzionata circolare n. 30/2022, poste in capo all'Ente nella qualità di Soggetto Attuatore degli interventi finanziati con il PNRR, e attribuite alle Direzioni competenti alla realizzazione degli stessi, per la verifica della regolarità delle procedure e delle spese sostenute, da effettuare prima della rendicontazione all'Amministrazione Responsabile di intervento

	TIPOLOGIA ATTO	% CAMPIONE
1	Autorizzazioni in materia di trasporti ai sensi della L.R. 3/2002 (programmi di esercizio; immatricolazioni; immissioni in servizio, rilascio/rinnovo servizi autorizzati)	10%
2	<ul style="list-style-type: none"> a) Procedure negoziate per l'affidamento di lavori; b) Procedure negoziate per l'affidamento di servizi; c) Procedure negoziate per l'affidamento di forniture; (comprendenti tutte le procedure negoziate, inclusi gli affidamenti diretti e gli affidamenti analoghi o complementari ai sensi dell'art. 63 del D.Lgs. 50/2016) d) Varianti in corso di esecuzione dei contratti d'appalto e lavori di somma urgenza; e) Modifiche dei contratti durante il periodo di efficacia ai sensi dell'art. 106 del D.Lgs. n. 50/2016 (compresi gli affidamenti di lavori, servizi o forniture supplementari, al netto delle varianti di cui alla precedente lettera d e delle proroghe di cui alla successiva lettera e) f) Transazioni; g) Collaudi (ammissibilità dei certificati di collaudo); h) Proroghe e rinnovi di contratti aventi ad oggetto l'affidamento di lavori, di forniture di beni e servizi. 	5% per ogni singola tipologia di atto
3	Incarichi di studi, ricerche, consulenza, ed altri incarichi professionali	5%



4 Accordi quadro per l'affidamento di lavori, servizi, forniture

2%

5 Autorizzazioni e concessioni (al netto di quelle previste dal punto 1)

2%

6 Contratti, con esclusivo riferimento alle scritture private annotate nel registro informatico di cui alla D.G.P. n. 274 del 19/06/2014 (tenuto conto che i contratti in forma pubblica amministrativa sono rogati dal Segretario Generale e, pertanto, già sottoposti a controllo)

2%

7
a) Determinazioni di impegno di spesa
b) Accertamenti di entrata
c) Atti di liquidazione
d) Altre determinazioni (categoria residuale, al netto degli atti già rientranti in tutte le altre tipologie già valorizzate)

1%

**IL CONTROLLO DI REGOLARITA'
AMMINISTRATIVA E CONTABILE
D.L. 174/12 conv. in L. 213/12**

**E' EFFETTUATO DA UFFICI ED ORGANI
GIA' PRESENTI NELL'ENTE LOCALE**

**RESPONSABILE DEL SERVIZIO FINANZIARIO
ORGANO DI REVISIONE
SEGRETARIO GENERALE..COME?**

**E' UN CONTROLLO NON GESTIONALE MA FINALIZZATO
ALLA VERIFICA DELLA CONFORMITA'
DEGLI ATTI ALLA LEGGE IN ARMONIA
CON I PRINCIPI DI REVISIONE AZIENDALE**

La restauro-innovazione del D.L. 174/12 conv. in L. 213/12

- Controlli dinamici: screening, principi di revisione aziendale, controlli sulla qualità dei servizi
- Controlli ispettivi e sugli atti, preventivi e successivi

Le DELIBERAZIONI degli ORGANI DI GOVERNO

- I PARERI -

**Parere di
REGOLARITA' TECNICA**

Articolo 49 del T.U.E.L.

*RESPONSABILE DEL SERVIZIO
INTERESSATO CHE
NON E' DOVUTO SE L'ATTO E' DI
MERO INDIRIZZO*

**Parere di
REGOLAR. CONTABILE**

Articolo 49 del T.U.E.L.

*SOLO NEL CASO DI IMPEGNO
DI SPESA O DIMINUIZIONE DI
ENTRATA. ESPRESSO DAL
RESPONSABILE DELLA
RAGIONERIA (**ABROGATO**)*

**RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE
DI CHI HA ESPRESSO I PARERI**

LE NOVITA' DEL D.L.174/12 – L. 213/12

Parere di **REGOLARITA' TECNICA**

Articolo 49 del T.U.E.L.

*RESPONSABILE DEL SERVIZIO
INTERESSATO
CHE NON E' DOVUTO SE
L'ATTO E' DI MERO INDIRIZZO
+ 147 BIS EX 147 TUEL
ATTESTA LA REGOLARITA' E LA
CORRETTEZZA DELL'AZIONE
AMMINISTRATIVA*

Parere di **REGOLAR. CONTABILE**

Articolo 49 del T.U.E.L.

