

**DELIBERAZIONE
DEL
CONSIGLIO NAZIONALE DI AMMINISTRAZIONE**

N. 407/2002

OGGETTO: Sistema del Controllo di Gestione. Provvedimenti.

L'anno **duemiladue** addì **2** del mese di **ottobre** alle ore **9.50**, regolarmente convocato, si è riunito, in **ROMA**, Via Cesare Beccaria, n.94/96, sede della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione Locale, il **Consiglio di Amministrazione** dell'**Agenzia Autonoma** per la gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali, nelle persone dei Signori:

- | | |
|------------------------------------|-----------------------|
| • SUSTA Avv. Gianluca | <i>Presidente</i> |
| • ALBERTI Prof. Piergiorgio | <i>Vicepresidente</i> |
| • CARLINO Dott. Carmelo | <i>Consigliere</i> |
| • DI BELLO Dott.ssa Rossana | <i>Consigliere</i> |
| • MAGGIORE Dott. Giuseppe | <i>Consigliere</i> |
| • PAOLINI Dott. Carlo | <i>Consigliere</i> |
| • SAFFIOTI Dott. Carlo | <i>Consigliere</i> |
| • TALARICO Dott. Carmine | <i>Consigliere</i> |

Presente
SI
SI
SI
NO
SI
SI
SI
NO

Presiede la seduta il **Presidente**, Avv. Gianluca Susta.

Sono presenti alla seduta il **Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti**, Dott. Rodolfo Leone, la **Dott.ssa Enrica Spicaglia** e il **Dott. Alessandro Garzon**.

Partecipa alla seduta il **Direttore Generale**, Avv. Moreno Morando, che svolge le funzioni di segretario verbalizzante avvalendosi della collaborazione della dott.ssa A. Barnaba.

**DELIBERAZIONE N. 407
DEL 2 OTTOBRE 2002**

Oggetto: Sistema del Controllo di Gestione. Provvedimenti.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

CONSIDERATO che la dimensione, la qualità e la complessità dei compiti e delle funzioni svolte dall'Agenzia richiedono una revisione dell'assetto organizzativo dell'ente al fine di assicurare maggiore ordine, razionalità ed efficienza all'attività amministrativa;

CONSIDERATO che, a tal fine, risulta necessario procedere all'attivazione di un sistema di procedure interne strumentali alla valutazione del grado di efficienza, qualità e funzionalità dei servizi resi, nonché alla specifica individuazione dei costi e dei proventi derivanti dalle differenti funzioni svolte;

CONSIDERATA la necessità, pertanto, definire un efficace sistema di controllo della gestione;

VISTE le raccomandazioni espresse dal Collegio dei Revisori nella relazione al rendiconto generale di gestione dell'esercizio 2001 che di seguito si riportano "...Si raccomanda che nell'esercizio 2002 sia attivato un sistema di controllo di gestione e quindi siano possibili le prime verifiche anche di efficienza dell'Ente, in analogia a quanto già da questo Consiglio affermato nella relazione al bilancio preventivo 2002 e relativamente alla necessità di verifica degli effettivi costi per l'Agenzia in ordine alle proprie entrate correnti (pag. 34)";

CONSIDERATA la necessità di disciplinare le procedure, i soggetti preposti e, più in generale, l'assetto organizzativo del complessivo sistema di controllo della gestione;

VISTO lo schema di Regolamento del Controllo di Gestione presentato dal Direttore Generale allegato al presente atto a farne parte integrante e sostanziale (Allegato A);

VISTA la relativa Relazione illustrativa anch'essa allegata al presente atto a farne parte integrante e sostanziale (Allegato B);

*Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo
dei Segretari Comunali e Provinciali*

RITENUTO che le caratteristiche e le finalità del sistema di controllo di gestione delineato dal relativo Regolamento ed illustrate nella connessa Relazione risultano funzionali alle esigenze di organizzazione e razionalizzazione dell'Agenzia;

UDITA la proposta di modifica dell'art. 5 dello schema di Regolamento del Controllo della Gestione avanzata dal Consigliere Carmelo Carlino;

CONSIDERATO, inoltre, che per la piena operatività e funzionalità del sistema di controllo della gestione nonché per la razionalizzazione e lo snellimento dei processi contabili, particolarmente nei rapporti con le Sezioni Regionali, risulta necessario procedere alla revisione del Regolamento di Contabilità;

VISTA la relazione del Collegio dei Revisori (Allegato C);

Ad unanimità dei voti:

DELIBERA

1. di accogliere l'avanzata proposta di modifica dell'articolo 5 dello schema di Regolamento di disciplina del Controllo di Gestione;
2. di approvare, così come modificato, il Regolamento di disciplina del Controllo di Gestione di cui all'Allegato D;
3. di modificare gli articoli 9, 10, 23, 27 del Regolamento di Contabilità secondo quanto previsto dall'Allegato E;
4. di inserire all'interno del Regolamento di contabilità gli articoli 22-bis e 23-bis di cui all'Allegato F;
5. di dare atto che a seguito di tali modifiche il nuovo del Regolamento di Contabilità risulta dalla stesura di cui all'Allegato G.

