



# I controlli interni negli enti locali

Regolarità amministrativa-contabile e ciclo  
della performance

# CONTROLLO

**Attività particolare diretta ad assicurare la conformità alle leggi e al pubblico interesse di altra attività (principale rispetto a quella di c.), e ciò per mezzo dell'esercizio di corrispondenti poteri da parte di soggetti diversi da quelli agenti.**

## **Controllo amministrativo**

**Il c. è la verifica della regolarità di una funzione. I c. presentano rilevanza giuridica, quando sono oggetto di una disciplina normativa. Tra questi ve ne sono alcuni di rilievo politico, altri giurisdizionali ed altri propriamente amministrativi.**

**Il c. amministrativo è stato anche definito quale combinazione di un giudizio (sulla regolarità della funzione) e di una misura/">misura (intesa a ripristinare la regolarità violata).**

**Il fine del c. è il miglioramento dell'azione amministrativa, anche se gli esiti del c. possono condurre a vere e proprie ipotesi di responsabilità (ad esempio, di natura dirigenziale) o ad altre forme sanzionatorie (ad esempio, l'annullamento dell'atto oggetto del c.).**

- \* Il sistema dei controlli degli enti territoriali si basa sul principio dell'equiordinazione costituzionale di tali enti con gli altri livelli di governo, che fa sì che l'ente abbia capacità di verifica e di giudizio interno della propria attività.

- \* Accanto al riconoscimento costituzionale dell'autonomia degli enti territoriali, si è venuto via via a ridurre il ruolo dei controlli esterni
- con l'eliminazione dei controlli preventivi di legittimità, caratterizzati da un'impostazione di tipo gerarchico e pertanto lesiva dell'autonomia dei vari enti territoriali
- con il ridimensionamento del ruolo della Corte dei conti, che ha conservato le proprie funzioni di controllore esterno attraverso un rapporto di tipo collaborativo.

Contesto esterno e successive evoluzioni hanno imposto riflessioni sull'adeguatezza dei controlli in essere e sulla necessità di migliorarli o integrarli, anche in ragione del principio del coordinamento della finanza pubblica - ai fini del raggiungimento degli obiettivi nazionali/comunitari: la previsione di vincoli sempre più stringenti alle politiche di bilancio degli enti territoriali  
l'intensificazione del sistema dei controlli esterni sulla gestione finanziaria degli enti, affidato alla Corte dei conti.

Due sono le “stagioni” principali dell’evoluzione del sistema dei controlli interni gestionali, che corrispondono, rispettivamente, alla riforma del d.lgs. n. 286 del 1999 e a quella del d.lgs. n. 150/2009.

Queste riforme, che hanno inciso primariamente sull’assetto dei controlli delle amministrazioni centrali, hanno prodotto a catena forme di adeguamento o rimodellamento dei controlli interni anche negli enti territoriali sebbene nell’ambito di differenti interventi normativi:

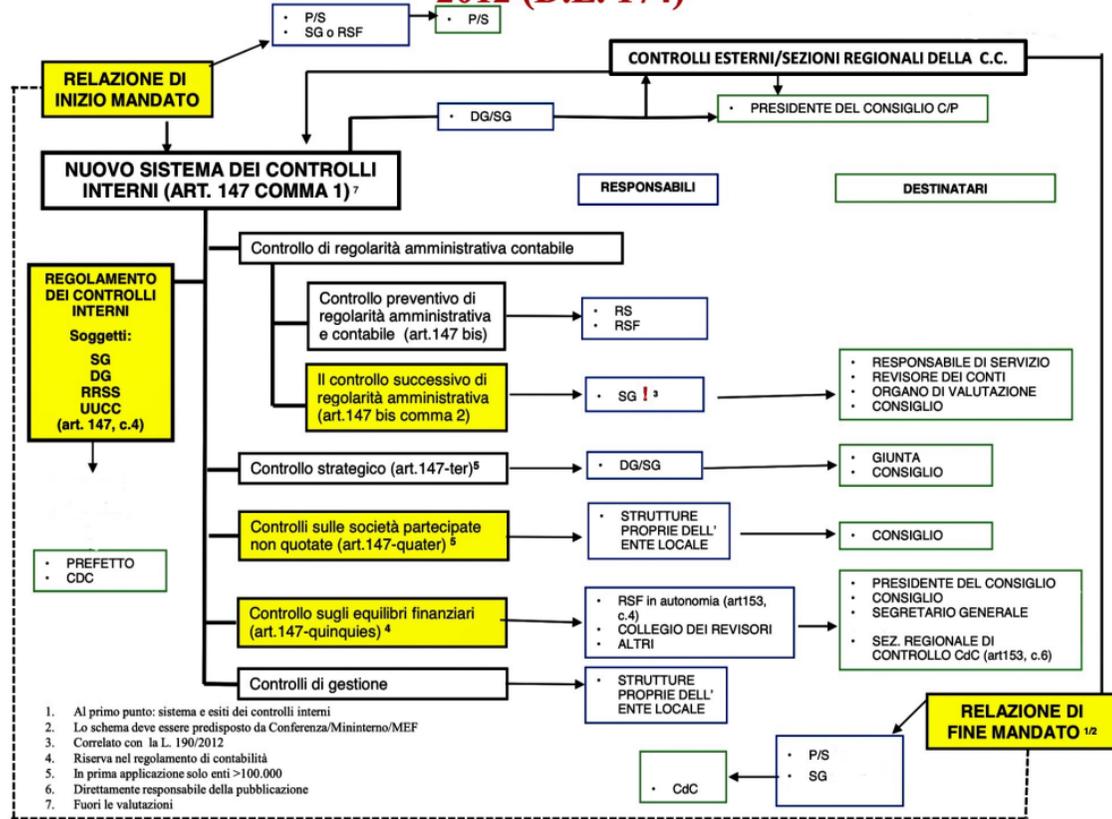
- Nel 1999 rilevano certamente le previsioni introdotte con il TUEL del 2000;
- Nel 2009 hanno continuato a valere le stesse previsioni del TUEL fino alle disposizioni introdotte nel 2012.

A ciò si aggiunge il lungo elenco di atti e provvedimenti di natura esecutiva, corrispondenti a direttive, delibere, linee guida, circolari, ecc. della Presidenza del Consiglio, del Comitato tecnico-scientifico (CTS), della Corte dei conti, della Ragioneria generale dello Stato, della Commissione indipendente per la valutazione la trasparenza e l’integrità delle amministrazioni pubbliche

## Evoluzione legislativa sui controlli

- 1) Legge n. 168/1989, art. 7 (controlli interni nelle università)
- 2) **Legge n. 142/1990, art. 57, co. 9 (controllo economico interno della gestione negli enti locali)**
- 3) D.Lgs. n. 29/1993, art. 3, co. 1 (art. 2, L. n. 421/1992) e art. 20 (controlli interni e servizi di controllo interno nelle A.P.) - norma modificata dall'art. 3 del D.Lgs. n. 80/1998.
- 4) D.Lgs. n. 470/1993, art. 6 (modifiche e integrazioni all'art. 20 del d.lgs. n. 29/1993)
- 5) D.Lgs. n. 39/1993, art. 10 (controlli interni e sistemi informativi)
- 6) Legge n. 20/1994, art. 3, co. 4 e 8 (controllo della Corte dei conti sul funzionamento dei controlli interni)
- 7) **D.Lgs. n. 77/1995, artt. 39, 40 e 41 (controlli interni negli enti locali)**
- 8) Legge n. 94/1997, art. 1, co. 4 quater; artt. 4, 5 (note preliminari, funzioni-obiettivo, analisi dei risultati)
- 9) Legge n. 273/1995 di conversione del decreto legge n. 263/1995 (compiti degli uffici di controllo interno).
- 10) D.Lgs. n. 279/1997, artt. 10, 11 e 12 (sistema di contabilità economica delle pubbliche amministrazioni).
- 11) **D.Lgs. n. 286/1999 (riordino e potenziamento dei controlli interni nelle amministrazioni) .**
- 12) **D.Lgs. n. 267/2000, art. 147 (controlli interni negli enti locali).**
- 13) D.Lgs. n. 165/2001, art. 4 (revisione delle previsioni del d.lgs. n. 29/1993 in materia di controlli interni).
- 14) Legge n. 131/2003, art. 7, co. 7-9 (controllo della Corte dei conti sul funzionamento dei controlli interni) - il co. 9 è stato abrogato dal co. 61, art. 3, della legge n. 244/2007.
- 15) Legge n. 244/2007, art. 3, co. 68-69 (rapporto di performance).
- 16) **D.Lgs. n. 150/2009, titoli I, II, III (nuova disciplina dei controlli interni nelle amministrazioni pubbliche)**
- 17) Legge n. 196/2009, artt. 21, 35, 39, 41 (note integrative, risultanze della gestione, analisi e valutazione della spesa, rapporto sulla spesa).
- 18) D.Lgs. n. 91/2011, artt. 19-23 (note integrative e piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio)
- 19) D.Lgs. n. 123/2011, artt. 25-29 (analisi e valutazione della spesa)
- 20) **Legge n. 190/2012, art. 1, co. 7, 8, 9 (misure di controllo interno finalizzate all'anticorruzione)**
- 21) **Legge n. 213/2012, di conversione del decreto legge 10 ottobre 2012, n. 174, art. 3 (revisione delle previsioni sui controlli interni contenute nel Tuel)**
- 22) **D.Lgs. 74/2017 - Valutazione della performance dei dipendenti pubblici**

