

# LEGALITÀ E PRINCIPI ECONOMICO-AZIENDALI

- × La PA deve massimizzare il benessere della collettività e pertanto anche ridurre gli oneri sui cittadini.
- × In questo il rispetto della normativa rende l'azione pubblica tendenzialmente stabile e corretta, minimizzando i contenziosi.
- × Ma quella della legalità è condizione necessaria, non anche sufficiente, per cui occorre rifarsi ai noti (e statuiti esplicitamente anche per il settore pubblico) principi economico-aziendali della **efficienza**, **efficacia** ed **economicità**, rispetto ai quali giudicare (e misurare) l'operato degli amministratori della cosa pubblica.

## Efficacia

Grado di soddisfazione della domanda e delle esigenze dei cittadini in termini di obiettivi determinati nei documenti di programmazione, prima, ed effettivamente conseguiti, poi.

## Efficienza

Grado della tempestività di esecuzione e della qualità dei servizi, rapportando il risultato ottenuto alle risorse impiegate.

## Economicità

In condizioni di efficacia ed efficienza, si minimizzano i costi e si realizza il massimo risultato con il coerente utilizzo delle risorse disponibili.

# QUINDI, È ALLA “VIOLAZIONE” DI QUESTI BASILARI PRINCIPI ...



... che va riferita l'esistenza di sprechi “fisiologici” nelle PA, così definiti non certo per minimizzarne la dannosità, ma per farne risalire l'origine non ad un comportamento illecito, ma più semplicemente inadeguato dell'amministratore pubblico.

## GLI SPRECHI NELLE PA SONO RICONDUCIBILI AI SEGUENTI ORDINI DI CAUSE:

- × **irrilevanza e/o incoerenza**, con sprechi in termini di scarsa o nulla **efficacia**;
- × **rendimenti decrescenti**, con sprechi in termini di perdita di **efficienza**;
- × **impiego sub-ottimale delle risorse**, con sprechi che si riverberano sulla gestione dell'ente pubblico in termini di inadeguata **economicità** (ciò avviene principalmente al ricorrere di quattro diversi tipi di situazioni, identificabili come ***ritualismo, elusione, dispersione e congelamento***).

# MA, TORNANDO ALLA LEGALITÀ ...

---

**Tra le funzioni obbligatorie ...**

## **Il referto sulle irregolarità**

L'articolo 239, comma 1, lettera e) del Tuel dispone che l'OdR deve fare referto all'organo consiliare su gravi irregolarità di gestione, con contestuale denuncia ai competenti organi giurisdizionali ove si configurino ipotesi di responsabilità.

**Tra le funzioni obbligatorie ...**

## **Il referto sulle irregolarità**

**Dalla lettura della disposizione, si possono individuare due diverse situazioni con riguardo ai livelli di gravità:**

**La prima attiene alle irregolarità di gestione quali inefficienze, ritardi, inadempimenti, valutati anche sotto il profilo economico, e richiede la denuncia all'organo consiliare**

**La seconda è connessa ad ipotesi di responsabilità e si riferisce a comportamenti dai quali può derivare un danno patrimoniale o un reato**

**Tra le funzioni obbligatorie ...**

## **Il referto sulle irregolarità**

**Il referto al Consiglio deve essere inoltrato dal Collegio quando quest'ultimo riscontri nell'esercizio delle sue funzioni (parere al preventivo, relazione al rendiconto, vigilanza sulla gestione, verifiche di cassa) irregolarità quali:**

- ➔ Ritardi nell'acquisizione delle entrate**
- ➔ Inadempimenti, soprattutto, per quanto riguarda gli obblighi fiscali e previdenziali**
- ➔ Inefficienze nella gestione del patrimonio o nella redazione dei bilanci**

**Tra le funzioni obbligatorie...**

## **Il referto sulle irregolarità**

**La segnalazione deve essere presentata al sindaco o al presidente del consiglio i quali sono tenuti a convocare entro breve termine il consiglio per l'adozione dei provvedimenti conseguenti.**

**Qualora poi si configurino ipotesi di responsabilità, il collegio, contestualmente, inoltra il referto agli organi giurisdizionali, che sono la Procura regionale della Corte dei Conti per ipotesi di responsabilità amministrativa e la Procura della Repubblica per ipotesi di responsabilità penale.**



Tra le funzioni obbligatorie...