ALLEGATO B

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato B alla deliberazione n. 407/2002

RELAZIONE SULLO SCHEMA DI REGOLAMENTO DI DISCIPLINA DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Articolo 1

L'articolo definisce gli obiettivi generali del sistema di controllo di gestione.

Articolo 2

In tale articolo sono specificate le competenze dell'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo della gestione.

A tale Ufficio sono attribuiti compiti strettamente tecnici al fine di non alterare le relazioni di responsabilità che devono sussistere tra gli organi "politici" (consiglio di amministrazione) cui spetta definire gli obiettivi strategici dell'ente e gli organi "tecnici" (direttore generale e responsabili dei Centri di costo) cui spetta l'adozione degli atti gestionali di attuazione degli obiettivi stessi.

L'attività commessa all'implementazione del sistema di controllo di gestione si configura comunque come un'attività diffusa all'interno di tutta l'Agenzia; l'Ufficio in esame ne cura, tuttavia, gli aspetti di funzionamento generali.

Articolo 3

In tale articolo sono illustrate le fasi in cui si articola il processo di pianificazione programmazione e controllo dell'attività dell'ente.

Articolo 4

Il piano dei Centri di costo e provento individua le articolazioni dell'Agenzia rispetto alle quali sono misurati i costi ed i proventi dell'attività amministrativa ed attribuite le commesse responsabilità gestionali.

Nell'individuazione di tali centri appare opportuno, per quanto possibile, rispecchiare l'articolazione organizzativa dei Servizi attualmente esistenti.

Tale piano costituisce oggetto di approvazione annuale da parte del Direttore Generale in modo da consentire il suo adeguamento alle esigenze gestionali dell'ente ed all'eventuale cambiamento dell'assetto della struttura organizzativa.

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato B alla deliberazione n. 407/2002

Articolo 5

Al Comitato di Budget è attribuito il compito di supportare il Direttore Generale nella definizione del budget dei vari Centri di costo e provento ed assicurare il necessario coordinamento nella definizione dei Programmi di attività onde evitare sovrapposizioni e duplicazioni tra i Centri di costo stessi.

Articolo 6

In tale articolo vengono specificati i singoli adempimenti che caratterizzano le fasi del processo di pianificazione programmazione e controllo di cui all'articolo 3.

Articolo 7

Tale articolo, conformemente al disposto del comma 1 dell'art. 2 del Regolamento di Contabilità, attribuisce al Consiglio Nazionale d'Amministrazione il compito di definire gli obiettivi strategici dell'ente per l'esercizio successivo e le linee di sviluppo dell'attività per il triennio.

Articolo 8

Tale articolo costituisce attuazione del principio della separazione delle competenze tra gli organi di governo, cui sono attribuiti i poteri di indirizzo e programmazione, e gli organi tecnici attribuitari, invece, dei poteri di gestione.

Tale principio, peraltro, risulta applicabile solo in maniera tendenziale all'interno dell'Agenzia attesi i rilevanti poteri gestori attribuiti al Consiglio nazionale d'amministrazione ed, in maniera più limitata, ai Consigli d'amministrazione delle sezioni regionali.

In applicazione del principio della separazione delle competenze spetta al Direttore Generale definire i Programmi di attività destinati a "tradurre" in atti concreti di gestione, aventi o meno carattere finanziario, gli obiettivi strategici definiti in sede di programmazione.

Nei commi 2 e 3 si precisa che, dato l'attuale assetto normativo dell'Agenzia¹ in cui l'esercizio dei poteri di spesa è attribuito esclusivamente al Direttore Generale ed al Responsabile del Servizio Finanziario Centrale², è solo attraverso atti di iniziativa (in particolare di spesa) nei confronti dei veri e propri organi tecnici che i Responsabili dei Centri di costo e provento curano

¹ Artt. 17 e seguenti del Regolamento di Contabilità

² Oltre che al Consiglio nazionale d'amministrazione, nelle sezioni i poteri di spesa sono attribuiti al Consiglio di amministrazione regionale ed Responsabile Finanziario locale.

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato B alla deliberazione n. 407/2002

l'attuazione dei Programmi di attività ad essi assegnati e, per il loro tramite, il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Allo scopo di attribuire maggiore flessibilità nella gestione nonché introdurre una "cultura della responsabilità" nelle figure apicali del personale dell'Agenzia, è proposta l'attribuzione di una limitata autonomia di spesa ai Responsabili dei Centri di costo e provento.

Nel comma 2 dell'articolo non è stato indicato il Consiglio nazionale d'Amministrazione tra gli organi cui è affidato il raggiungimento degli obiettivi strategici nonostante i rilevanti poteri gestori che rientrano nella sua competenza.