*RESPONSABILE DI RAGIONERIA
QUALORA COMPORTI
RIFLESSI DIRETTI O INDIRECTI
SULLA SITUAZIONE
ECONOMICO FINANZIARIA O
SUL PATRIMONIO DELL'ENTE*

**RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE
DI CHI HA ESPRESSO I PARERI**

IL CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE IN FASE PREVENTIVA 1

FASE PREVENTIVA DELLA FORMAZIONE DELL'ATTO

E' EFFETTUATO DA OGNI RESPONSABILE DI SERVIZIO:

- **RESPONSABILE CON PARERE DI REGOLARITA' TECNICA**
- **RESPONSABILE DEL SERVIZIO FINANZIARIO:**
 - 1. PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE**
 - 2. VISTO ATTESTANTE LA COPERTURA FINANZIARIA**

(Art. 147 bis, c.1, Tuel)

IL CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE IN FASE PREVENTIVA 2

RICORDIAMO ANCHE CHE L'ART. 9 DEL D.L. 78/09 CONVERTITO IN L. 102/09 STABILISCE PER LE P.A.:

- Al fine di evitare ritardi nei pagamenti e la formazione di debiti pregressi, **il funzionario** che adotta provvedimenti che comportano impegni di spesa **ha l'obbligo di accertare preventivamente che il programma dei conseguenti pagamenti sia compatibile con i relativi stanziamenti di bilancio e con le regole della finanza pubblica**
- La violazione dell'obbligo comporta responsabilità disciplinare ed amministrativa
- **Qualora lo stanziamento di bilancio, per ragioni sopravvenute, non consenta di far fronte all'obbligo contrattuale, l'amministrazione adotta le opportune iniziative, di tipo contabile, amministr. o contrattuale, per evitare la formazione di debiti pregressi**

IL CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE NELLA FASE SUCCESSIVA

CONDIZIONI

1. RISPETTO DEI PRINCIPI GENERALI DI REVISIONE AZIENDALE
2. MODALITA' DEFINITE NELL'AMBITO DELL'AUTONOMIA ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

DIREZIONE DEL SEGRETARIO

OGGETTO DI CONTROLLO SONO:

- DETERMINAZIONI DI IMPEGNO
 - ~~ATTI DI ACCERTAMENTO DI ENTRATA~~
 - ~~ATTI DI LIQUIDAZIONE DELLA SPESA~~
 - **CONTRATTI E ALTRI ATTI AMMINISTRATIVI**
- 

(Art. 147 bis, c. 2, Tuel)

IL CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE NELLA FASE SUCCESSIVA 1

Il nuovo ruolo del Segretario comunale e «provinciale»:

- **il controllo di regolarità amministrativa e contabile nella fase successiva (non solo) a campione ed i principi di revisione aziendale;**
- **L'Unità preposta al controllo strategico, che è posta di norma sotto la direzione del Segretario comunale (ove non esistente il D.g.), elabora rapporti periodici, da sottoporre all'Organo esecutivo ed al Consiglio per la successiva predisposizione di deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi Secondo modalità da definire con il regolamento di contabilità in base a quanto previsto dallo Statuto**

(art. 147 ter, c. 2 Tuel)

Controllo di regolarità amministrativa Determinazioni Dirigenziali

Atto esaminato n. del

Oggetto:

Area:

Direzione:

Dirigente:

Tipologia di atto inserita:

Tipologia atto effettiva:

INDICATORI DI REGOLARITA' NORMATIVA E REGOLAMENTARE		SI	NO	Osservazioni
1	RISPONDEZZA A NORME E REGOLAMENTI L'atto in esame rispetta la normativa comunitaria, nazionale, regionale, statutaria e regolamentare.			
2	RISPETTO NORMATIVA TRASPARENZA E ALTRE PUBBLICITA' L'atto in esame risulta pubblicato nelle relative sottosezioni della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ente e ottempera alle eventuali ulteriori forme di pubblicità obbligatoria (es. Servizio Contratti Pubblici del MIT, etc...)			
3	RISPETTO NORMATIVA PRIVACY I dati personali o sensibili sono adeguatamente trattati ai sensi dal D.Lgs. n. 196/2003 (come modificato ed integrato dal D.Lgs. 10 agosto 2018, n. 101).			
4	CORRETTEZZA PROCEDIMENTO L'oggetto ed il contenuto dell'atto sono conformi alla normativa relativa al procedimento amministrativo ai sensi della L. n. 241/90. In particolare, risulta adeguatamente motivato e adottato nei termini prescritti.			

INDICATORI DI QUALITA' DELL'ATTO		SI	NO	Osservazioni
1	OGGETTO L'oggetto dell'atto è redatto in modo sintetico e riassume i principali elementi della decisione adottata, nel rispetto di quanto al suindicato punto n. 3.			
2	QUALITA' DELL'ATTO AMMINISTRATIVO L'atto in esame è redatto in modo corretto e comprensibile ed il dispositivo esplicita chiaramente la decisione assunta, risultando coerente con la parte narrativa.			
3	AFFIDABILITA' La determinazione richiama correttamente gli atti precedenti e presupposti (es. decreto conferimento incarico dirigenziale, deliberazioni degli Organi di Governo, etc...) e reca l'espressa attestazione dell'assenza di conflitti di interessi, ove necessario. L'atto tiene conto delle circolari e delle direttive interne. La documentazione allegata è completa.			
4	COERENZA CON GLI ATTI DI PROGRAMMAZIONE L'atto in esame richiama correttamente e risulta coerente con DUP/Bilancio/PEG/PDO/PDP, Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza ed altri atti di programmazione di riferimento.			
NOTE:				