## Il referto sulle irregolarità

### Collaborazione tra Revisori e Corte dei Conti

Fondamentale che l'OdR dell'EL interagisca in modo più puntuale e frequente con la Corte dei Conti rispetto a quanto fatto finora. Il revisore non dovrà più interfacciarsi con la Corte solo in sede di compilazione e trasmissione telematica (sistema SIQUEL) dei questionari sul rendiconto e sul bilancio di previsione, ma dovrà portare a conoscenza della stessa per tempo i rilievi riportati nei verbali in materia di irregolarità finanziarie o di disfunzioni rilevate.

*(vedi nota della Sezione Regionale di Controllo per l'Abruzzo dell'8 gennaio 2013 avente ad oggetto la "Revisione contabile").*

Tra le funzioni obbligatorie...

## Il referto sulle irregolarità

Collaborazione tra Revisori e Corte dei Conti

L'OdR deve prestare attenzione alla **significatività** dei rilievi da segnalare alla Corte dei Conti.  
Per un'economicità ed efficacia dei controlli sono da **evitare segnalazioni di non conformità che non impattano in modo significativo** sulla gestione dell'ente, sui suoi documenti contabili o sul raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica.

# OBBLIGHI DEL REVISORE

Dovere di **verità nelle attestazioni** rilasciate

Dovere di **riservatezza** da osservare su fatti e/o documenti



Diligenza del mandatario

# RESPONSABILITÀ DEL REVISORE

I revisori sono legati all'ente da un **rappporto di servizio** (Corte dei Conti, delib. n. 2/92), quindi:

- responsabili del loro operato qualora l'ente subisca pregiudizio, se non adempiono alle loro funzioni con la diligenza del buon padre di famiglia;
- soggetti alla giurisdizione della Corte dei Conti, secondo la disciplina prevista per l'accertamento della responsabilità per danno arrecato all'amministrazione;
- se presenti alle riunioni del Consiglio, responsabili solidalmente con gli amministratori per deliberazioni illecite assunte, se non abbiano fatto rilevare il loro dissenso immediatamente o in sede di successive riunioni.

# RESPONSABILITÀ DEL REVISORE

## Patrimoniale

Il revisore è chiamato dinanzi alla giurisdizione contabile per il risarcimento del danno patrimoniale arrecato, nel caso di danno economico derivante da inosservanza dolosa o colposa degli obblighi di servizio.



## Penale

Il revisore svolgendo una **pubblica funzione** (Pubblico Ufficiale ex art. 357, Cod. pen.) possono incorrere nei reati di **abuso di ufficio, rifiuto atti d'ufficio-omissione, omessa denuncia di reato, rivelazione segreti d'ufficio.**

# PROGRAMMA DELL'ATTIVITÀ DI REVISIONE NELL'ENTE LOCALE

Comune di .....

Programma di Lavoro dei Revisori dei Conti – Anno 20..

	Oggetto	Periodicità	Mesi
			Gennaio, ecc
<b>A</b>	Verifiche di Cassa – Tesoriere e agenti contabili	trimestrale	20/1/20...