Tale esclusione si giustifica in quanto tale organo è "autoresponsabile" del raggiungimento di quegli obiettivi strategici che dipendono dall'esercizio dei propri poteri; non appare coerente, pertanto, che l'attività di referto al Consiglio da svolgere nell'ambito del Controllo di gestione comprenda anche l'eventuale inerzia del Consiglio stesso (essa potrebbe, invece, comprendere l'inerzia dei soggetti che con la propria iniziativa dovrebbero stimolare l'esercizio dei poteri gestori del Consiglio medesimo).

La disposizione di cui al quarto comma intende chiarire i rapporti tra Consiglio nazionale d'amministrazione e sezioni regionali nonché tra il primo ed i Consigli d'amministrazione regionali.

Dall'esame sistematico degli artt. 7 e 8, comma 1 e 4, si ricava che spetta al Consiglio nazionale definire gli obiettivi strategici dell'Agenzia nel suo complesso (comprensiva, pertanto, sia della sede centrale che delle sezioni) mentre i Consigli locali, in quanto organi di gestione, hanno una funzione prettamente esecutiva/dell'indirizzo amministrativo/fissato in maniera uniforme dal centro.

La possibilità di una limitata differenziazione delle attività delle sezioni si manifesta e si esaurisce nell'ambito del Comitato di Budget di cui all'articolo 5; essa si esplica, infatti, nella proposizione delle Previsioni di spesa e dei Programmi di attività e termina con l'approvazione di tali atti da parte, rispettivamente, del Consiglio nazionale e del Direttore Generale.

Entro il quadro costituito dai criteri di gestione dell'albo (definiti dal Consiglio nazionale d'Amministrazione ai sensi dell'art. 6, comma 3, del D.P.R. 465/1997) e dalle risorse finanziarie (Previsione di spesa e Programmi di attività definiti, rispettivamente, dal Consiglio stesso e dal Direttore generale) dovrà svolgersi la complessiva attività amministrativa e finanziaria delle sezioni.

Articoli 9 e 10

In tali articoli si fornisce una definizione della nozione di Programma di attività e si conferisce espressamente la possibilità al Direttore Generale, al Direttore dell'Area Operativa Contabile ed ai Responsabili dei centri di costo e provento di delegare esercizio dei rispettivi poteri.

Sotto tale profilo la disposizione ripropone, nel contesto del nuovo processo di programmazione, pianificazione e controllo, il disposto dell'articolo 17, comma 2, del Regolamento di Contabilità.

³ Art. 18, comma 4, del Regolamento di Contabilità; art. 6, comma 3, del D.P.R. 465/1997.

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato B alla deliberazione n. 407/2002

Articoli 11 - 15

Negli articoli in esame si delineano gli strumenti e le fasi attraverso le quali si articola il sistema di controllo della gestione e l'attività di referto svolta al suo interno nei confronti del Consiglio nazionale d'amministrazione, del Direttore Generale e degli altri soggetti interessati (es. Comitato di Controllo strategico).

Tale sistema nel contesto di un nuovo modello organizzativo della pubblica amministrazione che da essenzialmente "burocratico", in quanto incentrato sul controllo degli atti e dei procedimenti, si è evoluto verso un modello di stampo "privatistico" attento anche ai "risultati" dell'attività amministrativa, permetterà di acquisire le informazioni necessarie per le valutazioni sull'efficacia, sull'efficienza e sull'economicità della gestione.

Attraverso le informazioni fornite, gli organi di vertice dell'Agenzia saranno messi in grado, ad esempio, di esprimere valutazioni sulle prestazioni rese nella fase di realizzazione operativa degli obiettivi programmati; sulla corretta allocazione delle risorse; sulla riduzione dei costi al fine dell'innalzamento dei livelli di efficienza; esso consentirà, altresì, di migliorare l'attività di programmazione degli obiettivi gestionali consentendo di valutare il grado di congruità tra le scelte strategiche compiute nella fase di definizione delle linee di sviluppo dell'ente e l'attribuzione agli organi gestionali delle risorse umane, finanziarie e materiali necessarie per il loro conseguimento.

Articolo 16

In tale articolo si propone l'attribuzione al Servizio di controllo interno, che svolge attualmente un insieme di compiti eterogenei ricollegabili alle funzioni di programmazione, bilancio e rendicontazione, delle competenze generali relative all'implementazione al funzionamento ed allo sviluppo del sistema di controllo di gestione al fine concentrare in un unico soggetto amministrativo il processo che va dalla predisposizione del bilancio alla sua rendicontazione; dalla definizione degli obiettivi e formulazione dei Programmi delle attività, alla verifica periodica e finale dello stato di realizzazione dei Programmi e degli obiettivi stessi.

ALLEGATO C

SISTEMA DEL CONTROLLO DI GESTIONE

RELAZIONE ILLUSTRATIVA

Il Collegio dei Revisori, dopo aver sentito i funzionari coinvolti nella implementazione nel nuovo sistema di controllo di gestione, ha preso in esame la documentazione prodotta. Il quadro che ne emerge è inevitabilmente complesso ed articolato; la sua lettura può essere opportunamente divisa in quattro parti.