Napoli,

Il Funzionario istruttore

**Controllo di regolarità amministrativa
Scritture Private**

Atto esaminato n. 86 del 20/4/2023

Oggetto: ORDINE 7239030. TM8 10 SIM M20 + 10 INT + MNP

Area: AREA PERSONALE

Direzione: SISTEMI INFORMATIVI INTEGRATI

Dirigente: Vincenzo Cortese

Vista la seguente documentazione:

INDICATORI DI REGOLARITA' NORMATIVA E REGOLAMENTARE		SI	NO	Osservazioni
1	RISPONDENZA A NORME E REGOLAMENTI L'atto in esame rispetta la normativa di settore, quella regolamentare ed il Protocollo di legalità, laddove applicabile.			
2	RISPETTO ELEMENTI ESSENZIALI DEL CONTRATTO Corretta individuazione dei soggetti firmatari (aventi titolo), data della sottoscrizione. Corretta indicazione, anche per relationem, del termine di scadenza del contratto, delle verifiche (intermedie e finali), delle garanzie fideiussorie, delle penali, dei tempi e modalità di consegna o realizzazione, dei pagamenti, delle modalità di definizione delle controversie, delle previsioni della sicurezza.			
3	RISPETTO NORMATIVA PRIVACY Sono state rispettate le disposizioni in materia di privacy (D.Lgs. n. 196/2003 come modificato ed integrato dal D.Lgs. 10 agosto 2018, n. 101)			
4	RISPETTO DEL PROCEDIMENTO L'atto è completo e la relativa documentazione è esaustiva e correttamente allegata. Sono state rispettate le disposizioni antimafia (D.Lgs. 159/11). È stato adempiuto l'obbligo di comunicazione di conto corrente dedicato alle commesse pubbliche, con individuazione delle persone delegate ad operare su di esso (Art. 3 L. 136/10). È stata rispettata la normativa in materia di registrazione e imposta di bollo, laddove applicabile.			

NOTE:

Napoli,

Il funzionario istruttore

Il controllo operato dall'organo di revisione

**Articolo 239, lett. C) del
T.U.E.L. (FORMULAZIONE
PRE D.L. 174/12)**

FUNZIONI DELL'ORGANO DI REVISIONE:

**vigilanza sulla regolarità contabile,
finanziaria ed economica della gestione
relativamente all'acquisizione delle
entrate, all'effettuazione delle spese,
all'attività contrattuale,
all'amministrazione dei beni, alla
completezza della documentazione, agli
adempimenti fiscali ed alla tenuta della
contabilità**

**F
O
R
M
A
L
E

E

S
O
S
T
A
N
Z
I
A
L**

IL D.L. 174/12 – L. 213/12 E LE FUNZIONI DELL'ORGANO DI REVISIONE 1

PARERI OBBLIGATORI

- **Strumenti di programmazione economico finanziaria** (non solo relazione previsionale e programmatica, bilancio pluriennale ed annuale ma anche **piano triennale dei LL.PP., piano del patrimonio, ecc)**
- **Proposta di bilancio, verifica degli equilibri e variazioni di bilancio**
- **Modalità di gestione dei servizi e proposte di costituzione o partecipazione ad organismi esterni**

IL D.L. 174/12 - L. 213/12 E LE FUNZIONI DELL'ORGANO DI REVISIONE 2

PARERI OBBLIGATORI

- **Proposte di ricorso all'indebitamento (mutui etc)**
- **Proposte di utilizzo di strumenti di Finanza innovativa (Boc, no swap)**
- **Proposte di riconoscimento di debito fuori bilancio e transazioni**
- **Proposte di regolamento di contabilità, economato-provveditorato, patrimonio e applicazione dei tributi locali**

IL D.L. 174/12 – L.213/12 E LE FUNZIONI DELL'ORGANO DI REVISIONE 3

PARERI OBBLIGATORI E CONTENUTO

- **Nei pareri è inserito un motivato giudizio di congruità, di coerenza e di attendibilità contabile delle previsioni di bilancio, dei programmi e dei progetti, tenuto conto:**
 - 1. Dell'attestazione del responsabile del servizio finanziario ex art. 153**
 - 2. Delle variazioni rispetto all'anno precedente**
 - 3. Dell'applicazione dei parametri di deficitarietà strutturale e di ogni altro parametro**

IL D.L. 174/12 – L. 213/12

LA TIPOLOGIA DEI CONTROLLI INTERNI: COSA C'E' DI NUOVO

- **Tipologia dei Controlli interni art.147:**
 - controllo di gestione, verifica e tempestivi interventi correttivi
 - il rafforzamento dei principi di efficacia, efficienza, **congruenza;**
 - la garanzia del controllo costante degli equilibri finanziari della gestione, residui e cassa;
 - **bilancio consolidato e organismi gestionali esterni**
2013 > 100 mila – 2014 > 50 mila – 2015 > 15 mila**
 - **controllo della qualità dei servizi e customer satisfaction** – idem **