<b>B</b>	<b>Incontri con il dirigente del Servizio Finanziario</b>		
	Confronto su andamento generale	<b>Indicativamente ogni 2/3 mesi</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Confronto su tecniche e metodo di Controllo di Gestione</li> <li>2. Monitoraggio sull'incasso delle entrate e dei residui attivi</li> </ol>	<b>Semestrale</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. verifiche su utilizzo di entrate correnti particolari (sanzioni codice della strada, ecc.)</li> <li>2. Verifiche sull'utilizzo di entrate: da alienazioni patrimoniali e cessione di aree e fabbricati – da concessioni cimiteriali – riscossione di crediti – proventi per permessi a costruire</li> <li>3. Verifiche delle condizioni per il ricorso al credito</li> </ol>	<b>Semestrale</b>	
	<u>Patto di Stabilità:</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verifica andamento dei flussi finanziari (incassi e pagamenti sia in c/residui che in c/competenza) rilevanti ai fini del rispetto del Patto di stabilità (Flussi di Cassa titolo IV <b>entrate</b> e titolo II <b>spesa</b>)</li> <li>2. Verifica dell'invio semestrale del prospetto dimostrativo (31 luglio per il 1° semestre – 31 gennaio per il 2° semestre)</li> <li>3. Verifica dell'invio del prospetto annuale entro il 31 marzo</li> </ol>	<b>Settembre (1° sem.)</b>  -  <b>Febbraio (2° sem.)</b>	
	<u>Entrate da Contributi e trasferimenti correnti o in c/capitale</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi durante l'anno dell'andamento degli accertamenti rispetto alle previsioni;</li> <li>2. Analisi durante l'anno dell'andamento degli incassi dei residui attivi</li> </ol>	<b>1 volta all'anno</b>	
	Monitoraggio andamento Partecipate	<b>2 volte all'anno</b>	
	<u>Entrate derivante da accensione di prestiti</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi durante l'anno dell'andamento degli accertamenti rispetto alle previsioni;</li> <li>2. Analisi durante l'anno dell'andamento degli incassi dei residui attivi</li> </ol> <u>Entrate da partite compensative (acquisizione dell'entrata conseguente agli interventi di spesa eseguiti)</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi durante l'anno dell'andamento degli accertamenti rispetto alle previsioni;</li> <li>2. Analisi durante l'anno dell'andamento degli incassi dei residui attivi</li> </ol>	<b>2 volte all'anno</b>	

<b>F</b>	<p><b>Vigilanza sull'attività contrattuale (art. 192 Tuel)</b></p> <p>1. La stipulazione dei contratti deve essere preceduta da apposita determinazione del responsabile del procedimento di spesa indicante:</p> <p>a. il fine che con il contratto si intende perseguire;</p> <p>b. l'oggetto del contratto, la sua forma e le clausole ritenute essenziali;</p> <p>c) le modalità di scelta del contraente ammesse dalle disposizioni vigenti in materia di contratti delle pubbliche amministrazioni e le ragioni che ne sono alla base.</p> <p>2. Si applicano, in ogni caso, le procedure previste dalla normativa della Unione europea recepita o comunque vigente nell'ordinamento giuridico italiano.</p> <p><b>Verificare a campione il rispetto del regolamento vigente</b></p>	<b>Due volte per ogni anno</b>	
<b>G</b>	<p><b>Incontro Periodico con il dirigente Responsabile delle Risorse Umane – verifiche vigilanza e pareri su contrattazione integrativa decentrata – incontro con il Nucleo di Valutazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A nov. 2010 farsi comunicare dal dirigente l'impatto della manovra finanziaria correttiva</li> <li>• A nov. 2010 farsi fissare dal dirigente incontro con i componenti del Nucleo di Valutazione</li> </ul>	<b>Due volte all'anno - oltre ai confronti in occasione del rilascio di pareri da parte dei Revisori</b>	
<b>H</b>	<p><b>Verifiche e pareri su variazioni di bilancio</b></p> <p>1. Verifica per l'utilizzo degli avanzi di Bilancio</p> <p>2. Verifiche per l'utilizzo dell'avanzo di Amministrazione (da Rendiconto)</p>	<b>Non determinabile</b>	



<b>I</b>	<b>Verifiche e pareri su assestamento di bilancio</b>	<b>annuale</b>	
<b>K</b>	<b>Verifica Adempimenti Fiscali + Contabilità Economica</b>	<b>annuale</b>	
<b>L</b>	<b>Vigilanza sull'amministrazione dei beni – Inventari</b>	<b>Una volta per ogni anno</b>	
<b>M</b>	<b>Relazione periodica da parte dell'Ufficio Legale</b>	<b>Richiesta annuale</b>	
<b>N</b>	<b>Verifiche e pareri su bilancio di previsione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al riguardo in prossimità della scadenza (entro fine gennaio – metà febbraio di ogni anno) chiedere la seguente documentazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dettaglio entrate non ricorrenti (per es. recupero evasione) e da utilizzare per spese non ricorrenti;</li> <li>○ Relazione Ufficio legale su grado di soccombenza e su elenchi contenziosi in essere e loro prevedibile evoluzione.</li> <li>○ Vedere le relazioni richieste per il bilancio</li> <li>○ Chiedere i documenti relativi ai trasferimenti (Statali – Regionali – altri Enti ) che consentano l'accertamento</li> </ul> </li> </ul>	<b>annuale</b>	