1. I riferimenti normativi

Il riferimento normativo essenziale sul tema è costituito dal Dpr 465/1997. Vanno in particolare considerati:

- l'art. 27, comma 1, ("Il responsabile del servizio finanziario centrale è responsabile della tenuta della contabilità analitica, secondo le norme vigenti");
- l'art. 30, comma 4, ("I responsabili dei servizi finanziari tengono nella sede regionale una contabilità coordinata con quella centrale e comunicano periodicamente, anche con mezzi informatici, i dati alla sede centrale, per la tenuta della contabilità analitica generale");
- l'art. 31 ("Il rendiconto generale della gestione è composto dai seguenti documenti: a) conto del bilancio; ... b) conto economico, redatto secondo le norme del codice civile; c) conto del patrimonio, redatto secondo le norme del codice civile;").

L'articolo 55, comma 3, del Regolamento di contabilità prescrive, inoltre, che "L'Agenzia provvede alla tenuta della contabilità analitica, di tipo economico, ai sensi dell'art. 27 del regolamento approvato con Dpr 465/1997".

2. Le indicazioni della Corte dei Conti.

Nelle osservazioni della Corte sui precedenti rendiconti sono rinvenibili alcuni spunti utili ad una corretta interpretazione del Dpr 465/1997. Con riferimento al rendiconto 1998 la Corte ha in particolare affermato che "Con riferimento all'esercizio 98 il Collegio dei Revisori, pur evidenziando l'assenza di scritture analitiche, sottolinea la coerenza del dato. Anche per l'esercizio finanziario '99 non è stata predisposta la contabilità analitica, di tipo economico prescritta dall'art. 27 del D.P.R. 465/97 e dall'articolo 55 del regolamento di contabilità"(...). Tuttavia, in virtù del supporto fornito dalla consulenza esterna, il conto economico risulta redatto"

Il quadro degli adempimenti contabili dell'Agenzia verrebbe, a questo punto, ad essere composto da:

- 1) un conto di bilancio, avente il fine prettamente amministrativo di dare dimostrazione della gestione autorizzata con il bilancio di previsione;
- 2) un conto economico e un conto del patrimonio, avente il fine di dare della gestione una lettura in un'ottica economica;

3) un sistema di contabilità analitica di tipo economico avente il fine di arricchire, rispetto a quanto risultante dal conto del bilancio, dal conto economico e dal patrimonio, il quadro informativo sulla gestione con dati e considerazioni economiche riferite analiticamente alle funzioni e compiti svolti dall'ente.

3. Il progetto dell'Agenzia.

A partire dal quadro normativo ed interpretativo sopra riportato - e pur senza dimenticare che il contesto è caratterizzato da una estrema incertezza in ordine al preciso significato tecnico dei termini utilizzati nel contesto del Dpr 465/1997, l'Agenzia propone l'implementazione di una contabilità analitica di tipo economico da affiancare a quella generale ed il suo inserimento all'interno di un più ampio (in quanto riferito anche agli adempimenti inerenti la contabilità finanziaria) sistema di controllo della gestione.

Il sistema di controllo di gestione proposto risulta alla fine articolato su rilevazioni di diverso tipo aventi diverse finalità:

- a) Un primo tipo di rilevazioni di carattere finanziario, realizzato concretamente alimentando, accanto alle attuali registrazioni finanziarie (giornale di cassa entrate ed uscite, libro mastro entrate ed uscite, registro delle obbligazioni ecc.), ulteriori registrazioni aventi come termine di riferimento i centri costo e provento in cui verrà suddivisa la struttura organizzativa dell'Agenzia; sarà possibile in tal modo un continuo confronto ed una pronta analisi degli scostamenti rispetto al "budget" finanziario assegnato dal Direttore Generale ai vari centri di costo ai sensi dell'art. 8 del Regolamento del Controllo di gestione; una specifica attribuzione di "responsabilità" gestionali ed amministrative, una puntuale attribuzione di risorse finanziarie per lo svolgimento delle varie funzioni ed un complessivo effetto di razionalizzazione della gestione dell'ente.
- b) Al fine, comunque, di non appesantire in maniera eccessiva le rilevazioni in contabilità finanziaria, ed in coerenza con quella che è la sua principale finalità (il controllo, in un'ottica amministrativa e pubblicistica, della gestione dell'ente) si prepone che tali rilevazioni non si spingano ad un grado di analiticità tale da consentire di ripartire tra i centri costo tutte le tipologie di spese; da tale rilevazioni sarebbero escluse, infatti, le spese del personale utilizzato nel centro di costo ed i costi generali dell'ente (energia elettrica, acqua, gas, telefoni).
- c) La rilevazione analitica dei costi per centro (di costo), e quindi la ripartizione dei costi indiretti, sarà attribuita ad un parallelo sistema di contabilità analitica di tipo economico, tanto più che la sua realizzazione sembrerebbe essera, secondo il quadro normativo prima illustrato e l'opinione della Corte, un adempimento obbligatorio dell'ente; utilizzando le potenzialità di tale contabilità analitica e ferma restando l'identità dei parametri di riferimento della contabilità finanziaria ed analitica¹, sarebbe possibile ottenere un quadro completo dei costi che l'ente sostiene per lo svolgimento delle sue singole e

