



CONSULENZA | FORMAZIONE | RICERCA
via Donatello, 9 - Milano | www.farepa.it | info@farepa.it

Il principio contabile della programmazione per le Regioni

Bologna, 5 giugno 2015



Prof. Luca Bisio: Consulente della Corte dei conti, Consulente e formatore farePA S.r.l., esperto di programmazione, contabilità e controllo degli EELL, Professore di Economia e gestione delle imprese presso l'Università degli Studi Milano-Bicocca, già componente dell'Osservatorio sulla finanza e contabilità degli EELL (Ministero dell'interno), componente di nuclei ed OIV di EELL.

l.bisio@farepa.it; www.farepa.it; www.lucabisio.it

Sommario

Argomento		Pag.
1	La programmazione: principi generali per gli Enti territoriali	4
2	Gli strumenti della programmazione regionale	16
3	Il ciclo della programmazione regionale	28
4	Il Documento di economia e finanza regionale (DEFER) e la nota di aggiornamento allo stesso	32
5	La Legge di Stabilità regionale	39
6	Il bilancio di previsione finanziario	42
7	Documento tecnico di accompagnamento e bilancio finanziario gestionale	53
8	Il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	56
9	Gli strumenti della programmazione degli Enti Strumentali	58
10	Esperienze a confronto: aspetti critici e di sviluppo	61

1. La programmazione: principi generali per gli Enti territoriali

Definizione del processo di programmazione

«La programmazione è il **processo di analisi e valutazione** che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, **consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento**»

Il processo di programmazione ...

... richiede il **coinvolgimento dei portatori di interesse...**

... contribuisce al **perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica...**

... che devono essere messi in grado di conoscere i **risultati** dell'ente e valutarne il **grado di conseguimento** in ragione degli obiettivi

... le Regioni devono individuare gli obiettivi generali di **programmazione economico-sociale** e stabiliscono le **forme di partecipazione** degli EE.LL. a tali obiettivi

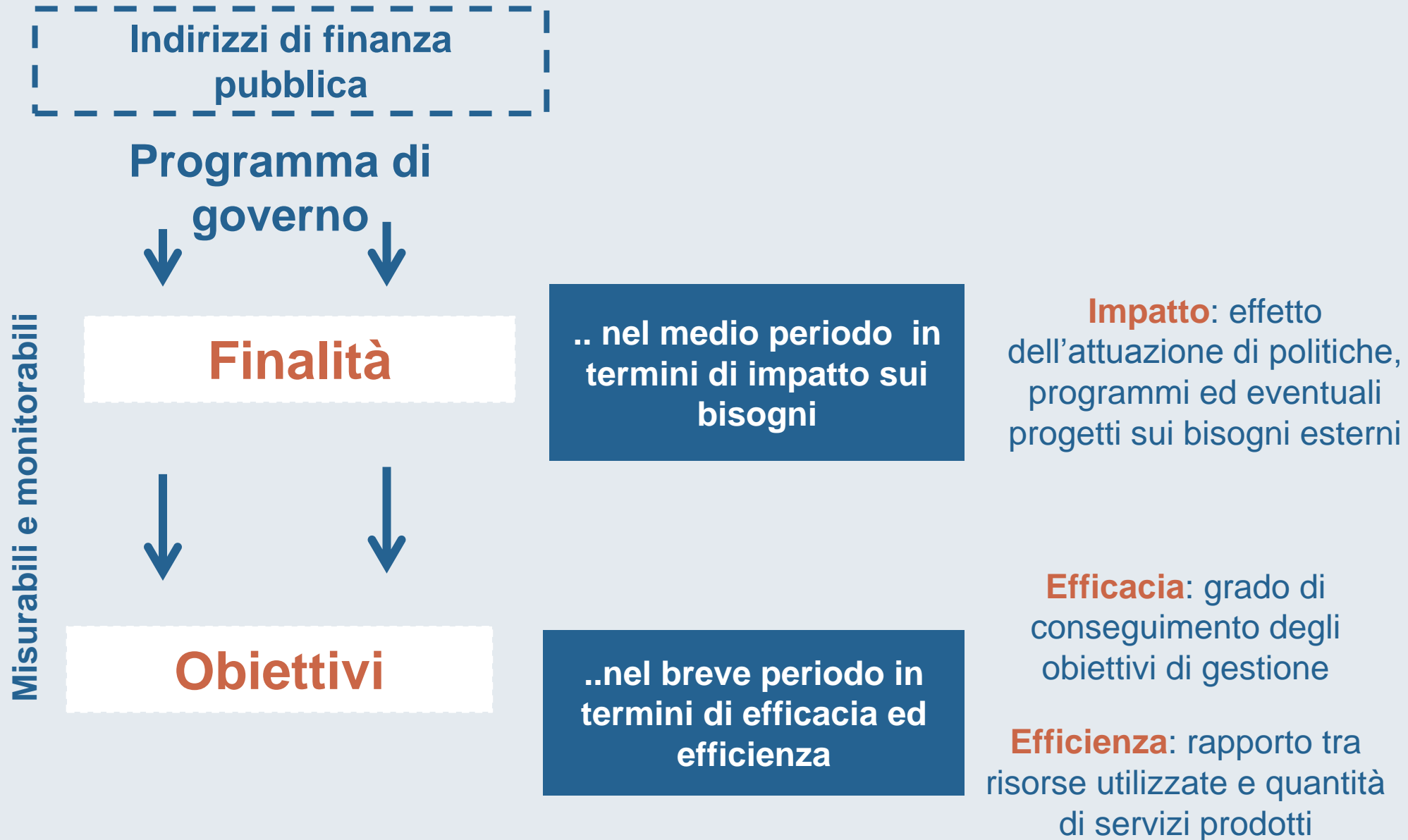
Definizione del processo di programmazione

■ L'attendibilità, la **congruità** e la **coerenza**, interna ed esterna, dei documenti di programmazione è **prova della affidabilità e credibilità dell'ente.**

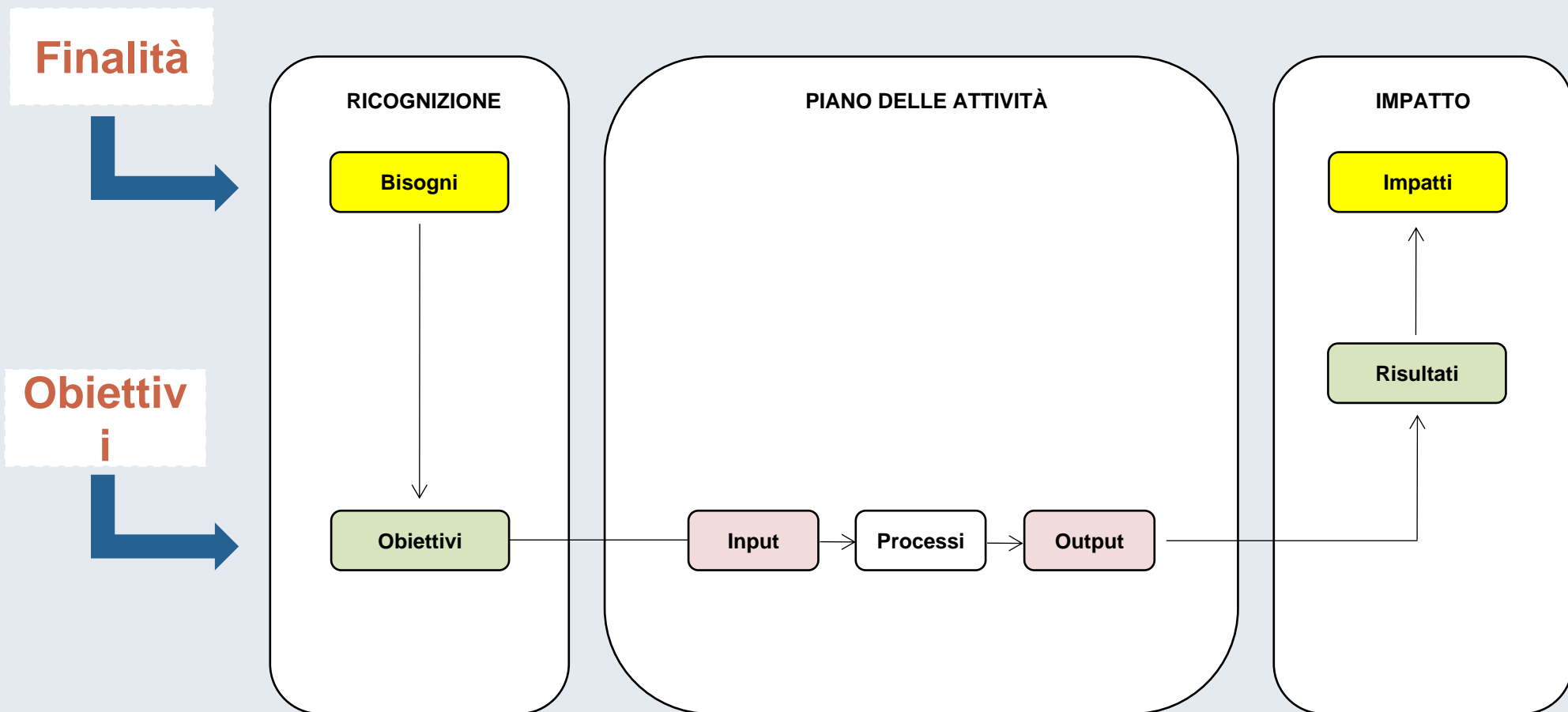
■ Nel rispetto del principio di comprensibilità, i documenti della programmazione esplicitano con chiarezza, **il collegamento tra:**