IL D.L. 174/12 – L. 213/12 E I CONTROLLI SULLE PARTECIPATE

- **L'ente locale definisce un sistema di controlli sulle società partecipate non quotate, svolti dai propri uffici, che ne sono responsabili, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica, definendo preventivamente:**
- **Obiettivi gestionali secondo standard qualitativi e quantitativi;**
- **L'ente locale organizza, inoltre, un sistema informativo finalizzato a rilevare:**
- **i rapporti finanziari tra Ente proprietario e la società**
- **La situazione contabile, gestionale e organizzativa delle società**
- **Contratti di servizio e qualità dei servizi**
- **Il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica**

I controlli esterni della Corte dei conti

- **Le sezioni regionali della Corte dei conti verificano con cadenza semestrale:**
- **La legittimità e la regolarità delle gestioni**
- **il funzionamento dei controlli interni ai fini del rispetto delle regole contabili e dell'**equilibrio** di bilancio**
- **Nonché il Peg, i regolamenti e gli atti di programmazione e pianificazione**

Il rafforzamento dei controlli della Corte dei conti sulla gestione finanziaria

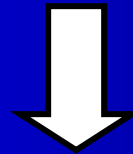
- **Le sezioni regionali di controllo della Corte dei conti esaminano i bilanci preventivi e consuntivi:**
- **Per la verifica degli obiettivi del patto di stabilità**
- **Osservanza del vincolo d'indebitamento (economico e finanziario) posto dalla Costituzione (art. 119, c. 6)**
- **Sostenibilità dell'indebitamento**
- **Assenza di irregolarità suscettibili di pregiudicare gli equilibri economico-finanziari**
- **Tenendo conto delle partecipazioni in società controllate, alle quali è affidata la gestione di servizi pubblici e di servizi strumentali**

II MEF - RGS

- **Il Ministero dell'Economia e delle finanze, Ragioneria generale dello Stato, può attivare verifiche sulla regolarità della gestione amministrativo – contabile, anche attraverso Siope, in caso si evidenzino squilibrio finanziario attraverso i seguenti indicatori :**
- **Ripetuto utilizzo delle anticipazioni di tesoreria**
- **Squilibrio consolidato della parte corrente**
- **Anomalie nella gestione per conto terzi**
- **Aumento ingiustificato di spesa degli Organi istituzionali**

La verifica sul **CONTROLLO DELLE PROCEDURE (1)**

**ANALISI DELLE PROCEDURE CHE SONO ALLA BASE DEI
FATTI AMMINISTRATIVI CON IDENTIFICAZIONE E
VALUTAZIONE DELLE TECNICHE DI CONTROLLO
PREVISTE**



RISULTATI DELL'ATTIVITA'



**TECNICHE
DI VERIFICA**



**TECNICHE VALIDE
ANCORCHE' NON
FORMALIZZATE**

La verifica sul **CONTROLLO DELLE PROCEDURE (2)**

TECNICHE DI VERIFICA

1. Elenco dei punti di debolezza riscontrati
2. Predisposizione delle procedure di controllo
3. Analisi dettagliata delle procedure
4. Verifica a campione delle procedure

LA VERIFICA SUL CONTROLLO DELLE PROCEDURE (3)

TECNICHE VALIDE ANCORCHE' NON FORMALIZZATE

1. Svolgimenti dei sondaggi necessari per appurare le tecniche di controllo ritenute apparentemente valide
2. Eventuale integrazione con le procedure previste in caso di mancanza dei controlli
3. Redazione di una relazione con indicazione dell'attività compiuta in fase di verifica

Casi pratici di programmazione e controllo

- Un esempio illuminante

Le opere pubbliche:

genesì, evoluzione ed attuazione
dei processi di lavoro

Come passare dai sistemi di controllo

a feedforward (preventivo) e feedback (consuntivo)

a quelli a screening

Il Controllo negli Enti Locali. Utopia o Realtà?

Dettaglio dell'opera

Programma | Progetto | Finanziamento | Esproprio | Appalto | Esecuzione | Contabilità | Stato dell'opera | Allegati

Codice: 2010501 Categoria: BENI PATRIMONIALI Opera conclusa

Descrizione: Realizzazione magazzino operai

Ubicazione: Via Mario Calò Data: 13/04/2005

Relazione Previsionale e Programmatica

Delibera n° del: 13/04/2005

Programma Triennale LL.PP.

Triennio: 2005 ---- 2007

Delibera n° 93 del: 20/12/2004

Elenco Annuale LL.PP.