¹ I centri di costo saranno, infatti, gli stessi tra contabilità analitica ed economica.

specifiche funzioni; in tale contesto sarebbe possibile ottenere, inoltre, una ripartizione per sezione regionale dei costi inerenti al trattamento economico dei segretari in disponibilità; quest'ultima rilevazione consentirebbe di sviluppare considerazioni sulla efficienza dei consigli di amministrazione regionali nello svolgimento dei propri compiti istituzionali, sull'impatto finanziario di tale gestione ed attribuirebbe al consiglio di amministrazione nazionale la possibilità di fissare più consapevoli criteri di gestione dell'albo dei segretari comunali e provinciali.

4. Le osservazioni del Collegio.

Sotto il profilo dell'efficacia, la struttura contabile proposta dall'Agenzia risulta senza dubbio idonea a misurare i costi di gestione in base al principio di competenza economica. Si viene, in effetti, ad attivare un nuovo complesso di rilevazioni contabili, che va ad affiancare l'esistente, mantenendo una propria totale autonomia ed indipendenza.

E' agevole, a questo punto, trarre alcune prime conclusioni:

a. Il vigente sistema di contabilità finanziaria acquista maggiore flessibilità, e valorizza - alla luce della sua natura autorizzatoria - la propria naturale vocazione di strumento di indirizzo e controllo;

b. E' comunque necessario individuare le tecniche, le metodologie e gli strumenti in grado di riconciliare in modo esatto e tempestivo i due sistemi contabili. Se diverse infatti sono le finalità, unico è l'oggetto della rilevazione.

Tenuto poi conto che l'implementazione del nuovo sistema contabile comporta il sostenimento di costi di gestione non irrilevanti a carico dell'Agenzia, l'obiettivo del Collegio per i prossimi mesi resta quello di monitorare l'evoluzione contabile sopra individuata e di formulare le successive proposte, nella ricerca della maggiore coesione ed integrazione del complessivo sistema di rilevazioni contabili, e nel contesto della definitiva revisione del regolamento di contabilità.

ALLEGATO D

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato D alla deliberazione n. 407/2002

REGOLAMENTO DI DISCIPLINA DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Art. 1 - Finalità del Sistema di pianificazione, programmazione e controllo della gestione

1. Finalità del sistema di pianificazione, programmazione e controllo è quella di definire gli obiettivi gestionali dell'Agenzia con riferimento a ciascun esercizio finanziario, verificarne lo stato di attuazione e valutare l'efficacia, l'efficienza e qualità della complessiva attività amministrativa.



Art. 2 Ufficio Pianificazione Programmazione e Controllo

1. È istituito un apposito Ufficio per il presidio della funzione di Pianificazione, Programmazione e Controllo della gestione.
2. Spettano all'Ufficio Pianificazione, Programmazione e Controllo della gestione (di seguito Ufficio PPC) i seguenti compiti:
 - a) progettare il sistema di pianificazione, programmazione e controllo di cui al successivo art. 3;
 - b) mantenere ed aggiornare il sistema stesso in relazione al divenire delle esigenze e della complessità dell'Agenzia;
 - c) predisporre e trasmettere, nell'ambito delle rispettive competenze, al Consiglio Nazionale d'Amministrazione, al Direttore Generale, ai Responsabili dei Centri di costo e preventivo di cui al successivo articolo 4, idonei rapporti inerenti alle strutture singolarmente intese e all'Agenzia nel suo complesso;
 - d) fornire su richiesta dei Centri di Responsabilità, della Direzione Generale e del Consiglio di Amministrazione assistenza e pareri inerenti l'utilizzo delle informazioni provenienti dal sistema di controllo e relativi alle modalità di lettura ed interpretazione dei dati;
 - e) coordinare e fornire servizi di supporto alle unità di controllo di gestione decentralizzate presso le sedi regionali.
3. Il Direttore Generale individua all'interno di ogni Sezione Regionale un referente del Controllo di gestione.
4. L'Ufficio PPC coordina la propria attività con quella del Comitato per il controllo strategico.
5. L'ufficio PPC risponde direttamente al Direttore Generale.

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato D alla deliberazione n. 407/2003

Art. 3 - Il sistema di pianificazione, programmazione e controllo

1. Il Sistema di Pianificazione, Programmazione e Controllo si compone:
 - a) del Piano dei Centri di costo e provento;
 - b) del Sistema del Budget;
 - c) del Processo di Controllo.

Art. 4 - Piano dei Centri di costo e provento

1. Il Piano dei Centri di costo e provento (di seguito CCP) individua aggregazioni significative sotto il profilo organizzativo e gestionale dell'Agenzia a cui possano essere utilmente attribuiti i costi di gestione e/o i proventi dalla stessa provenienti.
2. Il Piano dei CCP può essere differenziato tra sede centrale dell'Agenzia e Sezioni Regionali rispettando l'esigenza di non pregiudicare l'aggregazione dei dati emergenti dal sistema di controllo di gestione.
3. Il Piano dei CCP è approvato annualmente dal Direttore Generale su proposta dell'Ufficio PPC sentiti i Responsabili dei Servizi della sede centrale dell'Agenzia ed un rappresentante delle Sezioni regionali.
4. Il Direttore Generale nomina i Responsabili dei Centri di Costo e Provento.