- **il quadro complessivo dei contenuti della programmazione;**
- **i portatori di interesse di riferimento;**
- **le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili;**
- **le correlate responsabilità di indirizzo, gestione e controllo.**

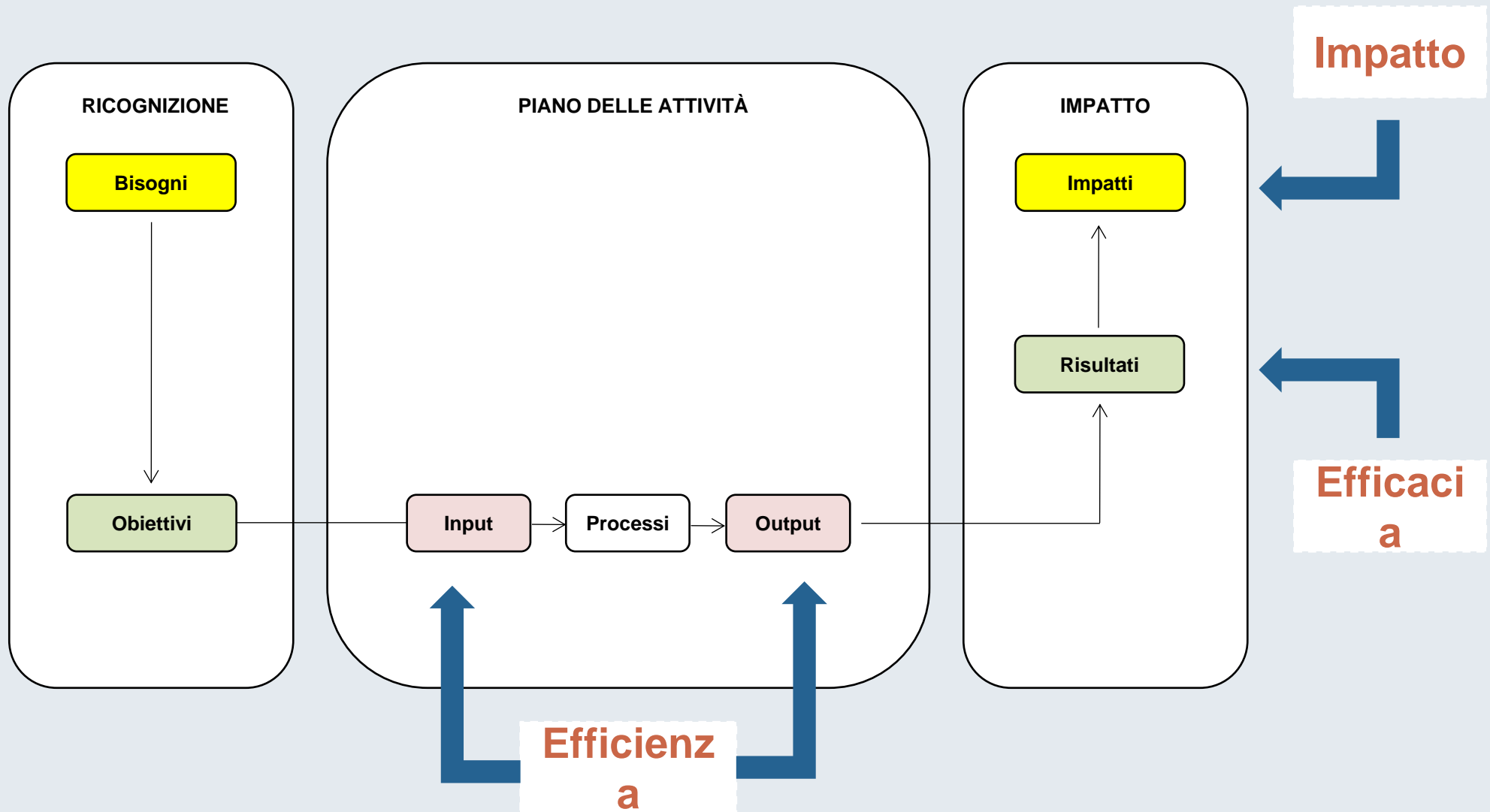
I contenuti della programmazione



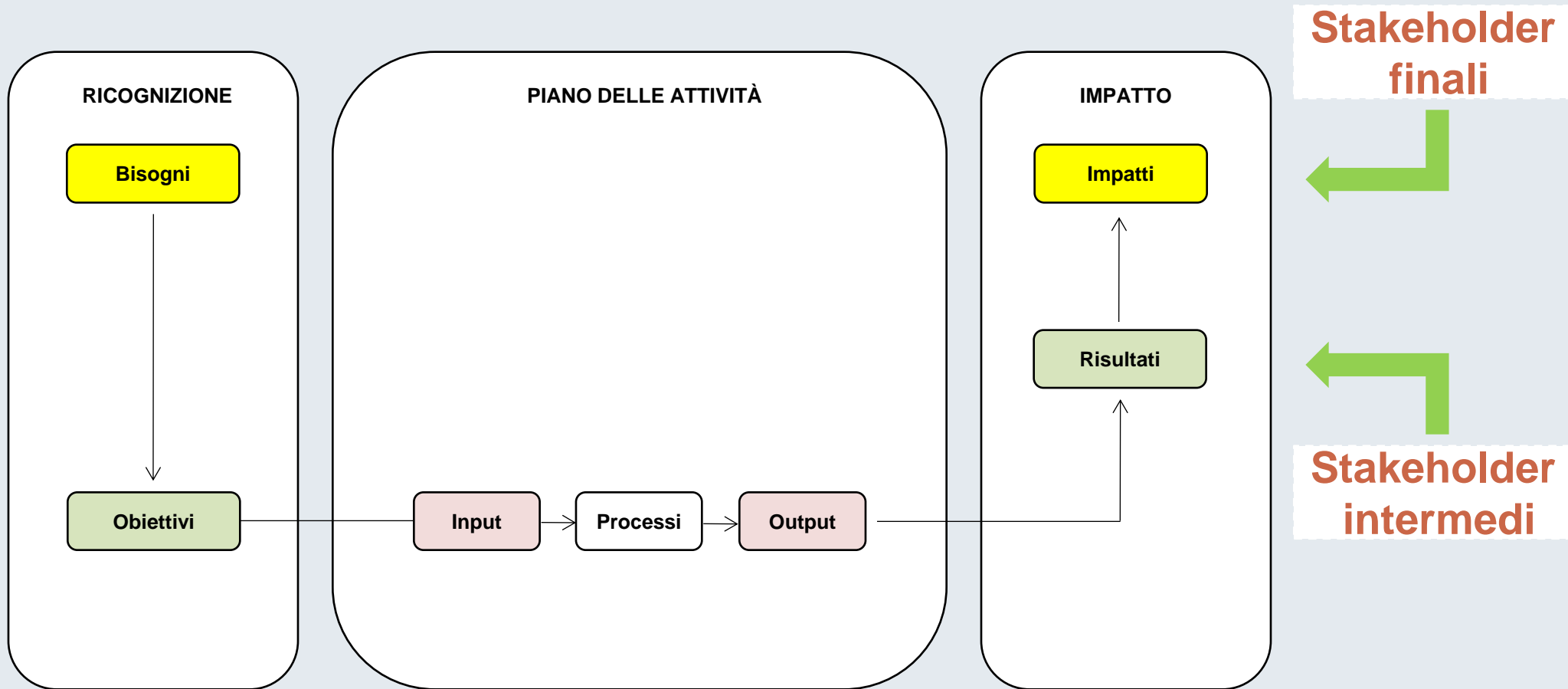
Il percorso bisogni – impatti (del. ANAC 89/10): finalità e obiettivi



Il percorso bisogni – impatti (del. ANAC 89/10): impatto, efficacia, efficienza



Il percorso bisogni – impatti (del. ANAC 89/10): stakeholder finali e intermedi



Come definire finalità ed obiettivi: l'analisi di contesto

Per la **definizione di finalità ed obiettivi** occorre partire dall'**analisi del contesto di riferimento**

Situazione socio-economica, demografica, culturale, ecc.