Opera pubblica inserita nell'anno: 2005

Delibera n° del: 13/04/2005

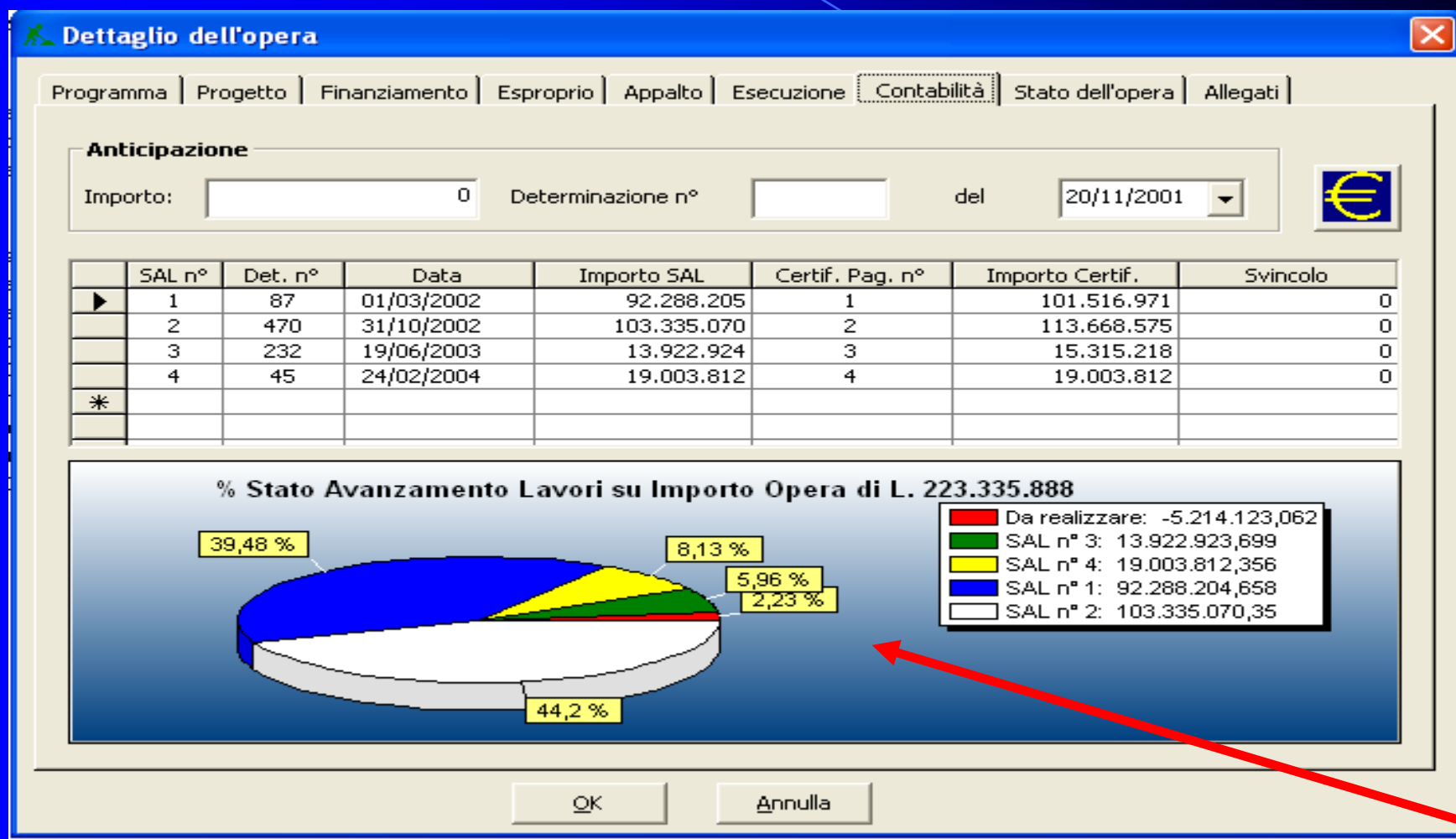
Fasi dell'opera da controllare

- Relazione Previsionale e Programmatica
- Programma Triennale LL.PP.
- Nomina Responsabile Procedimento
- Documento Preliminare Avvio Progettazione
- Bando Incarico Progettazione
- Incarico Progettazione
- Verifica progetto preliminare
- Approvazione Progetto Preliminare
- Elenco Annuale LL.PP.
- incarico progettazione definitiva ed esecutiva
- Nomina Coordinatore Sicurezza in Fase di Progettazione