# 2012 (D.L. 174)



1. Al primo punto: sistema e esiti dei controlli interni
2. Lo schema deve essere predisposto da Conferenza/Ministero/MEF
3. Correlato con la L. 190/2012
4. Riserva nel regolamento di contabilità
5. In prima applicazione solo enti >100.000
6. Direttamente responsabile della pubblicazione
7. Fuori le valutazioni

## Art. 147. Tipologia dei controlli interni

Il sistema di controllo interno è diretto a:

- a) verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati;
- b) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- c) garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei responsabili dei servizi;
- d) verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, anche in riferimento all'articolo 170, comma 6, la redazione del bilancio consolidato nel rispetto di quanto previsto dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente;
- e) garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

## I controlli interni negli enti locali previsti dal D.L. 174/2012

Controllo di regolarità amministrativa e contabile



Legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa

Controllo di gestione



Efficacia, efficienza, economicità dell'azione amministrativa

Controllo Strategico



Adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione di piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti

Controllo sugli equilibri finanziari della gestione



Gestione di competenza, gestione dei residui e gestione di cassa (patto di stabilità interno)

Controllo dello stato di attuazione degli indirizzi e obiettivi gestionali da parte degli organismi gestionali esterni



Redazione bilancio consolidato, efficacia, efficienza, economicità dell'azione amministrativa

Controllo della qualità dei servizi erogati direttamente e tramite organismi gestionali esterni



Qualità misurata con l'impiego di metodologie di customer satisfaction

## Art. 147-bis. Controllo di regolarità amministrativa e contabile

Il controllo di regolarità amministrativa è assicurato, nella fase preventiva della formazione dell'atto, da ogni responsabile di servizio ed è esercitato attraverso il rilascio del parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa. Il controllo contabile è effettuato dal responsabile del servizio finanziario ed è esercitato attraverso il rilascio del parere di regolarità contabile e del visto attestante la copertura finanziaria.

Il controllo di regolarità amministrativa è inoltre assicurato, nella fase successiva, secondo principi generali di revisione aziendale e modalità definite nell'ambito dell'autonomia organizzativa dell'ente, sotto la direzione del segretario, in base alla normativa vigente. Sono soggette al controllo le determinazioni di impegno di spesa, i contratti e gli altri atti amministrativi, scelti secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento.

Le risultanze del controllo di cui al comma 2 sono trasmesse periodicamente, a cura del segretario, ai responsabili dei servizi, unitamente alle direttive cui conformarsi in caso di riscontrate irregolarità, nonché ai revisori dei conti e agli organi di valutazione dei risultati dei dipendenti, come documenti utili per la valutazione, e al consiglio comunale

## Art. 147-ter. Controllo strategico

Per verificare lo stato di attuazione dei programmi secondo le linee approvate dal Consiglio, l'ente locale con popolazione superiore a ... 15.000 abitanti definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, metodologie di controllo strategico finalizzate alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici.