- **Indicatori ed analisi di contesto**

Quadro delle relazioni

- **Mappa degli stakeholder**

Riferimenti normativi

- **Quadro sinottico normativo**

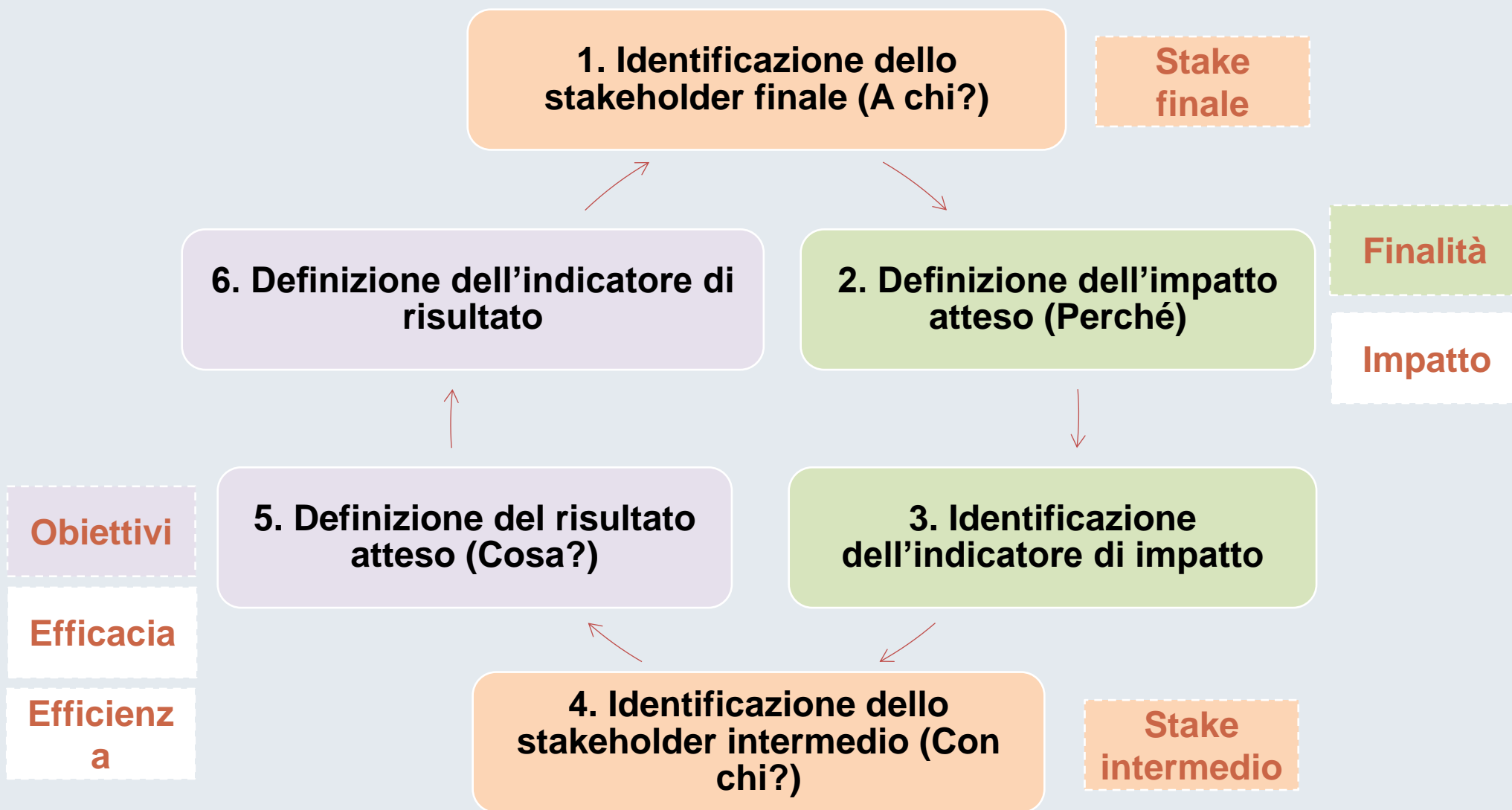
Come definire finalità ed obiettivi: riferimento normativo

Art. 5, c. 2 del D. Lgs. 150/09

Requisiti degli obiettivi:

- **rilevanti e pertinenti** rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- **specifici e misurabili** in termini concreti e chiari;
- **significativo miglioramento** della qualità dei servizi e degli interventi;
- riferibili ad un **arco temporale determinato**;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da **standard** definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da benchmarking;
- confrontabili con le **tendenze della produttività** con riferimento, ove possibile, almeno **al triennio precedente**;
- correlati alla **quantità e alla qualità delle risorse disponibili**

Come definire finalità ed obiettivi: una tecnica di redazione



Per definire finalità ed obiettivi: un esempio

PRIMA

	Finalità/Obiettivo	Indicatore
DG Territorio	Raggiungimento degli obiettivi previsti dal PRAL	Rilascio di una autorizzazione finalizzata al raggiungimento degli obiettivi del PRAL

Per definire finalità ed obiettivi: un esempio

DOPO

	Finalità/Obiettivo	Indicatore
DG Territorio	Evitare la dispersione dell'amianto (finalità) sul territorio (stakeholder finale : cittadini e territorio)	Indicatore di impatto : Amianto in discarica / totale amianto censito
	attraverso l'autorizzazione (obiettivo) all'apertura di discariche in Lombardia (stakeholder intermedio : gestori discariche)	Indicatore di risultato : Rilascio di una autorizzazione per apertura discarica SI/NO

I caratteri qualificanti della programmazione

I **caratteri qualificanti** della programmazione propri dell'ordinamento finanziario e contabile delle PA, sono:

■ Valenza pluriennale del processo

→ È necessaria una **programmazione almeno triennale** del processo per porre l'adeguata attenzione **all'affidabilità e incisività delle politiche e dei programmi**, alla **chiarezza degli obiettivi e al corretto ed efficiente utilizzo delle risorse**

■ Lettura non solo contabile dei documenti

→ Al fine di garantire ai portatori di interesse un sistema capace di **creare valore**, oltre che dal punto di vista politico-amministrativo ed economico-finanziario, anche dal punti di vista **informativo per i portatori di interesse**.

■ Coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio

→ Per permettere una valutazione **complessiva ed integrata**, tra obiettivi/risultati **economico-finanziari e programmatici** e tra obiettivi/risultati di **breve e di medio-lungo periodo**

2. Gli strumenti della programmazione regionale

Premessa

Il principio contabile applicato della programmazione (PAP) definisce il sistema di programmazione delle regioni garantendo un **forte raccordo con il processo di programmazione economico finanziaria dello Stato**, il quale a sua volta è **integrato nel ciclo di programmazione europeo**, anche a seguito delle modifiche introdotte dalla Lg. 39/11 alla Lg. 196/09.

Questo raccordo è evidente sia con riferimento alle fasi del processo di programmazione, sia prendendo in considerazione la struttura e i contenuti dei principali strumenti previsti.

Gli strumenti di programmazione regionale

Programma di governo

Strumenti programmatici

Strumenti normativi

Strumenti contabili

DEFR

Nota di aggiornamento
al DEFR

Piano degli indicatori di
bilancio

Strumenti di
programmazione
specifici

Legge di stabilità
regionale

Progetti di legge
collegati

Bilancio di previsione

Documento Tecnico di
Accompagnamento

Bilancio gestionale

Variazioni di bilancio

Assestamento di
bilancio

DEFR e Nota di aggiornamento

Principio contabile
programmazione

DEFR

Nota agg.to
DEFR



Il **Documento di Economia e Finanza regionale (DFER)** descrive gli **scenari economico-finanziari** internazionali, nazionali e regionali, le **politiche da adottare**, gli obiettivi della **manovra regionale** ed espone il quadro delle risorse disponibili per la **programmazione regionale unitaria**.