<p><b>O</b></p>	<p><b>Verifiche e pareri su conto consuntivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al riguardo in prossimità della scadenza (entro fine gennaio – metà febbraio di ogni anno) chiedere la seguente documentazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Elenco dettagliato Residui Attivi e Passivi (gestione Residui da Residui);</li> <li>○ Prospetto (per le entrate del titolo I° e per quelle del titolo III°) che dimostri per gli ultimi 5 anni precedenti al consuntivo;</li> <li>○ Vedere le relazioni richieste per il rendiconto</li> <li>○ Chiedere i documenti relativi ai trasferimenti (Statali – Regionali – altri Enti ) che hanno consentito l'accertamento</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>annuale</b></p>	
<p><b>P</b></p>	<p><b>Verifiche e vigilanza su osservazioni formulate dalla corte dei conti; pareri e risposte in caso di coinvolgimento del collegio</b></p>	<p><b>Non determinabile</b></p>	



---

# GLI STRUMENTI DELLA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA NEGLI ENTI LOCALI



# LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

---

Gli amministratori definiscono l'indirizzo politico-amministrativo dell'ente, determinano gli obiettivi da raggiungere nel lungo periodo nelle

**Linee programmatiche di mandato**  
(art. 46, c. 3, D. Lgs. 267/2000)

Entro il termine fissato dallo statuto, il sindaco o il presidente della provincia, sentita la giunta, presenta al consiglio le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato.

# LINEE PROGRAMMATICHE DI MANDATO



**Comune di Perugia**



**Linee Programmatiche  
di mandato  
del Sindaco  
Wladimiro Boccali  
2009-2014**

**[HTTP://WWW.COMUNE.PERUGIA.IT/RESOURCES/SINDACO/LINEE\\_PROGRAMMATICHE\\_%20MANDATO\\_2009.PDF](http://www.comune.perugia.it/resources/sindaco/linee_programmatiche_%20mandato_2009.pdf)**