L'ente locale può esercitare in forma associata la funzione di controllo strategico.

L'unità preposta al controllo strategico, che è posta sotto la direzione del direttore generale, laddove previsto, o del segretario comunale negli enti in cui non è prevista la figura del direttore generale, elabora rapporti periodici, da sottoporre all'organo esecutivo e al consiglio per la successiva predisposizione di deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi.

## Art. 147-quater. Controlli sulle società partecipate non quotate

L'ente locale definisce un sistema di controlli sulle società non quotate, partecipate dallo stesso ente locale. Tali controlli sono esercitati dalle strutture proprie dell'ente locale, che ne sono responsabili.

Per l'attuazione di quanto previsto al comma 1 del presente articolo, l'amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.

L'ente locale effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizza gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individua le opportune azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente.

I risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende non quotate partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica predisposto secondo le modalità previste dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni.

## Art. 147-quinquies. Controllo sugli equilibri finanziari

Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto sotto la direzione e il coordinamento del responsabile del servizio finanziario e mediante la vigilanza dell'organo di revisione, prevedendo il coinvolgimento attivo degli organi di governo, del direttore generale, ove previsto, del segretario e dei responsabili dei servizi, secondo le rispettive responsabilità.

Disciplinato nel regolamento di contabilità dell'ente ed è svolto nel rispetto delle disposizioni dell'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali, e delle norme che regolano il concorso degli enti locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, nonché delle norme di attuazione dell'articolo 81 della Costituzione.

Il controllo sugli equilibri finanziari implica anche la valutazione degli effetti che si determinano per il bilancio finanziario dell'ente in relazione all'andamento economico-finanziario degli organismi gestionali esterni.

Il controllo interno di regolarità amministrativa e contabile è preposto a garantire la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa

Gli organi preposti all'espletamento di tale controllo sono il servizio finanziario o di Ragioneria in prima istanza e l'organo contabile in seconda istanza

Il servizio di ragioneria è preposto alla verifica di veridicità delle previsioni di entrata delle compatibilità delle previsioni di spesa avanzata dai servizi, dai scriventi nel bilancio annuale o pluriennale, alla verifica periodica dello stato di accertamento delle entrate ed impegno delle spese. Il servizio è coinvolto in tutti i processi gestionali dell'ente

### AZIONI

- Parere di regolarità contabile** sulle proposte di deliberazione
- Rilascio del visto di regolarità contabile** sulle determinazioni dei soggetti abilitati
- Attestazione di copertura di spesa** in relazione alle disponibilità effettive esistenti

## Fase preventiva della formazione dell'atto

- rilascio del parere di regolarità tecnica da parte del responsabile di servizio attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa
- controllo contabile effettuato dal responsabile del servizio finanziario attraverso il rilascio del parere di regolarità contabile e del visto attestante la copertura finanziaria

## Fase successiva

- determinazioni di impegno di spesa, contratti, altri atti amministrativi scelti secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento

Il controllo successivo si svolge sotto la direzione del segretario secondo principi di revisione aziendale e modalità definite nell'ambito dell'autonomia organizzativa dell'ente.

# REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA

La definizione normativa di “regolarità amministrativa”, ragionevolmente, coincide con l'attività finalizzata ad una generale verifica di rispondenza dell'attività amministrativa alle norme e principi di legge, statuto e regolamenti dell'Ente in cui si esercita il controllo

## Articolo 97 Costituzione

**Le pubbliche amministrazioni, in coerenza con l'ordinamento dell'Unione europea, assicurano l'equilibrio dei bilanci e la sostenibilità del debito pubblico.**

**I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione.**

**Nell'ordinamento degli uffici sono determinate le sfere di competenza, le attribuzioni e le responsabilità proprie dei funzionari.**

**Agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni si accede mediante concorso, salvo i casi stabiliti dalla legge.**