Tale quadro deve essere aggiornato, con la **Nota di Aggiornamento**, in ragione della nota di aggiornamento del DEF nazionale

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

DPEF



Il **Documento di Politica Economica e Finanziaria della Regione Emilia-Romagna (Dpef)** è lo strumento che descrive le politiche che guidano l'azione regionale e rappresenta gli obiettivi, le priorità e le scelte che alimentano la spesa.

Il Dpef ha la **finalità di agevolare la lettura del bilancio regionale**, configurandosi quale documento che traduce **in politiche concrete il programma elettorale del Presidente**.

Il Dpef è uno **strumento volontario**, la sua durata coincide con quella della legislatura ed è **aggiornato ogni anno**.

Legge di Stabilità e bilancio di previsione

Principio contabile
programmazione

Lg. di Stabilità

Bilancio di
previsione



La **Legge di stabilità** contiene il quadro di riferimento finanziario per il periodo compreso nel bilancio di previsione e dimostra la copertura finanziaria delle autorizzazioni annuali e pluriennali di spesa.

Il **bilancio di previsione finanziario** rappresenta contabilmente le **previsioni di natura finanziaria** riferite a ciascun esercizio compreso nell'arco temporale considerato nei Documenti di programmazione dell'ente (il DEFR regionale). **Ha una durata almeno triennale.**

REGIONE EMILIA-
ROMAGNA

Lg. Finanziaria

Bilancio
pluriennale

Bilancio annuale



La **legge finanziaria** è approvata contestualmente all'approvazione delle leggi di bilancio dalle quali essa trae il riferimento necessario per la dimostrazione della copertura finanziaria delle autorizzazioni pluriennali di spesa e fornisce legittimazione alla iscrizione di specifiche allocazioni di spesa.

Il **bilancio annuale** e il bilancio **pluriennale** sono gli strumenti della programmazione finanziaria regionale. Essi presentano, per il periodo di riferimento, il **quadro generale delle entrate** che la Regione prevede di incassare **e le spese** che prevede di sostenere a favore della collettività regionale nel suo complesso.

Il Documento Tecnico di Accompagnamento e il bilancio gestionale

Principio contabile programmazione

Doc. tecnico di accompagnamento

Bilancio finanziario gestionale



Il Documento tecnico di Accompagnamento declina le tipologie di entrata e i programmi di spesa approvati dal Consiglio, rispettivamente, in categorie e macroaggregati.

Il Bilancio finanziario gestionale declina ulteriormente categorie e macroaggregati in capitoli ed eventualmente in articoli.

Il Documento tecnico è di competenza della Giunta mentre il Bilancio gestionale è di competenza della Giunta o del Segretario (DG) in base a quanto definito dal Regolamento di Contabilità

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

Allegato al bilancio di previsione

Ripartizione delle risorse al CDR



Ai sensi dell'art. 11, co. 6 della Lg.R. 40/2001 è allegata al bilancio di previsione un apposito documento nel quale le UPB sono distinte in capitoli ai fini della gestione e della rendicontazione.

Il medesimo art. 11, al co. 9 stabilisce che contestualmente all'approvazione del bilancio è prevista l'assegnazione ai dirigenti titolari di Centri di Responsabilità delle risorse destinate al raggiungimento degli obiettivi

Principio contabile
programmazione

**Piano degli
indicatori di
bilancio**



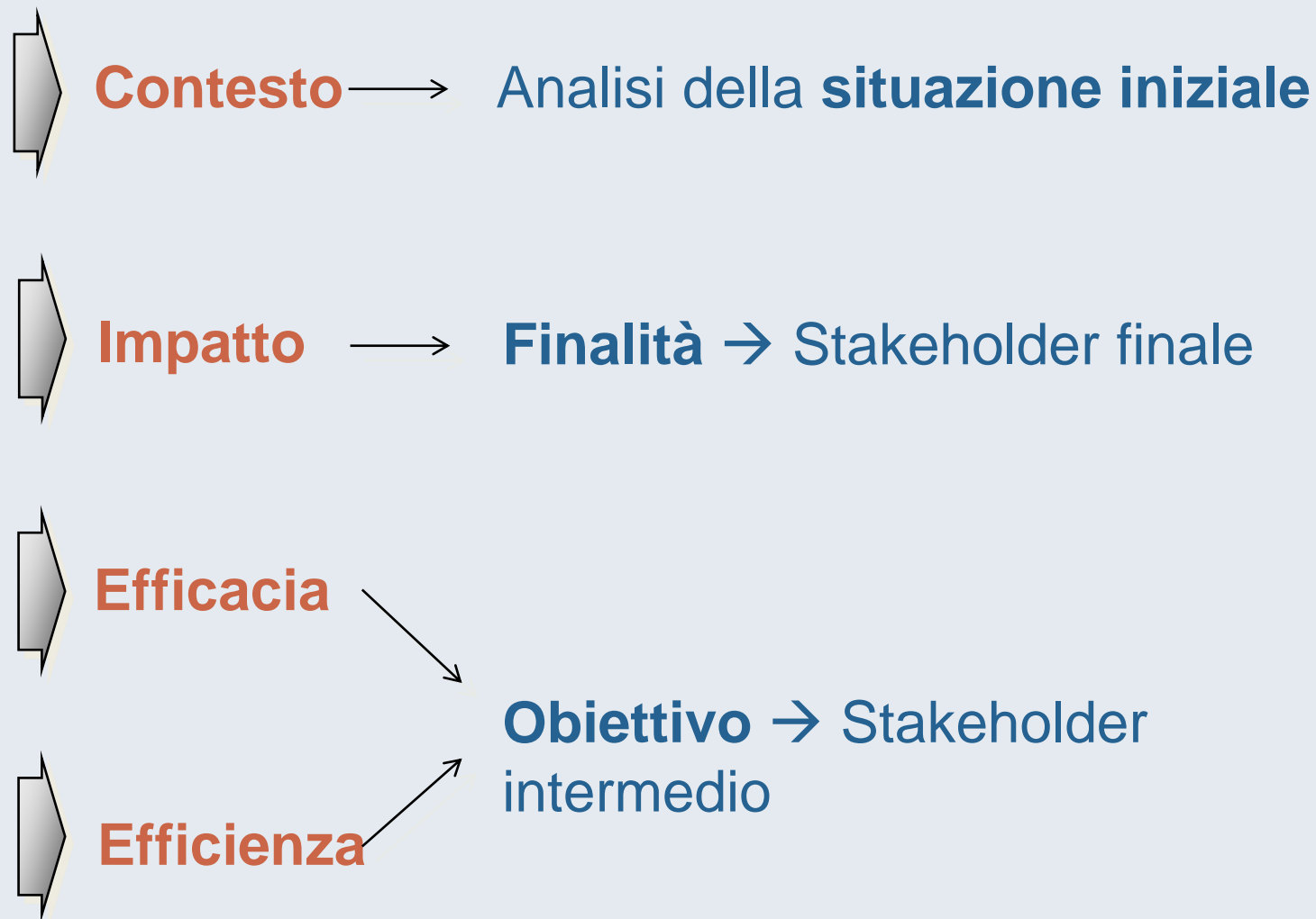
Il Piano degli indicatori di bilancio è lo **strumento per il monitoraggio degli obiettivi e dei risultati** di bilancio ed integra i documenti di programmazione. Esso è approvato dalla Giunta che lo trasmette al consiglio sia **all'inizio dell'esercizio** che a seguito **dell'approvazione del rendiconto**

Indicatori (Delibera CIVIT 112/10)

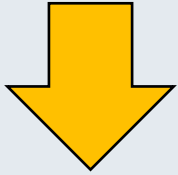
Per indicatore si intende una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un **numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione aziendale e meritevole d'attenzione da parte di stakeholder** interni (amministratori, management) o esterni (cittadini, associazioni, altri enti, ecc.).

Piano degli indicatori di bilancio

Indicatori



VALIDITÀ TECNICA



Capacità intrinseca ed effettiva di misurare ciò che l'indicatore si propone di misurare.

Predisposizione di un protocollo di rilevazione per ciascun indicatore che deve essere chiaramente prestabilito e che deve essere comunicato, come una sorta di **carta d'identità**, unitamente all'indicatore.

TEMPESTIVITÀ



L'indicatore deve **essere in grado di fornire rilevazioni in tempi coerenti con le necessità di valutazione e decisione.**

LEGITTIMAZIONE



Condivisione tra i portatori di interesse del sistema di indicatori proposto.