OK Annulla

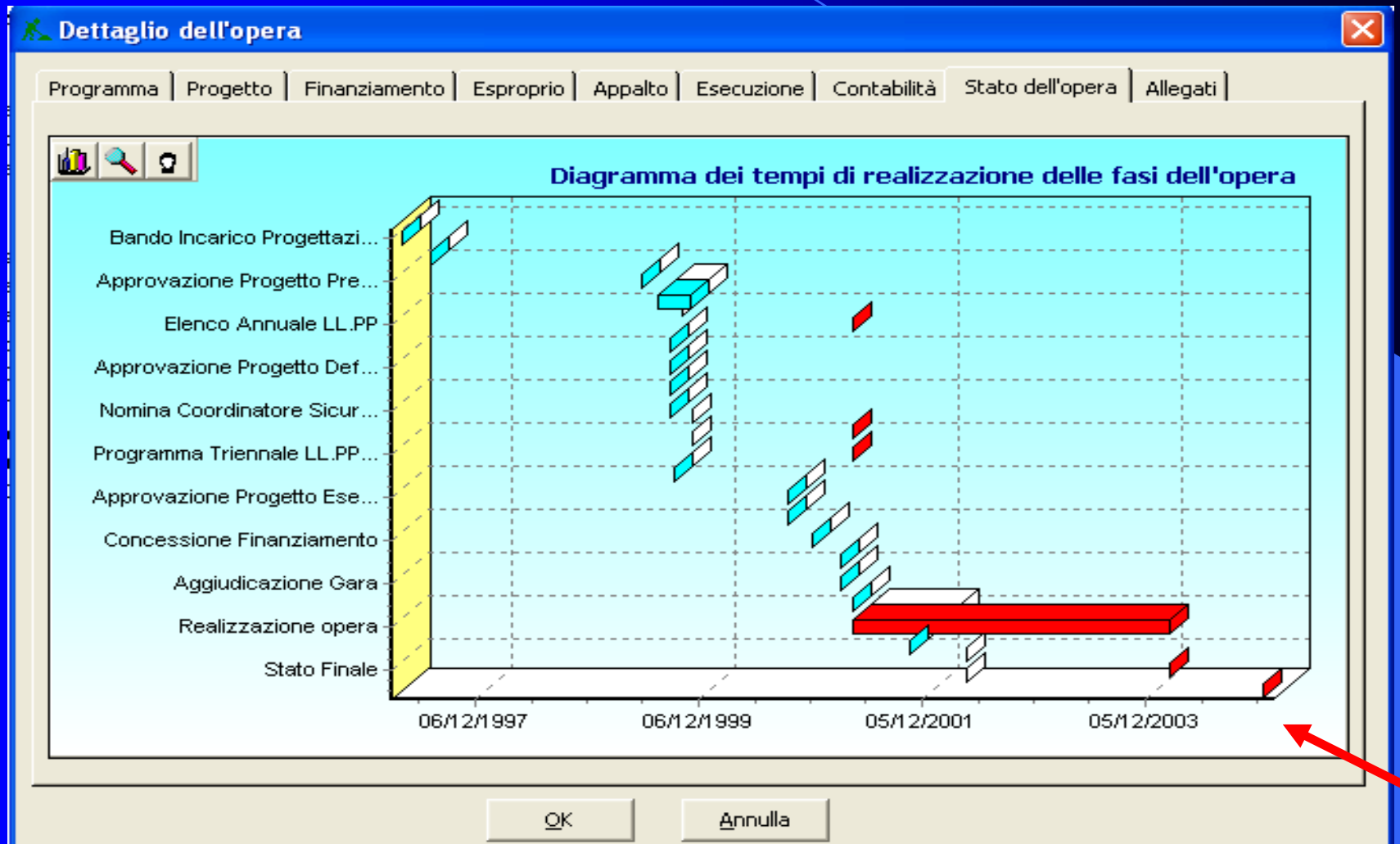
D
E
T
T
A
G
L
I
O
P
P
E
R
A

Il Controllo negli Enti Locali. Utopia o Realtà?



2000
B
T
A
L
L
A
V
O
R
I

I controlli a screening negli Enti Locali



S
T
A
T
O
D
E
L
L
E
P
O
P
O
L
I
T
I
C
H
E
P
E
R
A

I Controlli a screening

Descrizione	Relazione Previsionale e Programmatica	Programma Triennale LL.PP.	Nomina Responsabile Procedimento	Documento Preliminare Avvio Progettazione	Bando Incarico Progettazione	Incarico Progettazione	Verifica progetto preliminare	Approvazione Progetto Preliminare	Elenco Annuale LL.PP.	incarico progettazione definitiva ed esecutiva - Inizio
esempio scuola elementare	29/12/2000	29/12/2000	02/04/2001			02/04/2001		01/05/2001	01/02/2001	15/05/2001
Controllo	01/02/2001	01/02/2001	24/10/2001			09/04/2001		03/05/2001	01/02/2001	Ad oggi non ancora realizzata
realizzazione strada di collegamento tra il sottopasso FS in Via Donizetti		22/01/2001			30/12/1996	12/05/1997		30/01/1998	22/01/2001	15/12/1998
Controllo		22/01/2001			30/12/1996	12/05/1997		30/01/1998	22/01/2001	15/12/1998
Lavori di sostituzione degli infissi presso la Scuola Elementare "Y. F. Kennedy"	15/06/1999	15/06/1999	15/06/2000			23/03/2000			15/06/1999	06/06/2000
Controllo	21/05/2001	21/05/2001	15/06/2000			23/03/2000			21/05/2001	06/06/2000
Lavori di realizzazione di un centro anziani e sistemazione a verde aree pertinenziali in	23/09/1999	23/09/1999	23/09/1999		14/04/1997	18/07/1997		04/06/1999	20/08/1999	26/07/1999
Controllo	23/04/2001	23/04/2001	23/09/1999		14/04/1997	16/07/1997		04/06/1999	23/04/2001	26/07/1999
Adeguamento impianti tecnologici ed installazione impianto di climatizzazione	28/02/2000	28/02/2000	27/07/1999			04/12/1998		20/12/2000	21/12/2000	27/07/1999
Controllo	28/02/2000	28/02/2000	04/12/1998			04/12/1998		27/07/1999	04/07/2001	27/07/1999

Il Controllo di gestione

Una squadra d'eccellenza in azione

- La motivazione si rafforza con la partecipazione e con la percezione del proprio ruolo nell'Organizzazione:
- Marino Giuseppe, matematico e funzionario informatico
- Palma Giuseppe, ingegnere e istruttore informatico
- Mazzocca Sergio, funzionario amministrativo

IL CONTROLLO STRATEGICO: COS'E?