# Declinazione di regolarità amministrativa

- principio generale della **trasparenza amministrativa**, con particolare riferimento all'**adeguatezza della motivazione**;
- principio generale della **correttezza amministrativa**, con particolare riferimento al **rispetto del principio di buona fede**;
- **regolarità amministrativa in ordine ai procedimenti di spesa**;
- **regolarità amministrativa in ordine alle procedure di gara**, con particolare riferimento al **principio di rotazione** ed al **divieto di artificioso frazionamento dell'appalto**;
- **regolarità amministrativa in ordine alla concessione di contributi e relativa rendicontazione**;
- **regolarità amministrativa in ordine a convenzioni, contratti di lavoro ed altri atti analoghi**;
- **regolarità amministrativa in ordine ai bandi/avvisi pubblici di procedure selettive/concorsuali per il reclutamento di personale**;
- **regolarità amministrativa in ordine al rispetto dei tempi del procedimento.**

## Controllo dei dirigenti

Con la separazione dei poteri di indirizzo e controllo (di competenza degli organi politici) da quelli di gestione amministrativa (di competenza dei dirigenti), i dirigenti diventano responsabili, in relazione agli obiettivi dell'ente, della correttezza amministrativa e dell'efficienza/efficacia della loro gestione

Il responsabile del servizio interessato ed il responsabile di ragioneria esprimono degli appositi "pareri" su ogni proposta degli organi collegiali; pareri di regolarità tecnica e, qualora la deliberazione comporti spese o determini minori entrate, di regolarità contabile

I dirigenti rispondono in via amministrativa e contabile dei pareri espressi

Il dirigente, nel caso in cui ritiene che l'atto che dovrebbe essere adottato non è economicamente conveniente per l'ente pubblico, può rilasciare anche un parere negativo, motivandolo obbligatoriamente; gli organi politico o esecutivo possono adottare ugualmente la deliberazione, assumendone tutte le responsabilità, politiche e gestionali conseguenti, previa adeguata motivazione .

Alla dirigenza si richiede di verificare il completo assolvimento dei compiti previsti dalla legge e l'effettivo raggiungimento dei risultati programmati, utilizzando al meglio le risorse disponibili e ricorrendo all'uso degli strumenti manageriali necessari

## Oggetto

**Dirigenti**

**Singoli dipendenti**

**Valutazione individuale**

**Valutazione delle unità organizzative o aree di responsabilità**

**Valutazione dell'amministrazione nel suo complesso**

## Soggetti

**Dipartimento Funzione Pubblica**

**ANAC**

**OIV (Organismi indipendenti di valutazione)**

**Organi di indirizzo politico – amministrativo**

**Dirigenti**

## Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

### Finalità (art.1)

- Migliorare organizzazione del lavoro
- Ambiti riservati alla legge e alla contrattazione collettiva
- Elevati standard qualitativi ed economici
- Incentivazione della qualità e della produttività del lavoro
- Selettività e concorsualità delle progressioni
- Riconoscimento di meriti e di demeriti
- Selettività e valorizzazione della capacità e dei risultati negli incarichi dirigenziali
- Autonomia, poteri e responsabilità della dirigenza
- Efficienza del lavoro pubblico, contrasto alla scarsa produttività e all'assenteismo
- Trasparenza e legalità

# Principi generali

## Art. 3

adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi

**condizione necessaria per:  
l'erogazione di premi performance  
progressioni economiche  
incarichi di responsabilita' al personale  
incarichi dirigenziali**

**valutazione negativa rileva per:  
accertamento della  
responsabilita' dirigenziale  
irrogazione del licenziamento  
disciplinare ex art. 55-quater,  
comma 1, lettera f-quinquies**

## Ciclo di gestione della performance

FASI

Art.4

- a) definizione e assegnazione obiettivi, risultati attesi e rispettivi indicatori
- b) collegamento tra obiettivi assegnati e risorse
- c) monitoraggio e attivazione correttivi
- d) misurazione e valutazione della performance (organizzativa e individuale)
- e) utilizzo sistemi premianti basati sul merito