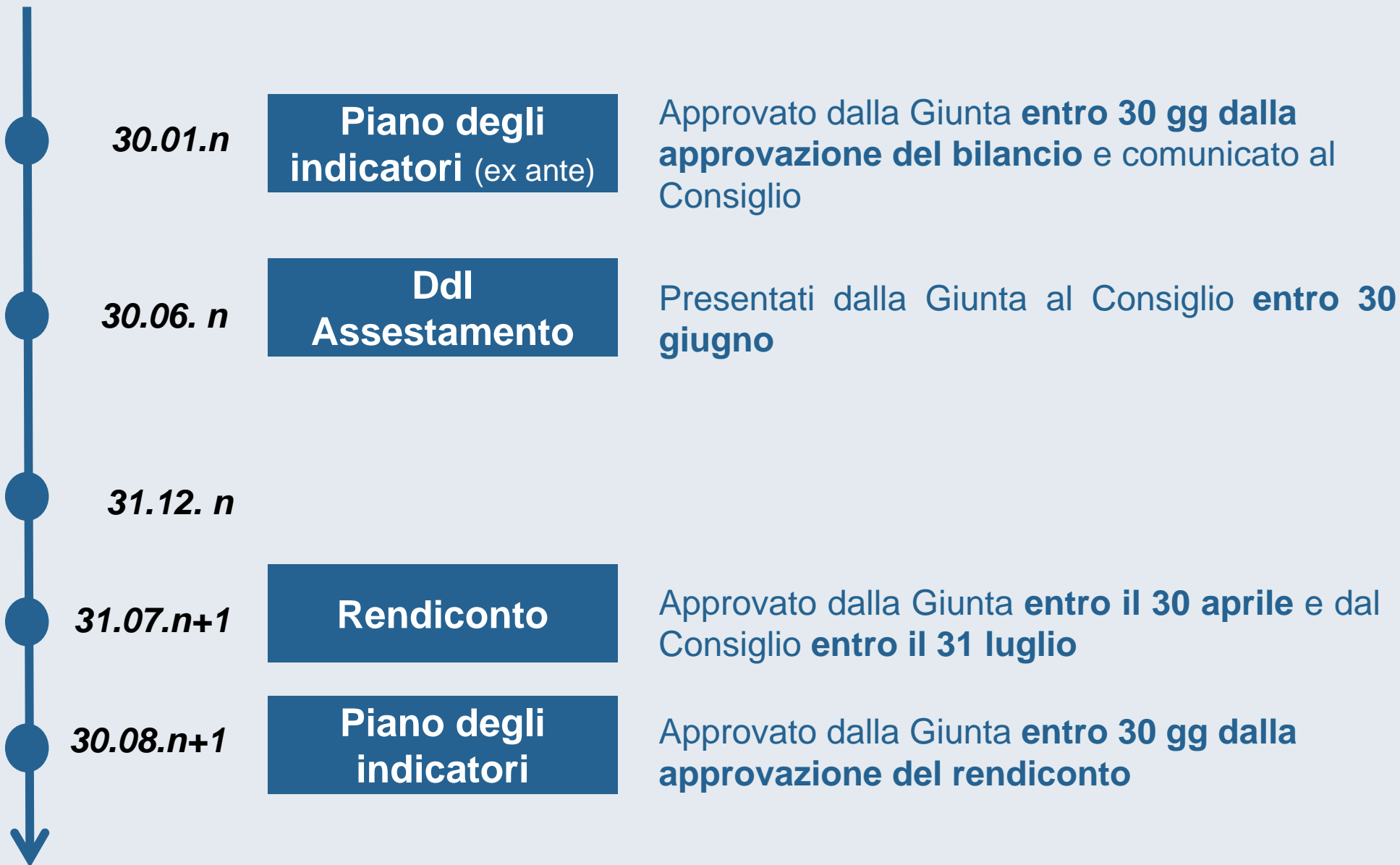
Un fattore essenziale della capacità informativa del sistema degli indicatori è la sua attitudine a rendere possibile il **confronto tra attori interni politico-tecnici** e tra di essi e gli **stakeholder dell'ente**

3. Il ciclo della programmazione regionale

Il ciclo di programmazione...dal DEFR al bilancio



Il ciclo di programmazione...dal bilancio al «rendiconto»



4. Il Documento di economia e finanza regionale (DEFER) e la nota di aggiornamento allo stesso

Caratteristiche generali

- Il DEFR ha **carattere generale e contenuto programmatico** e costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione
- I procedimenti di formazione dei documenti contabili previsionali devono **necessariamente partire dal DEFR** che deve essere redatto in coerenza con gli obiettivi programmatici risultanti dal Documento di Economia e Finanza a livello nazionale.

Il Documento di Economia e Finanza Regionale supporta:

- La decisione circa i **programmi da realizzare** e i relativi contenuti all'interno delle singole missioni, le relative previsioni di spesa e le relative modalità di finanziamento.
- **L'orientamento alle successive deliberazioni** del Consiglio e della Giunta
- **Il controllo strategico** e, in particolare, lo **stato di attuazione dei programmi** all'interno delle missioni e alla **relazione al rendiconto di gestione**

Il **DEFR** contiene **le linee programmatiche dell'azione del governo** regionale per lo sviluppo regionale per il periodo di riferimento del bilancio di previsione

... ogni Regione definisce i contenuti del DEFR nel rispetto di elementi di minima...



Le **politiche** da adottare



Gli **obiettivi** della manovra, anche considerando il PSI

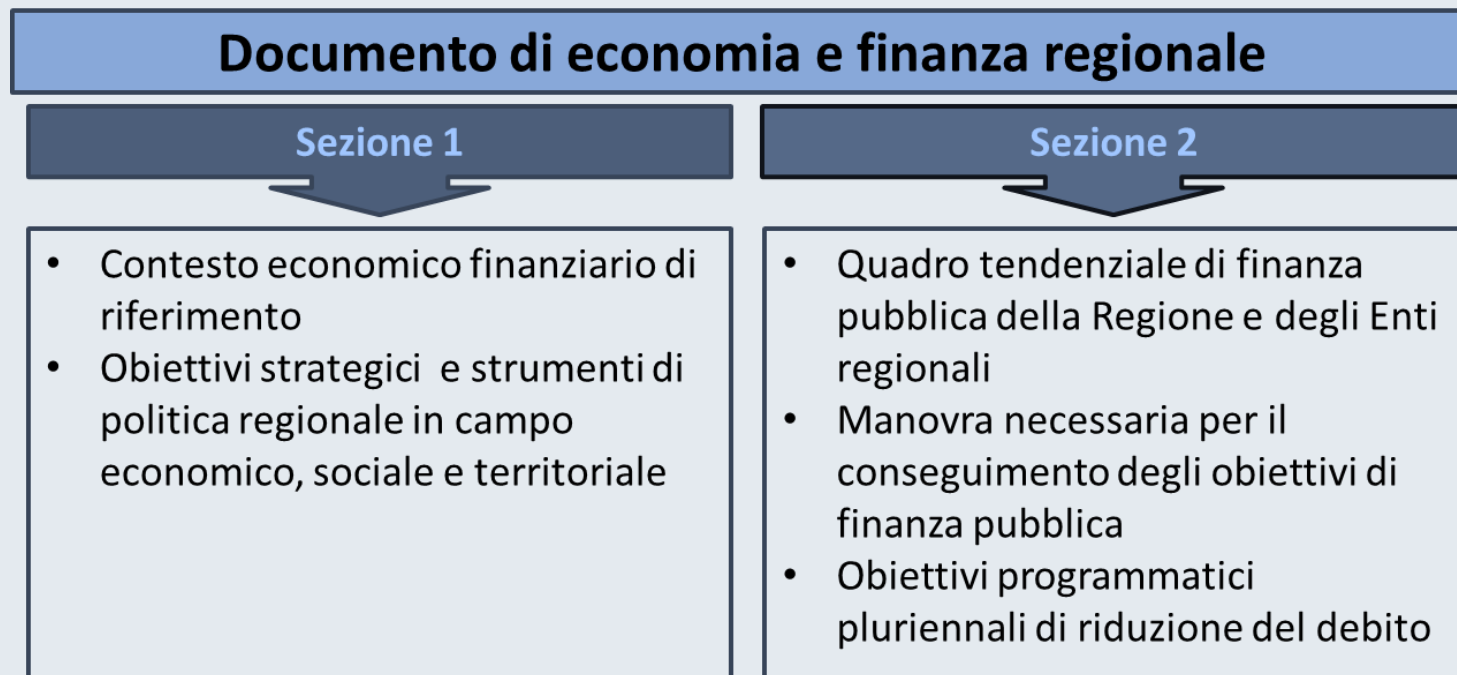


Il **quadro finanziario** per il perseguimento degli obiettivi con l'esplicitazione degli strumenti attuativi



Gli **indirizzi** agli **Enti Strumentali** ed alle **partecipate**

Il **Principio contabile applicato**, allegato al D.P.C.M. 28-12-2011, dopo avere definito i **contenuti minimi del DEFR**, ne costruisce i contenuti nel dettaglio, ripartendoli in **due sezioni**.