**TENDE A STABILIRE
UN PONTE IDEALE
TRA :
LE FASI DECISIONALI
DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE
E CONGRUITA' OBIETTIVI
CON
I PROGRAMMI ED I PROGETTI
MONITORANDO
PERIODICAMENTE
IL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO**

IL CONTROLLO STRATEGICO

- **TENDE A VERIFICARE L'EFFETTIVA ATTUAZIONE DELLE SCELTE CONTENUTE NEL PROGRAMMA AMMINISTRATIVO**
+
• **INDIRIZZO** CONTENUTO NELL'AGGIORNAMENTO DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA
+ BILANCIO + PEG

IL CONTROLLO STRATEGICO: PERCHE' E' POCO USATO?

- A CAUSA DI UNA **PIANIFICAZIONE STRATEGICA** SPESSO **APPROSSIMATIVA**



RISCHIO
DI UN APPIATTIMENTO DELLA VERIFICA SOLO
RISPETTO AL TARGET DI BUDGET
CON
PERDITA DI VISIONE COMPLESSIVA
DEL SISTEMA E DEGLI OBIETTIVI GENERALI

IL CONTROLLO STRATEGICO E' DIFFICILE DA ISTITUIRE?

A CAUSA DI 3 ORDINI DI PROBLEMI:

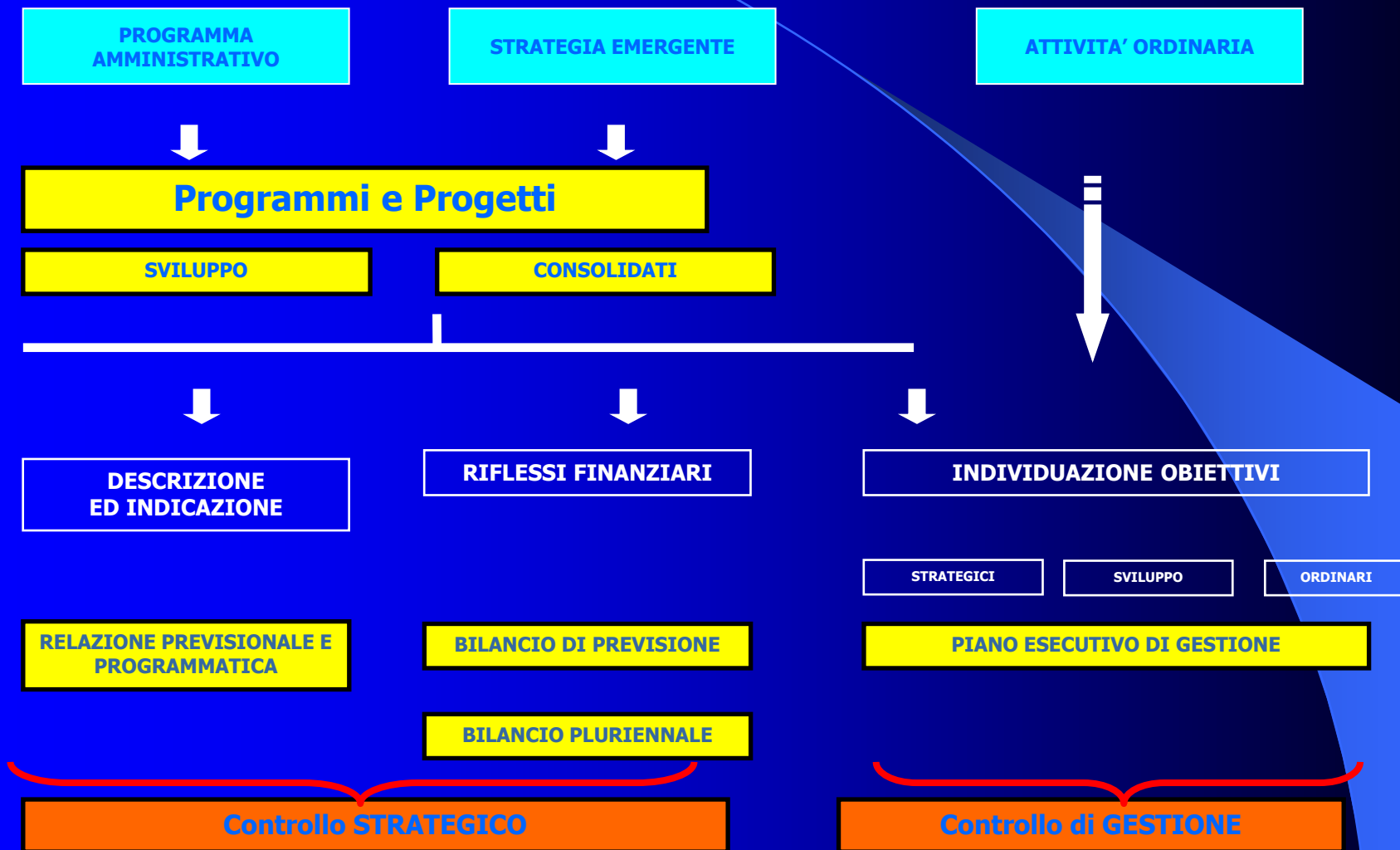
- COME INDIVIDUARE MISURE DI PERFORMANCE ADATTE**
- COME INDIVIDUARE OBIETTIVI ADEGUATI**
- COME DECIDERE DI REAGIRE AL MANCATO RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