**f) rendicontazione dei risultati a :**



**G) massima trasparenza in ogni fase (art.11, c.3)**



**amministrazione trasparente**

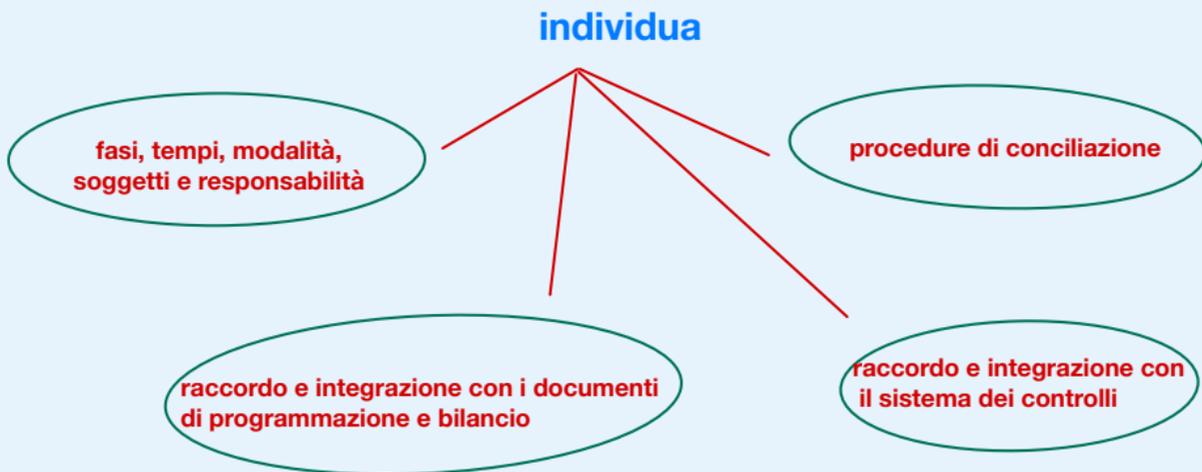
## Obiettivi (art.5, comma 2 D. Lgs. 150/2009)

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni, alla missione istituzionale, alle strategie
- specifici e misurabili
- capaci di determinare un miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi
- programmati su base triennale
- riferibili di norma a un anno
- commisurati a standard nazionali e internazionali e da comparazioni con amministrazioni analoghe
- confrontabili con il trend di produttività nel tempo

## Misurazione e valutazione della performance (art.7)

La valutazione della performance organizzativa e individuale è annuale attraverso l'adozione di un :

### Sistema di misurazione e valutazione della performance



# Valutazione della performance organizzativa (art.8)

Attuazione delle politiche nel soddisfare i bisogni della collettività

Attuazione di piani e programmi: fasi, tempi, standard, risorse assorbite

Grado di soddisfazione dei destinatari delle attività

Miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali

Sviluppo delle relazioni con i cittadini

Contenimento e riduzione dei costi e ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi

Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati

Conseguimento obiettivi di promozione pari opportunità

## **Piano della performance (art. 10)**

### **Documento di programmazione triennale**

- **Coerente con il ciclo della programmazione e del bilancio**
- **Individua obiettivi strategici ed operativi**
- **Definisce indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'ente**
- **Definisce gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale**
- **E' redatto annualmente entro il 31 gennaio**
- **La mancata adozione implica il divieto di erogare la retribuzione di risultato ai dirigenti e procedere ad assunzioni di personale**

## Relazione della performance (art. 10)

- E' un documento annuale da adottare entro il 30 giugno
- Evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti con riferimento:

- agli obiettivi programmati

- alle risorse utilizzate

Rileva gli scostamenti tra risultati e obiettivi

**Performance**

**Riforma Brunetta Dlgs 150/99**

Riforma Madia Dlgs 74/17

**Connessione al sistema  
dei controlli**

**Dlgs 150/09  
ha abrogato art. 5 del Dlgs 286/99  
Valutazione della dirigenza  
Introduzione dell'OIV**

**Finalità/oggetto**

**Raggiungimento risultati Amministrazione  
Soddisfaccimento cittadini/utenti  
Interesse della collettività**

**Art.6 (modificato dal 74/17)**  
Affida all'OIV andamento della  
performance in esito al controllo  
strategico e di gestione

In precedenza  
compito degli organo  
di indirizzo politico

**Art. 7 misurazione della performance**

**Organizzativa  
Individuale**

**Art.10**

***Piano performance 31/12***

***Relazione performance 30/06***

# Autorità nazionale anticorruzione

Articolo 13 Dlgs 150/2009 modificato Dlgs 74/2017

ANAC sostituisce la Civit

Promuove sistemi per il miglioramento della performance

Assicura la trasparenza dei risultati

Confronta la performance rispetto a standard nazionali e internazionali

Favorisce la cultura della trasparenza quale prevenzione e lotta alla corruzione

Definisce parametri e modelli per il sistema di misurazione e valutazione della performance in termini di efficienza e produttività