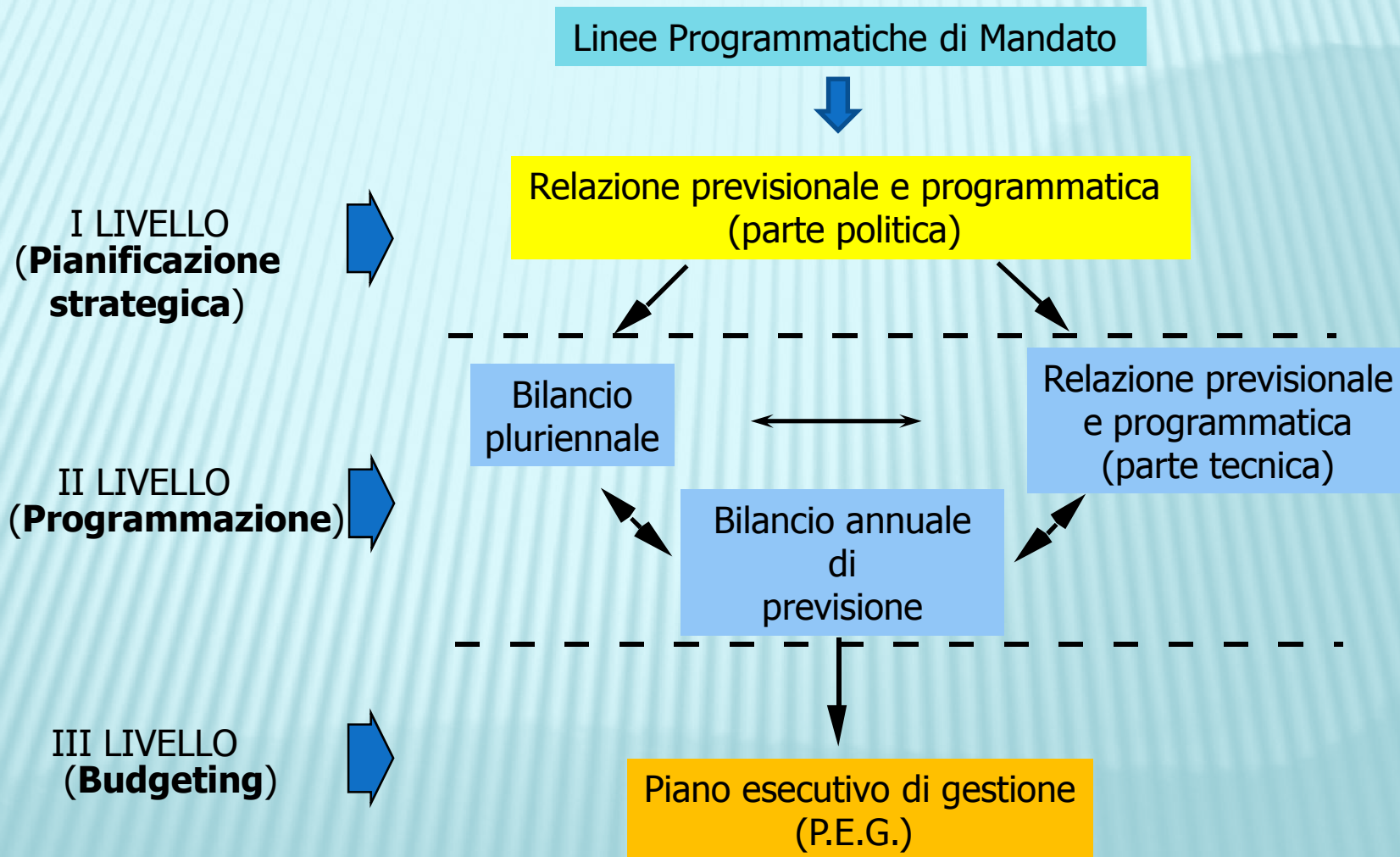
# LA PROGRAMMAZIONE

---

Gli amministratori e i responsabili dei vari servizi definiscono la migliore combinazione di attività e risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi pianificati



# Sistema dei documenti di programmazione



# RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA

---

Gli enti locali allegano al bilancio annuale di previsione una RPP che copre un periodo pari a quello del bilancio pluriennale.

La RPP ha carattere generale. Illustra anzitutto le caratteristiche generali della popolazione, del territorio, dell'economia insediata e dei servizi dell'ente, precisandone risorse umane, strumentali e tecnologiche.

**Per la parte entrata**, comprende una valutazione generale sui mezzi finanziari, individuando le fonti di finanziamento.

**Per la parte spesa**, è redatta per programmi e per eventuali progetti, con espresso riferimento ai programmi indicati nel bilancio annuale e nel bilancio pluriennale.



# BILANCIO PLURIENNALE

---

Gli EE.LL. allegano al bilancio annuale di previsione un bilancio pluriennale di competenza, di durata pari a quello della Regione di appartenenza e comunque non inferiore a tre anni.

Il b. pluriennale comprende il quadro dei mezzi finanziari che si prevede di destinare per ciascun anno alla copertura di spese correnti e al finanziamento delle spese di investimento (con indicazione della capacità di ricorso alle fonti di finanziamento).

# BILANCIO PLURIENNALE

Gli stanziamenti previsti nel b.p., che per il primo anno coincidono con quelli del bilancio annuale, hanno carattere autorizzatorio, costituendo limite agli impegni di spesa, e sono aggiornati annualmente in sede di approvazione del bilancio di previsione.