IL CONTROLLO STRATEGICO Art. 1 D.Lgs. 286/99

1. **Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito della rispettiva autonomia, si dotano di strumenti adeguati a:**
 - d) **valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti (valutazione e **controllo strategico**)**
2. **a) l'attività di valutazione e controllo strategico supporta l'attività di programmazione strategica e di indirizzo politico-amministrativo di cui agli articoli 3, comma 1, lettere b) e c), e 14 del decreto n. 29. Essa è pertanto svolta da strutture che rispondono direttamente agli organi di indirizzo politico-amministrativo.**

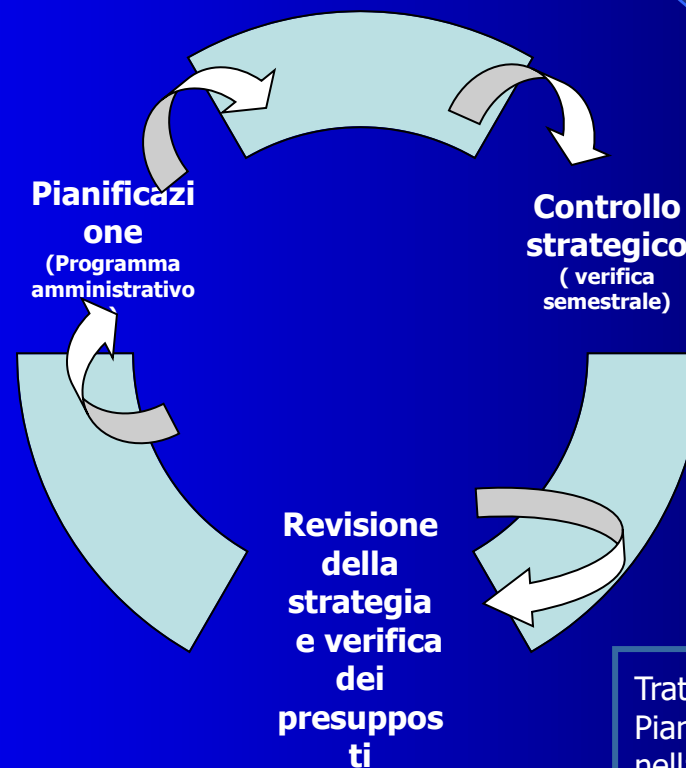
- 1. L'Ente locale con popolazione > 15 mila ab. (anche in forma associata) definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, metodologie di controllo strategico (cfr. emendamenti approvati alla Camera dei Deputati) finalizzate:**
 - **Alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti**
 - **Degli aspetti economico finanziari connessi ai risultati ottenuti**
 - **Dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni**
 - **Delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati**
 - **Della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa**
 - **Degli aspetti socio – economici**
- 2. L'unità di controllo strategico elabora rapporti periodici per la G.C. e per il C.C. x le successive deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi**

Il Controllo Strategico negli Enti Locali. Utopia o Realtà?



RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DEL CONTROLLO STRATEGICO FASI:

Pianificazione, controllo, revisione della strategia e verifica dei presupposti, aggiornamento della pianificazione, anche alla luce delle situazioni emergenti



Tratto da A. Meola, R. Antonelli,
Pianificazione strategica, controlli e peg
nella pubblica amministrazione locale,
F. Angeli, 2006

I controlli sugli obiettivi assegnati con il Peg finanziario e con il PIAO

- Successivamente alla fase di approvazione del PEG, è previsto il controllo dell'operato dei singoli dirigenti e delle posizioni organizzative (**controllo Manageriale**)
- Tali verifiche vengono effettuate almeno mensilmente o al massimo trimestralmente al fine di acquisire i dati relativi all'andamento dell'attività

Qual' è il punto di equilibrio?

- **Alcune parole chiave:**
- **Il principio costituzionale di imparzialità (art.97 Cost.)**
- **Legalità**
- **Efficienza ed efficacia**
in applicazione del principio di buon andamento art.97 C. e art.1, c.1 L.241/90
- **Controlli**

Una dirigenza in linea con le esigenze della società contemporanea

- Dirigere in modo eticamente corretto e socialmente responsabile
- Agite sempre secondo giustizia
Sorprenderete alcuni e stupirete tutti gli altri

Mark Twain

Battersi sempre per gli interessi dei cittadini

- Sii sempre come il mare che
- infrangendosi contro gli scogli
- trova sempre la forza di riprovarci

James Douglas Morrison detto Jim