Art. 5 - Comitato di Budget

1. E' istituito all'interno dell'Agenzia un apposito Comitato di Budget presieduto dal Direttore Generale e composto dal Direttore dell'Area Operativa Contabile, dai Responsabili dei CCP, dal Responsabile dell'Ufficio PPC e da un rappresentante delle Sezioni Regionali.
2. Il Comitato di Budget partecipa alla predisposizione del Bilancio di previsione e della Relazione programmatica triennale da sottoporre all'approvazione del Consiglio Nazionale d'Amministrazione.
3. Compete al Comitato di Budget, nell'ambito delle risorse stanziare nel Bilancio di Previsione e degli obiettivi strategici definiti nella Relazione programmatica triennale, l'analisi, la valutazione e la selezione dei Programmi di attività proposti dai Responsabili dei CCP ai fini dell'approvazione di cui al comma 1 del successivo articolo 8.
4. Per agevolare lo svolgimento delle relative funzioni il Direttore Generale può nominare un apposito Comitato ristretto.

Art. 6 - Il processo di controllo

1. Il processo di controllo si svolge nelle seguenti fasi:
 - a) definizione degli obiettivi;

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato D alla deliberazione n. 407/2002

- b) assegnazione del Budget;
- e) misurazione dei costi e dei risultati;
- d) analisi degli scostamenti intervenuti tra obiettivi e risultati;
- e) valutazione del grado di efficienza, efficacia e qualità dei servizi resi.

Art. 7 - Definizione degli obiettivi

1. Il Consiglio Nazionale d'Amministrazione, in sede di approvazione della Relazione programmatica triennale di cui all'articolo 2 del Regolamento di Contabilità, definisce gli obiettivi strategici dell'Agenzia per il successivo esercizio finanziario e le linee di sviluppo dell'attività dell'Ente per il triennio successivo.

Art. 8 - Assegnazione del Budget

1. Il Direttore Generale, sulla base degli obiettivi di cui all'articolo precedente approva per ciascun CCP individuato ai sensi dell'articolo 4 i Programmi delle attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi strategici assegnando le conseguenti risorse umane, finanziarie e strumentali.
2. La responsabilità del raggiungimento degli obiettivi strategici spetta, secondo le competenze di cui agli articoli 17 e seguenti del Regolamento di Contabilità, al Direttore Generale ed al Direttore dell'Area Operativa Contabile.
3. I Responsabili dei CCP curano la realizzazione dei Programmi ad essi assegnati mediante atti di iniziativa nei confronti dei soggetti di cui al comma 2 e mediante l'esercizio di autonomi poteri di spesa nei limiti dell'importo di € 2.500,00 M
4. Per la parte in cui gli obiettivi strategici dell'Agenzia dipendono dall'attività delle Sezioni Regionali la responsabilità della loro realizzazione è affidata ai Consigli d'Amministrazione Regionali ed al Responsabile del Servizio Finanziario Locale secondo le competenze di cui all'articolo 18, comma 4, del Regolamento di Contabilità.

Art. 9 - Programma

1. Il Programma costituisce un complesso coordinato di attività, non solo finanziarie, per il raggiungimento degli obiettivi strategici stabiliti dal Consiglio nazionale d'Amministrazione ai sensi dell'art. 7.

Art. 10 - Delega

1. I soggetti di cui al comma 2 dell'articolo 8 ed i Responsabili dei CCP possono delegare l'esercizio dei propri poteri.

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato D alla deliberazione n. 407/2002

Art. 11 Indicatori di gestione

1. Il Consiglio Nazionale d'Amministrazione, in sede di approvazione della Relazione di cui comma 1 dell'articolo 7, può definire in aggiunta agli obiettivi strategici appositi indicatori di gestione per misurare i risultati dell'attività amministrativa.
2. Gli indicatori di gestione sono riferiti ai CCP ovvero ad altre e diverse articolazioni dell'Agenzia.

Art. 12 - Variazioni degli Obiettivi strategici, degli Indicatori di gestione e dei Programmi di attività

1. Il Consiglio Nazionale d'Amministrazione apporta le variazioni agli obiettivi strategici e/o agli indicatori di risultato.
2. In tal caso ed in ogni altra situazione in cui si rendesse necessario, il Direttore Generale, sentito il Comitato di Budget, provvede a modificare i Programmi delle attività dei CCP.
3. Le variazioni di cui ai commi 1 e 2 devono avvenire in forma scritta.
4. Il periodo di gestione trascorso fino all'assegnazione dei nuovi obiettivi ed indicatori di risultato deve essere considerato, ai fini della valutazione dei dirigenti, tenendo conto della diligenza impiegata nell'approntare i dispositivi organizzativi e gestionali idonei alla realizzazione degli obiettivi definiti in prima istanza.