# IL BILANCIO DI PREVISIONE

---

- × è un documento contabile e programmatico
- × evidenzia le entrate e le spese che si presume si verificheranno nel corso della gestione
- × rappresenta programmi e obiettivi da raggiungere, nonché limiti da osservare durante la gestione
- × è finanziario: analizza la sola gestione finanziaria
- × è di competenza: considera gli accertamenti, per le entrate, gli impegni per le spese
- × è autorizzatorio: autorizza l'ente a introitare le entrate previste, impedendo di spendere più di quanto stanziato

# IL BILANCIO DI PREVISIONE ...

- × ... è di competenza finanziaria (momento dell'accertamento per l'entrata e dell'impegno per la spesa) ...
- × ... ma con il D.Lgs. 118/2011 (*Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli art. 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42*) e il conseguente DPCM 28/12/2011 (allegato 1) si introduce, tra l'altro, il principio della competenza finanziaria "potenziata" per gli enti in sperimentazione ...

**Ma cosa significa  
competenza finanziaria "potenziata"?**

# LA COMPETENZA FINANZIARIA

---

## “POTENZIATA”

- × Tutte le obbligazioni giuridicamente perfezionate attive e passive, che danno luogo a entrate e spese per l'ente, devono essere registrate nelle scritture contabili quando l'obbligazione è perfezionata, con imputazione all'esercizio in cui l'obbligazione viene a scadenza.
- × E' in ogni caso, fatta salva la piena copertura finanziaria degli impegni di spesa giuridicamente assunti a prescindere dall'esercizio finanziario in cui gli stessi sono imputati.

# LA COMPETENZA FINANZIARIA

---

## “POTENZIATA”

- × L'**accertamento** costituisce la fase dell'entrata con la quale si perfeziona un diritto di credito relativo ad una riscossione da realizzare e **si imputa contabilmente all'esercizio finanziario nel quale il diritto di credito viene a scadenza.**
- × L'**impegno** costituisce la fase della spesa con la quale viene registrata nelle scritture contabili la spesa conseguente ad una obbligazione giuridicamente perfezionata e relativa ad un pagamento da effettuare, **con imputazione all'esercizio finanziario in cui l'obbligazione passiva viene a scadenza.**

# LA COMPETENZA FINANZIARIA

---

## “POTENZIATA”

- × La contabilità finanziaria, con questo nuovo principio, non anticipa più la registrazione dei fatti gestionali, ma li contabilizza in un periodo molto più prossimo alla fase finale del processo, ossia alla movimentazione di cassa.
- × Le principali criticità derivano dalla corretta contabilizzazione delle spese di investimento e dalla gestione della transazione tra un sistema contabile e un altro.

# LA COMPETENZA FINANZIARIA

---

## “POTENZIATA”

Per l'**attività di investimento** che comporta impegni di spesa che vengono a scadenza in più esercizi finanziari, deve essere dato specificamente atto - al momento dell'attivazione del primo impegno - di aver predisposto la copertura finanziaria per l'effettuazione della complessiva spesa dell'investimento.



# LA COMPETENZA FINANZIARIA

---

## “POTENZIATA”

- × L'impegno dell'opera che si è programmato di realizzare non è registrato nell'anno in cui sono stati reperiti i mezzi finanziari ma, al contrario, in base alla maturazione degli stati di avanzamento lavori negli anni successivi.
- × Acquista valenza la pluriennalità dei documenti di programmazione che oggi non pare al centro delle scelte politiche e gestionali.