Supporto tecnico all'attuazione del ciclo della performance dalla redazione alla relazione finale

Adotta le linee guida per la qualità dei servizi pubblici

Promuove la comparazione dei risultati della performance

# L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) - collegiale o monocratico -:

monitora sistema della valutazione, della trasparenza, dei controlli interni

elabora una relazione annuale

formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi

valida la Relazione sulla performance

sintetica, chiara e di immediata comprensione

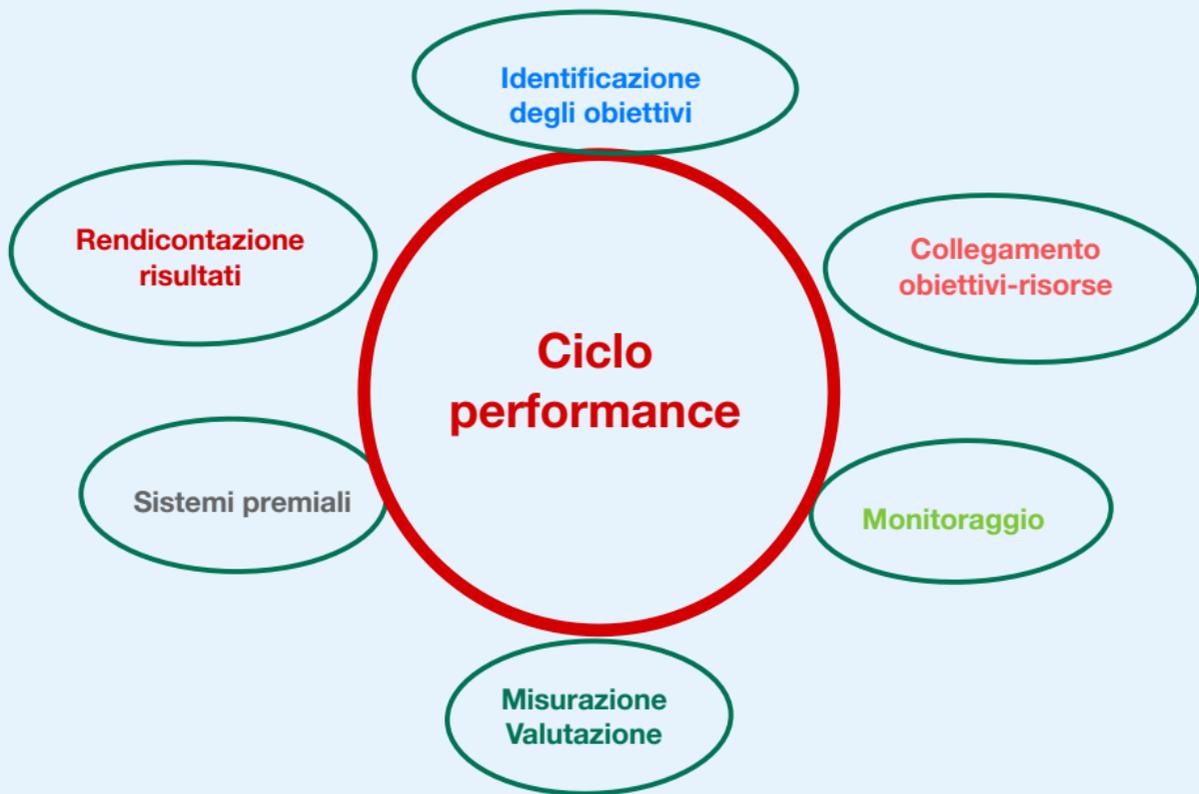
garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione

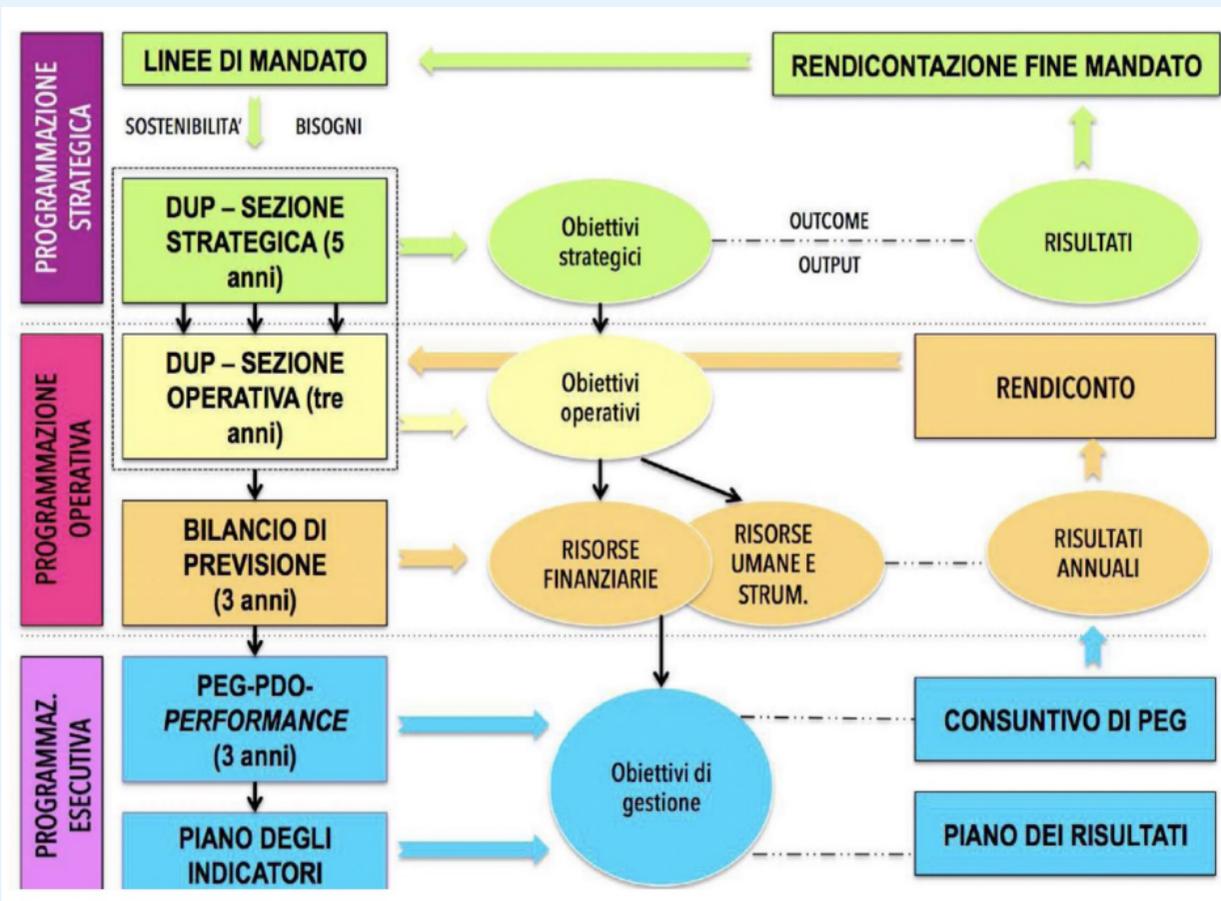
propone la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi.

## L'organo di indirizzo politico-amministrativo

promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

- a) emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici;
- b) definisce in collaborazione con i vertici dell'amministrazione il Piano e la Relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettere a) e b);
- c) verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici;
- d) definisce il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità di cui all'articolo 11, nonché gli eventuali aggiornamenti annua.





**INDIRIZZO STRATEGICO**

**DUP:**  
**Sezione Strategica (SeS)**

**OBIETTIVO  
STRATEGICO**

...

...

**DUP:**  
**Sezione Operativa (SeO)**

**OBIETTIVO  
OPERATIVO**

**OBIETTIVO  
OPERATIVO**

**OBIETTIVO  
OPERATIVO**

**PEG:**  
**Piano delle Performance**

**OBIETTIVO  
GESTIONALE**

**OBIETTIVO  
GESTIONALE**

**OBIETTIVO  
GESTIONALE**