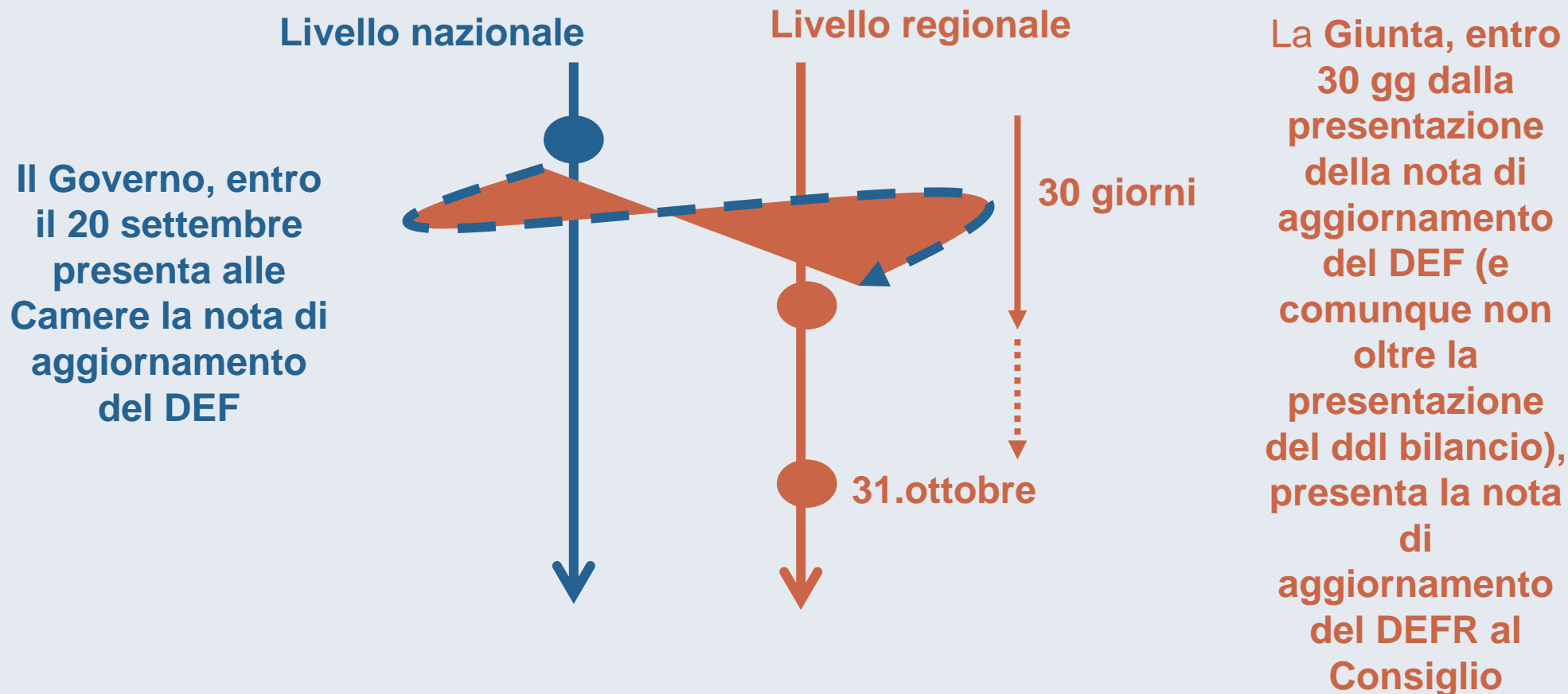
Il DEFR (Documento di economia e finanza regionale) avrà contenuti in parte sovrapponibili a quelli dell'attuale DPEF [...]

(Fonte: DPEF 2014-2015, Regione Emilia Romagna)

- Il **Documento di economia e finanza regionale (DEFR)** è presentato al Consiglio entro il 30 giugno di ciascun anno
- Nel caso in cui le specifiche normative regionali prevedano un **documento programmatico di legislatura, nel primo anno del nuovo mandato, quest'ultimo documento può sostituire il DEFR, se predisposto nel rispetto del principio della programmazione di bilancio**

La nota di aggiornamento del DEFR

Il DEFR deve necessariamente prevedere un **raccordo con il DEF** (Documento di Economia e Finanza) a livello nazionale e, anche, con il suo aggiornamento.



5. La Legge di Stabilità regionale

Definizione

...le Regioni adottano una legge di stabilità regionale, contenente il **quadro di riferimento finanziario** per il periodo compreso nel bilancio di previsione...essa è approvata in **un'unica sessione, unitamente alle leggi collegate ed al bilancio di previsione**

- Essa contiene **esclusivamente** norme tese a realizzare effetti finanziari con decorrenza dal primo anno considerato nel bilancio di previsione.
- Trae il riferimento necessario, per la dimostrazione della copertura finanziaria delle **autorizzazioni annuali e pluriennali di spesa** da essa disposte, **dalle previsioni del bilancio a legislazione vigente**
- Con gli eventuali **progetti di legge collegati** possono essere disposte **modifiche ed integrazioni a disposizioni legislative regionali** aventi riflessi sul bilancio per attuare il DEFR

6. Il bilancio di previsione finanziario

Definizione

Il bilancio di previsione finanziario è il documento, **almeno triennale**, nel quale vengono **rappresentate contabilmente le previsioni** di natura finanziaria riferite a ciascun esercizio compreso nell'arco temporale considerato nel DEFR

Attraverso il bilancio gli organi di governo di un ente definiscono la **distribuzione delle risorse finanziarie tra i programmi e le attività** che l'amministrazione deve realizzare, in coerenza con quanto previsto nel documento di programmazione.

Le previsioni riguardanti il **primo esercizio** costituiscono il **bilancio di previsione finanziario annuale**

Il bilancio di previsione finanziario ha le seguenti finalità

■ **POLITICO-AMMINISTRATIVE.** In quanto consente l'esercizio delle prerogative di indirizzo e controllo degli organi di governance

■ di **PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA.** Descrive finanziariamente le informazioni necessarie a supportare le PA nel processo di decisione politica

■ di **DESTINAZIONE DELLE RISORSE** a preventivo attraverso la funzione autorizzatoria

■ di **VERIFICA DEGLI EQUILIBRI FINANZIARI** nel tempo. Per le regioni il bilancio di previsione costituisce sede per il riscontro della copertura finanziaria di nuove o maggiori spese stabilite da leggi della regione a carico di esercizi futuri

■ **INFORMATIVE** in quanto fornisce informazioni agli utilizzatori interni ed esterni del sistema di bilancio

La trasparenza del ciclo di programmazione

Il Principio Applicato della Programmazione pone l'accento sulla necessità di garantire la **trasparenza al percorso di formazione del bilancio**.

In particolare, il **bilancio di previsione finanziario, il relativo documento tecnico di accompagnamento e il bilancio gestionale sono pubblicati contestualmente nel sito internet della Regione**.