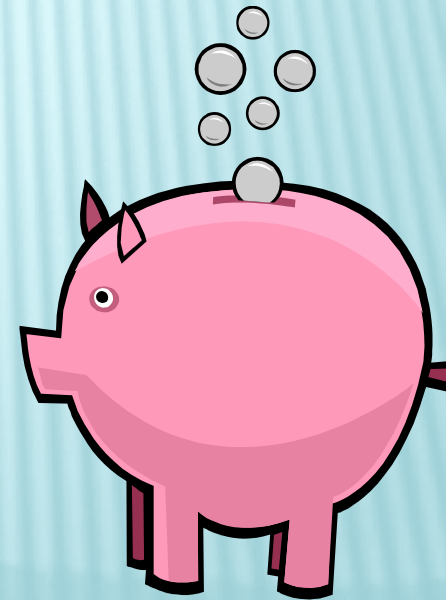
# LA COMPETENZA FINANZIARIA

---

## “POTENZIATA”

### **Due fondi assumono grande rilievo:**

- × Fondo pluriennale vincolato
- × Fondo svalutazione crediti



# FONDO PLURIENNALE VINCOLATO

---

- × È un saldo finanziario, costituito da risorse già accertate destinate al finanziamento di obbligazioni passive dell'ente già impegnate, ma esigibili in esercizi successivi.
- × Garantisce la copertura di spese imputate agli esercizi successivi e rende evidente la distanza temporale intercorrente tra acquisizione dei finanziamenti ed effettivo impiego di tali risorse.
- × Riguarda prevalentemente le spese in conto capitale ma può essere destinato a garantire la copertura di spese correnti.
- × Il Fondo pluriennale risulta immediatamente utilizzabile, a seguito dell'accertamento delle entrate che lo finanziano, ed è possibile procedere all'impegno delle spese esigibili nell'esercizio in corso e all'impegno delle spese esigibili negli esercizi successivi (la cui copertura è effettuata dal fondo).

# FONDO SVALUTAZIONE CREDITI

---

- × Sono accertate per l'intero importo del credito anche le entrate di dubbia e difficile esazione, delle quali non è certa la riscossione integrale.
- × Per tali crediti è effettuato un accantonamento al fondo di svalutazione crediti, vincolando a tal fine una quota dell'avanzo di amministrazione.
- × L'ammontare dell'accantonamento è determinato in considerazione della dimensione degli stanziamenti relativi ai crediti che si prevede si formeranno nell'esercizio, della loro natura e dell'andamento del fenomeno negli ultimi cinque esercizi (la media del rapporto tra incassi e accertamenti per ciascuna tipologia di entrata).
- × L'accantonamento non è oggetto di impegno e genera un'economia di bilancio che confluisce nell'avanzo di amministrazione come quota vincolata.

# PRINCIPI DEL BILANCIO

---

## ARTICOLO 162, D.LGS. 267/2000

Gli enti locali deliberano annualmente il bilancio di previsione finanziario redatto in termini di **competenza**, per l'anno successivo, osservando i principi di **unità, annualità, universalità, integrità, veridicità, pareggio finanziario e pubblicità.**

# PRINCIPI DEL BILANCIO

---

## ARTICOLO 162, D.LGS. 267/2000

### **Principio di unità**

Il totale delle entrate finanzia indistintamente il totale delle spese, salvo le eccezioni di legge.

### **Principio di annualità**

L'unità temporale della gestione è l'anno finanziario (1° gennaio - 31 dicembre); dopo tale termine non possono più effettuarsi accertamenti di entrate e impegni di spesa in conto dell'esercizio scaduto.

# PRINCIPI DEL BILANCIO

---

## ARTICOLO 162, D.LGS. 267/2000

### **Principio di universalità**

È necessario ricomprendere nel sistema di bilancio tutte le finalità e gli obiettivi di gestione, nonché i relativi valori finanziari, economici e patrimoniali riconducibili all'ente locale, al fine di fornire una rappresentazione veritiera e corretta dell'andamento dell'ente.

### **Principio dell'integrità**

Tutte le entrate sono iscritte in bilancio al lordo delle spese di riscossione a carico degli enti locali e di altre eventuali spese ad esse connesse.

# PRINCIPI DEL BILANCIO

---

## ARTICOLO 162, D.LGS. 267/2000

### **Principio di veridicità**

Il bilancio di previsione è redatto nel rispetto dei principi di veridicità ed attendibilità, sostenuti da analisi riferite ad un adeguato arco di tempo o, in mancanza, da altri idonei parametri di riferimento.

### **Principio del pareggio finanziario**

Il bilancio di previsione è deliberato in pareggio finanziario complessivo.