Art. 13 - Misurazione dei costi e dei risultati

1. La misurazione dei costi e dei risultati avviene per il tramite del Sistema informativo di controllo) la cui realizzazione e operatività è responsabilità diretta dell'Ufficio PPC ed indiretta degli altri utilizzatori del sistema nei limiti in cui la loro collaborazione risulti necessaria al corretto funzionamento del sistema stesso.
2. L'Ufficio PPC può richiedere ai Responsabili dei CCP ovvero ai Responsabili dei Servizi dell'Agenzia tutte le informazioni necessarie per lo svolgimento delle proprie funzioni.

Art. 14 - Analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati

1. L'analisi degli scostamenti nel grado di realizzazione degli obiettivi strategici e degli indicatori di risultato è realizzata attraverso un Sistema di Rapporti di gestione predisposti dall'Ufficio PPC)
2. Il Sistema dei Rapporti di gestione si compone dell'insieme dei dati, monetari e non monetari, ricavabili dal sistema informativo di controllo di cui all'articolo precedente e dalle informazioni trasmesse ai sensi del comma 2 dell'art. 13.

4.

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato D alla deliberazione n. 407/2002

3. L'Ufficio PPC, in particolare, predispone appositi *reports* periodici in cui sono indicati:
 - a) i dati relativi allo stato di attuazione dei Programmi dei vari CCP;
 - b) il grado di realizzazione degli indicatori di risultato di cui all'articolo 8.
4. I rapporti di gestione sono comunicati al Consiglio Nazionale d'Amministrazione, al Direttore Generale, al Comitato di Controllo Strategico, al Collegio dei Revisori, ai Responsabili dei CPP ed ai Responsabili delle varie articolazioni dell'Agenzia oggetto di indicatori di risultato per le valutazioni di competenza.
5. La periodicità, l'analiticità e la qualità dei dati contenuti nei Rapporti di gestione dipendono dallo sviluppo del Sistema informativo di controllo.
6. E' compito dell'Ufficio PPC garantire, in ogni caso, l'elaborazione del *minimum* di dati necessari per valutare l'andamento della gestione.

Art. 15 - Valutazione del grado di efficienza, efficacia, qualità e funzionalità

1. Il Consiglio Nazionale d'Amministrazione, sulla base delle risultanze del Sistema dei rapporti di gestione nonché di ogni altro elemento utile, procede alla valutazione:
 - a) del grado di efficienza efficacia ed economicità dei singoli CCP;
 - b) del grado di efficienza efficacia ed economicità dell'Agenzia nel suo complesso;
 - c) della qualità e funzionalità dei vari servizi svolti dall'Agenzia nonché della complessiva attività amministrativa da questa posta in essere.
2. Nell'esprimere la propria valutazione, da rendere con apposita deliberazione, il Consiglio di Amministrazione tiene conto della complessità di realizzazione dei diversi obiettivi strategici e degli indicatori di risultato; dei mutamenti nell'ambiente esterno, favorevoli e sfavorevoli, avvenuti nel corso del periodo di valutazione; del tasso di cambiamento degli obiettivi ed indicatori definiti all'inizio di ogni esercizio.

NORME TRANSITORIE

Art. 16 - Ufficio Pianificazione Programmazione e Controllo

1. Fin quando non sarà adeguatamente strutturato l'Ufficio PPC è inserito all'interno del Servizio Controllo Interno.
2. Il Direttore Generale adotta tutti gli atti di organizzazione del Servizio Controllo Interno necessari per assicurare l'ordinato svolgimento delle relative funzioni.

ALLEGATO E

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato E alla deliberazione n.407/2002

Art.9 (Classificazione e iscrizione in bilancio delle entrate)

1. La parte entrata è ordinata in titoli, categorie e capitoli in relazione, rispettivamente, alla fonte di provenienza, alla tipologia ed all'oggetto dell'entrata.

2. I titoli dell'entrata sono:

Titolo I – Entrate correnti

Titolo II – Entrate in conto capitale

Titolo III – Entrate per servizi per conto di terzi.

3. Per ciascun capitolo di entrata sono indicate le risorse che si presume di riscuotere in ciascun esercizio finanziario. Ogni capitolo è distinto attraverso la codifica per indicare rispettivamente se destinati alle riscossioni dell'anno o a quelle degli anni precedenti.

4. Il fondo di cassa alla fine dell'anno precedente è stanziato in bilancio prima delle entrate correnti, inizialmente in base a stima e successivamente in base al provvedimento di variazione di cui al 2° comma del successivo art.14.

5. Nell'ambito del titolo II è consentita l'iscrizione di apposita categoria, di carattere non ricorrente, per l'iscrizione di eventuali operazioni finanziarie concernenti mutui e prestiti finalizzati esclusivamente alla realizzazione di strutture permanenti o di beni mobili registrati al servizio dell'Agenzia nazionale e delle Agenzie regionali per il perseguimento delle finalità istituzionali. L'autorizzazione alla contrazione di mutui è, comunque, subordinata alla disponibilità di entrate in eccedenza alle esigenze ordinarie di spesa corrente per il periodo corrispondente all'ammortamento del prestito, della cui esistenza ne deve essere data dimostrazione nella relazione programmatica.