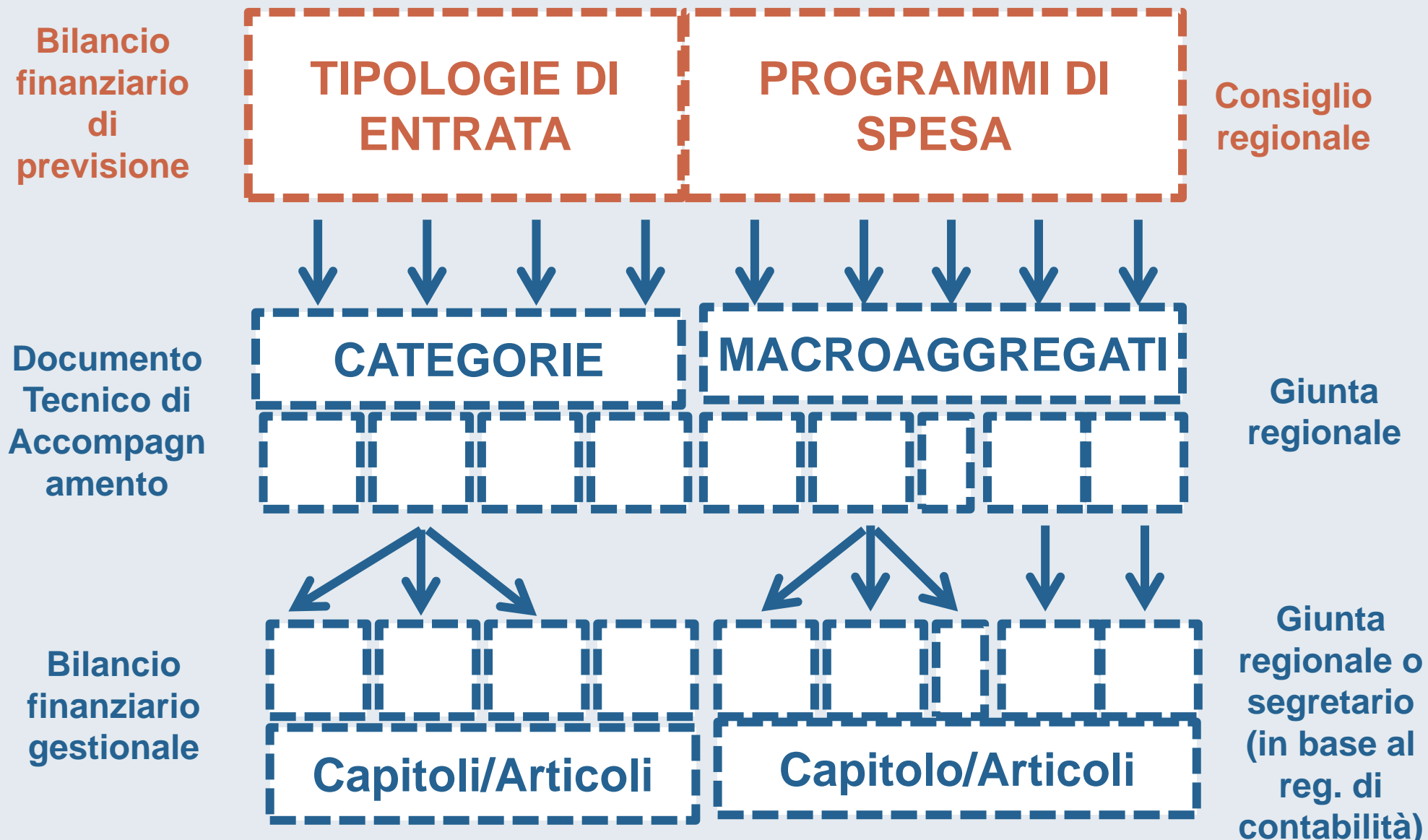
Nel sito internet vanno pubblicate anche le variazioni del bilancio di previsione, le variazioni del documento tecnico di accompagnamento, il bilancio di previsione assestato, il documento tecnico di accompagnamento assestato e il bilancio gestionale assestato.

Il **sistema informativo della regione** deve garantire l'**invio alla banca dati unitaria delle pubbliche amministrazioni** (art. 13 Lg. 196/09):

- del bilancio di previsione finanziario, completo di allegati
- delle previsioni del documento tecnico di accompagnamento
- delle previsioni del bilancio gestionale

7. Documento tecnico di accompagnamento e bilancio finanziario gestionale

L'articolazione in capitoli e articoli



Documento Tecnico e Bilancio gestionale

Il Principio Applicato per la Programmazione prevede che «contestualmente» all'approvazione del bilancio da parte del Consiglio...

La Giunta approvi il **Documento tecnico di Accompagnamento** cui sono allegati:

- il prospetto delle previsioni di entrata per titoli, tipologie e categorie
- Il prospetto delle previsioni di spesa per missioni, programmi e macroaggregati

... «contestualmente» al Documento tecnico

La Giunta o il Segretario approva il **bilancio gestionale**, cui si attribuiscono ai titolari dei centri di responsabilità le **risorse necessarie** al raggiungimento degli **obiettivi assegnati**.

Per “**contestualmente**” si intende la **prima seduta di giunta successiva** all'approvazione del bilancio da parte del Consiglio. Nei casi in cui il regolamento della regione prevede l'approvazione del bilancio finanziario gestionale da parte del segretario, per “**contestualmente**” si intende entro i **cinque giorni lavorativi successivi** all'approvazione del **documento tecnico di accompagnamento**.

8. Il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio


Il piano degli indicatori di bilancio

E' lo **strumento per il monitoraggio degli obiettivi e dei risultati** di bilancio ed integra i documenti di programmazione.

- Mentre negli Enti Locali esso è allegato al bilancio di previsione, **nelle Regioni viene trasmesso al Consiglio**

- Tale strumento indica **gli obiettivi che l'ente si propone di realizzare** per il triennio della programmazione finanziaria

- Alla fine di ciascun esercizio è oggetto di rendicontazione nel Piano dei risultati (accompagnato da una relazione a commento) che analizza i **risultati conseguiti, gli scostamenti e le relative motivazioni**



Esso è divulgato attraverso la pubblicazione sul sito internet dell'amministrazione nella sezione «Amministrazione trasparente»

9. Gli strumenti della programmazione degli Enti Strumentali

Gli enti strumentali in contabilità finanziaria

Le Regioni, così come gli Enti Locali, definiscono gli strumenti della programmazione dei propri organismi ed enti strumentali (con esclusione degli Enti sanitari) in modo coerente con i principi del D.Lgs. 118/2011. Gli strumenti cardine sono:

- Il **Piano delle Attività o il Piano Programma**, di durata triennale, da definire in coerenza con l'ente capogruppo
- Il **Bilancio di previsione**, almeno triennale, e le relative **variazioni**
- Il **Bilancio gestionale o il Piano Esecutivo di Gestione**, di durata triennale, da definire in coerenza con l'ente capogruppo
- Il **Piano degli indicatori di bilancio**, solo nel caso in cui l'ente strumentale appartenga al settore delle pubbliche amministrazioni ex D.Lgs. 196/2009.

Gli enti strumentali in contabilità civilistica

Gli enti in **contabilità civilistica** hanno un sistema di programmazione che ricalca quello degli enti strumentali in **contabilità finanziaria** pur con le necessarie peculiarità:

- Il **Piano delle Attività o il Piano Programma**, di durata triennale, da definire in coerenza con l'ente capogruppo, contenente anche un **Piano industriale** in caso di nuovi servizi
- Il **budget economico**, almeno triennale, e le relative **variazioni**
- Il **Piano degli indicatori di bilancio**, solo nel caso in cui l'ente strumentale appartenga al settore delle pubbliche amministrazioni ex D.Lgs. 196/2009.

10. Esperienze a confronto: aspetti critici e di sviluppo

La Regione Lombardia, **sperimentatrice sin dal 2012**, ha affrontato i **cambiamenti importanti** che impattano sull'intero processo di programmazione delle politiche, sulla programmazione finanziaria e sulla misurazione/valutazione dei risultati

Criticità incontrate

Le principali **criticità** riscontrate hanno riguardato

- L'impossibilità di **rappresentare nei documenti di bilancio le peculiarità della programmazione delle realtà regionali** o rappresentare le trasversalità

(ad. es.: non è possibile fare una missione o programma Expo)

- La necessità di **ripensare al raccordo programmazione-bilancio**, tenendo conto che una delle «leve» – ossia la **struttura di bilancio** – è **sostanzialmente bloccata**, in quanto decisa a livello nazionale.

(ad. es.: si è dovuta abbandonare la classificazione «trasversale del PRS in aree: istituzionale, economica, sociale e territoriale)

La connessione tra PRS e sistema di programmazione

■ Il **Programma Regionale di Sviluppo** (PRS) è il documento che definisce gli obiettivi, le strategie e le politiche che la Regione si propone di realizzare nell'arco della **legislatura**, per promuovere lo sviluppo economico, sociale e territoriale della Lombardia. Esso è presentato dalla Giunta all'inizio di ogni legislatura.