# PRINCIPI DEL BILANCIO

---

## ARTICOLO 162, D.LGS. 267/2000

### **Principio di pubblicità**

Il sistema di bilancio assolve una funzione informativa nei confronti degli utilizzatori dei documenti contabili. È compito dell'ente rendere effettiva tale funzione assicurando ai cittadini ed agli organismi di partecipazione la conoscenza dei contenuti significativi e caratteristici del bilancio e del rendiconto, comprensivi dei rispettivi allegati, anche integrando le pubblicazioni obbligatorie.

# STRUTTURA DEL BILANCIO - ENTRATE

<b>D.Lgs. n. 267/2000</b> <b>TITOLI</b>	<b>D.Lgs. n. 118/2011</b> <b>TITOLI</b>
1. ENTRATE TRIBUTARIE	1. ENTRATE CORRENTI DI NATURA TRIBUTARIA E CONTRIBUTIVA
2. ENTRATE DA TRASFERIMENTI CORRENTI	2. TRASFERIMENTI CORRENTI
3. ENTRATE EXTRA-TRIBUTARIE	3. ENTRATE EXTRA-TRIBUTARIE
4. ENTRATE DA ALIENAZIONE E DA TRASFERIMENTI DI CAPITALE	4. ENTRATE IN CONTO CAPITALE
5. ENTRATE DA ACCENSIONE DI PRESTITI	5. ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE
	6. ACCENSIONE DI PRESTITI
	7. ANTICIPAZIONE DI TESORERIA
6. ENTRATE DA SERVIZI PER CONTO DI TERZI	9. ENTRATE PER CONTO DI TERZI E PARTITE DI GIRO

# STRUTTURA DEL BILANCIO - SPESE

<b>D.Lgs. n. 267/2000 TITOLI</b>	<b>D.Lgs. n. 118/2011 TITOLI</b>
1. SPESE CORRENTI	1. SPESE CORRENTI
2. SPESE IN CONTO CAPITALE	2. SPESE IN CONTO CAPITALE
3. SPESE PER RIMBORSO DI PRESTITI	3. SPESE PER INCREMENTO ATTIVITA' FINANZIARIA
	4. RIMBORSO DI PRESTITI
	5. CHIUSURA ANTICIPAZIONI RICEVUTE DAL TESORIERE
4. SPESE PER SERVIZI DA PARTE DI TERZI	6. SERVIZI PER CONTO DI TERZI E PARTITE DI GIRO

<b>D.Lgs. n. 267/2000 INTERVENTI</b>	<b>D.Lgs. n. 118/2011 MACROAGGREGATI</b>
01. Personale	01. Redditi da lavoro dipendente
02. Acquisto di beni di consumo	02. Acquisto di beni e servizi
03. Prestazione di servizi	
04. Utilizzo di beni di terzi	
05. Trasferimenti	03. Trasferimenti correnti 04. Trasferimenti di tributi 05. Fondi perequativi
06. Interessi passivi	06. Interessi passivi
07. Imposte e tasse	07. Imposte e tasse a carico dell'ente
08. Oneri straordinari	08. Altre spese correnti
09. Ammortamenti di esercizio	
10. Fondo svalutazione crediti	
11. Fondo di riserva	

# IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE (P.E.G.)

È il documento di programmazione operativa che, sulla base degli indirizzi strategici dell'Ente e delle risorse stanziare in bilancio:

- + individua gli obiettivi gestionali (**cosa va fatto**);
- + definisce le scadenze (**entro quale data**);
- + individua le unità organizzative che devono perseguire gli obiettivi (**chi deve agire**);
- + assegna le risorse da impegnare per il conseguimento dei risultati.

# IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE (P.E.G.)

... è lo strumento attraverso il quale il legislatore ha inteso introdurre negli EE.LL. la tecnica della direzione per obiettivi, ribaltando la logica della programmazione:

- + da logica incrementale
- + ad una logica di direzione per obiettivi:
  - × cosa voglio ottenere;
  - × quali sono le risorse necessarie e quali ho a disposizione;
  - × quali sono i vincoli;
  - × come cambiano le risorse per raggiungere gli obiettivi.

**GRAZIE PER  
L'ATTENZIONE!**