Art.10 (Classificazione e iscrizione in bilancio delle spese)

1. La parte spesa è ordinata in titoli, funzioni, servizi e capitoli.

2. I Titoli della spesa sono i seguenti:

Titolo I – Spese correnti

Titolo II – Spese in conto capitale

Titolo III – Spese per servizi per conto di terzi.

3. Nell'ambito dei titoli le spese sono articolate in funzioni in relazione alle funzioni svolte dall'ente, in servizi in relazione ad aree omogenee di attività ed in capitoli secondo l'oggetto della spesa.

4. Lo stanziamento da attribuire a ciascun capitolo è commisurato agli oneri di cui si prevede il pagamento entro l'anno. Ogni capitolo è distinto attraverso la codifica per

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato E alla deliberazione n.407/2002

indicare rispettivamente se destinato al pagamento di obbligazioni sorte nell'anno o a quelle derivanti da anni precedenti.

5. Gli oneri relativi al pagamento delle rate di ammortamento, comprensive delle quote per capitale ed interesse, derivanti dall'eventuale assunzione di mutui e prestiti di cui al comma 3 del precedente art.9 sono iscritti in apposita funzione del titolo I.

Art. 23 (Apertura di credito)

1. Per il funzionamento delle sezioni regionali sono disposte con la periodicità stabilita dal Consiglio Nazionale d'Amministrazione aperture di credito in favore dei responsabili dei servizi finanziari regionali attraverso l'emissione di mandati di pagamento sui Fondi di cui al comma 1 dell'art. 22 bis.

2. L'utilizzazione delle aperture di credito da parte del responsabile dei servizi finanziari è effettuata, sotto la propria responsabilità, nel rispetto degli indirizzi e delle direttive impartite dal consiglio di amministrazione regionale con le competenze definite nel 4° comma, dell'art.18 e, comunque, nel limite della Previsione di spesa approvata, dell'ammontare di ciascun capitolo e delle somme a disposizione presso la sede locale dell'istituto incaricato del servizio di cassa.

Art. 27 (Rendiconti dei responsabili dei servizi finanziari regionali).

1. Ogni semestre, oppure quando sia esaurita l'apertura di credito o quando al titolare della stessa subentri un altro funzionario e, comunque, alla fine dell'esercizio, il responsabile del servizio finanziario regionale ha l'obbligo di trasmettere, entro dieci giorni, all'Agenzia nazionale il rendiconto delle spese sostenute e di quelle versate al Cassiere a titolo di somme residue per prelevamenti in contanti o di rimanenze finali sull'apertura di credito.

2. La rendicontazione deve essere effettuata distintamente per capitolo e a ciascun rendiconto deve essere allegata la documentazione giustificativa della spesa a corredo dei titoli estinti contabilizzati.

3. I rendiconti pervenuti all'Agenzia nazionale sono esaminati per il riscontro contabile dal servizio finanziario centrale e sottoposti dal Direttore Generale all'approvazione del Consiglio Nazionale d'Amministrazione.

4. Le risultanze dei rendiconti delle sezioni regionali sono portate ad integrazione della contabilità generale dell'Agenzia.

ALLEGATO F

Agenzia Autonoma per la Gestione dell'Albo dei Segretari Comunali e Provinciali

Allegato F alla deliberazione n. 407/2002

Art. 22 bis (Finanziamento delle spese delle sezioni regionali)

1. Nel Titolo I e nel Titolo II della spesa sono iscritti, rispettivamente, un Fondo per il finanziamento delle spese correnti ed un Fondo per il finanziamento delle spese di investimento delle Sezioni Regionali.
2. In allegato al Bilancio di previsione annuale il Consiglio Nazionale d'Amministrazione approva una Previsione di spesa per ciascuna sezione regionale.
3. La Previsione di spesa è articolata in Titoli ed in capitoli.
4. I titoli corrispondono alla classificazione di cui al comma 2 dell' articolo 10.
5. La numerazione e denominazione dei capitoli corrisponde a quella del bilancio di previsione al fine di agevolare le operazioni di aggregazione di cui al comma 3 dell'art. 27.
6. Lo stanziamento da attribuire a ciascun capitolo è commisurato agli oneri di cui si prevede il pagamento entro l'esercizio finanziario.

Art. 23 bis (Variazioni delle Previsioni di spesa)

1. Il Consiglio Nazionale d'Amministrazione, su richiesta motivata della sezione, apporta le variazioni alle Previsioni di spesa che comportino un aumento dell'ammontare complessivo delle spese approvate.
2. Al fine di assicurare flessibilità alla gestione, il Direttore Generale, su richiesta della sezione, può disporre variazioni tra i capitoli di spesa di ciascun Titolo entro il limite dell'ammontare del titolo stesso.