■ **L'aggiornamento annuale del PRS è stato effettuato dal 2014 mediante il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER), introdotto con la sperimentazione dell'armonizzazione dei sistemi contabili.**

Il Piano degli indicatori di bilancio e dei risultati attesi

Missione

Missione 1

ASSETTI ISTITUZIONALI, SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI, DI GESTIONE

Programma

Programma 3

GESTIONE ECONOMICA, FINANZIARIA, PROGRAMMAZIONE, PROVVEDITORATO

Risultato atteso

OTTIMIZZARE LA SPESA PER ACQUISTI DI BENI E SERVIZI DEL SISTEMA REGIONALE

Il risultato atteso ...

È l'elemento base della **programmazione strategica e della valutazione** dei Direttori

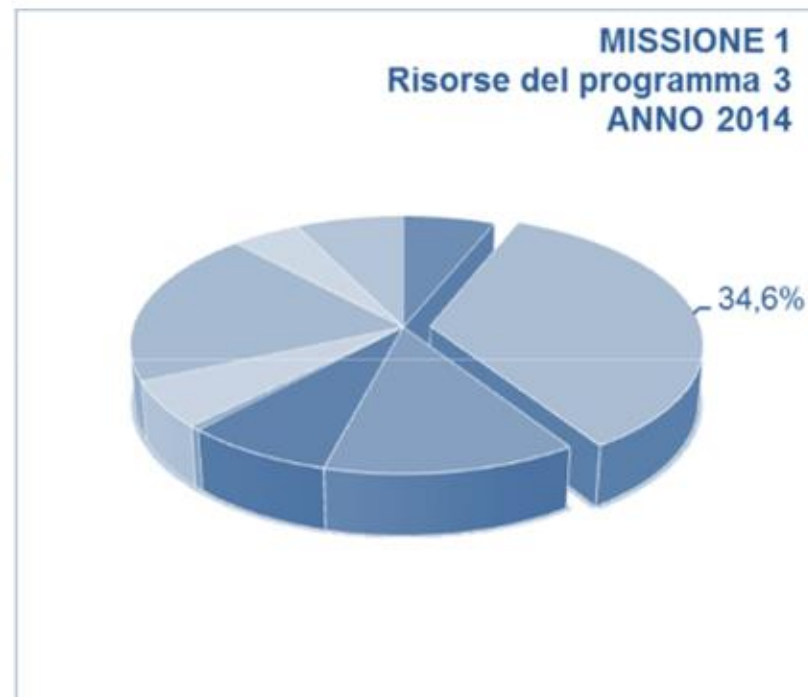
Rappresenta l'**obiettivo di Legislatura**. Per questo è definito nel PRS e modificabile solo con un intervento di Giunta e Consiglio

Ha un responsabile (Direttore Generale, Centrale o DFS)

Regione Lombardia: aspetti di interesse

Il Piano degli indicatori di bilancio e dei risultati attesi

Programma 3	Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato						
Obiettivi correlati	<ul style="list-style-type: none"> Ottimizzare la spesa per acquisti di beni e servizi del sistema regionale 						
Destinatari	Cittadini, Altre PA						
Risorse 2014-2016	<table border="1"> <thead> <tr> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>361.404.000,00</td> <td>553.379.000,00</td> <td>360.929.000,00</td> </tr> </tbody> </table>	2014	2015	2016	361.404.000,00	553.379.000,00	360.929.000,00
2014	2015	2016					
361.404.000,00	553.379.000,00	360.929.000,00					
Principali destinazioni risorse	<ul style="list-style-type: none"> Gare per l'acquisto di beni e servizi (tramite ARCA) Spese postali 						



Obiettivi	Indicatore	Formula	UdM	Fonte	Dato 2012	Obiettivo 2014	Obiettivo 2015	Obiettivo 2016
Ottimizzazione dei processi di approvvigionamento della PA per la fornitura di beni e servizi attraverso strumenti di e-procurement	N gare lanciate su Sintel	Conteggio delle procedure di gara sopra e sottosoglia lanciate su Sintel.	N	Arca	1872	12.000	15.500	18.000
	Valore gare lanciate su Sintel	Valore (in euro) delle procedure di gara sopra e sottosoglia lanciate su Sintel.	€	Arca	1 mld	1,9 mld	2,1 mld	2,3 mld

La sperimentazione in Regione Basilicata

Tra le Regioni sperimentatrici figura la **Regione Basilicata** che ha posto in essere, a livello procedimentale, un **intenso processo di coinvolgimento degli operatori** e di presidio tecnico per l'implementazione dei principi del bilancio armonizzato, tra cui quello della programmazione.

In particolare si è provveduto:

- Al coinvolgimento nella sperimentazione di tutte le **articolazioni organizzative** dell'ente, anche quelle dotate di autonomia contabile e di bilancio prive di personalità giuridica, definite “organismi strumentali”
- Assunzione di tutte le iniziative necessarie affinché **tutto il personale** che concorre all'accertamento delle entrate e all'impegno delle spese (sia chi redige gli atti che chi li registra) **si adegui** ai principi contabili in sperimentazione
- **Aggiornamento delle procedure informatiche** per garantire la predisposizione e la gestione “parallela” degli schemi di bilancio nel biennio ed il passaggio ai nuovi schemi/classificazioni (sia di competenza che di cassa)

La sperimentazione in Regione Lazio

Similmente alla Basilicata, anche la **Regione Lazio** (in sperimentazione) ha intrapreso la strada del **coinvolgimento interno ed esterno**. Infatti **«dopo un timido coinvolgimento iniziale, abbiamo pensato di potercela fare da soli. E' stato un peccato di presunzione, tipico dei settori Bilancio e Ragioneria, del quale stiamo ancora pagando le conseguenze»** (Fonte: *Errori da evitare nell'applicazione del Dlgs 118/2011, 21.6.2013, Marco Marafini – Direttore Programmazione Economica, Bilancio, Demanio e Patrimonio – Regione Lazio*)

Da ciò è stato intrapreso un percorso di perseguimento di un maggiore coinvolgimento orientato:

- **Internamente**, alla creazione (secondo il modello RGS) di uffici centrali di bilancio dislocati in ogni settore dell'Ente
- **Esternamente**, con il coinvolgimento degli enti strumentali e degli Enti Locali, anche ipotizzando cabine di regia territoriali

La sperimentazione in Regione Lazio

Con riferimento alla programmazione della Regione Lazio è interessante notare anche il **livello di flessibilità delle variazioni** di bilancio. Questo nella previsione di una forte crescita delle variazioni in sede di prima applicazione del bilancio armonizzato.

Le modalità
previste dalla
Regione Lazio

Legge – variazione tra diversi programmi
DGR – variazione tra diversi macroaggregati dello stesso programma
Decreto del Presidente – prelievi dai fondi
Determina Segretario Generale – variazione tra capitoli del medesimo macroaggregato

Garantire maggiore
flessibilità possibile

Fonte: Marco Marafini, Errori da evitare nell'applicazione del Dlgs 118/2011, 21.6.2013)

L'esperienza in Liguria (ente non sperimentatore)

Anche le Regioni che **non rientrano nella sperimentazione**, come la Liguria, si stanno attivando per una corretta implementazione delle regole, dei metodi e dei principi dell'armonizzazione contabile.

■ La **Regione Liguria**, ad esempio, punta molto l'attenzione sullo strumento del **Piano Finanziario (Cronoprogramma)** che ha lo scopo di programmare la gestione della spesa negli esercizi futuri associata alle relative coperture finanziarie e monitorare nel tempo le coperture contabili delle obbligazioni esso, infatti:

- contribuisce a rispondere agli obblighi normativi in tema di rispetto dei **vincoli di finanza pubblica** e di **tempistiche di pagamento** dei fornitori;
- costituisce lo strumento gestionale di riferimento per qualsiasi **autorizzazione di spesa a gestione pluriennale**;
- ripartisce **l'obbligazione giuridicamente perfezionata** secondo il principio di competenza finanziaria potenziata in un periodo che ricopre più anni.

Profilo del formatore



**Luca
Bisio**

Consulente e formatore farePA S.r.l. Professore di Economia e gestione delle imprese, presso la Scuola di Economia, Statistica e Strategia d'impresa dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. Esperto di programmazione, contabilità e controllo nelle amministrazioni pubbliche. Consulente della Sezione delle autonomie della Corte dei Conti. Componente di Organismi e Nuclei di valutazione

Già componente dell'Osservatorio sulla finanza e la contabilità negli EE LL (Ministero dell'interno) ed estensore, su mandato della Sezione 1 dell'Osservatorio, del Principio contabile n. 1: Programmazione nel sistema di bilancio e delle Linee guida per la rendicontazione sociale negli enti locali.

Collaboratore del Quotidiano EELL & PA del Sole 24 ore.