

MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE	
Ufficio Centrale del Bilancio presso il Ministero per i Beni e le Attività Culturali	
Arrivo	20 MAG. 2009
Prot. n.	7496
Del.	20-05-2009



CORTE DEI CONTI	
UFFICIO DI CONTROLLO PREVENTIVO SUI MINISTERI DEI SERVIZI ALLA PERSONA E DEI BENI CULTURALI	
- 9 GIU. 2009	
Reg.	4 foglio 375

CORTE DEI CONTI	
UFFICIO DI CONTROLLO PREVENTIVO SUI MINISTERI DEI SERVIZI ALLA PERSONA E DEI BENI CULTURALI	
25 MAG. 2009	
Prot. n.	1673

*Ministero per i Beni e le Attività Culturali*

*scrite 1891 / 17 06 09*

**VISTA** la legge 5 agosto 1978, n. 468 e successive modificazioni, recante *“Riforma di alcune norme di contabilità generale dello Stato in materia di bilancio”*;

**VISTA** la legge 23 agosto 1988, n. 400 e successive modificazioni, recante *“Disciplina dell’attività di Governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri”*;

**VISTO** il decreto legislativo 20 ottobre 1998, n. 368 e successive modificazioni, recante *“Istituzione del Ministero per i beni e le attività culturali, a norma dell’articolo 11 della L. 15 marzo 1997, n. 59”*;

**VISTO** il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286 e successive modificazioni, recante *“Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell’attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell’articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59”*, ed in particolare l’articolo 8;

**VISTO** il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300 e successive modificazioni, recante *“Riforma dell’organizzazione del Governo, a norma dell’articolo 11 della L. 15 marzo 1997, n. 59”*, ed in particolare gli articoli 52, 53 e 54;

**VISTO** il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni, recante *“Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”*, ed in particolare gli articoli 4 e 14;

**VISTO** il decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42 e successive modificazioni, recante *“Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell’articolo 10 della L. 6 luglio 2002, n. 137”*;

**VISTO** il decreto del Presidente della Repubblica 26 novembre 2007, n. 233, recante “*Regolamento di riorganizzazione del Ministero per i beni e le attività culturali, a norma dell'articolo 1, comma 404, della L. 27 dicembre 2006, n. 296*”;

**VISTO** il decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, recante “*Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria*”;

**VISTA** la legge 22 dicembre 2008, n. 203, recante “*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2009)*”;

**VISTA** la legge 22 dicembre 2008, n. 204, recante “*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2009 e bilancio pluriennale per il triennio 2009-2011*”;

**VISTE** le Direttive del Presidente del Consiglio dei Ministri 15 novembre 2001, 8 novembre 2002, 27 dicembre 2004, 12 marzo 2007 e 25 febbraio 2009, recanti gli indirizzi per la programmazione strategica e la predisposizione delle direttive generali dei Ministri per l'attività amministrativa e la gestione;

**VISTO** il Programma di Governo;

**VISTO** il Documento di programmazione economico-finanziaria per gli anni 2009-2013;

**VISTA** la Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2009, emanata in data 4 marzo 2009;

**EMANA**

la seguente direttiva

**ATTO DI INDIRIZZO**

**CONCERNENTE L'INDIVIDUAZIONE DELLE PRIORITA' POLTICHE DA  
REALIZZARSI NEL 2010**

## **Coerenza con il quadro programmatico del Governo**

Il Presidente del Consiglio dei Ministri ha emanato, il 25 febbraio 2009, la direttiva, prevista dall'articolo 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286 e successive modificazioni, concernente l'attuazione del programma di Governo e la definizione degli obiettivi di carattere strategico per l'anno 2010.

Si ritiene, pertanto, necessario formalizzare con il presente atto l'indirizzo politico amministrativo che questo Ministero dovrà seguire specificando gli obiettivi rispetto ai quali andrà rapportata l'impostazione del bilancio di previsione per l'anno 2010 e per il triennio 2010-2012.

La direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri specifica gli obiettivi fondamentali del Governo che si sostanziano nella difesa del livello di benessere raggiunto dalle varie generazioni che si sono succedute dal secondo dopoguerra e nella salvaguardia dei valori che sono alla base della nostra società. La direttiva elenca anche le sette missioni (o priorità) che si propone di perseguire per il conseguimento di tali obiettivi.

Con la manovra economica 2009-2011, il Governo ha già operato una maggiore rispondenza dell'azione pubblica ai nuovi bisogni ed ha realizzato un più stretto raccordo tra l'impostazione del bilancio dello Stato e le impegnative missioni definite nel programma politico.

Contemporaneamente il Governo sta agendo per semplificare e rafforzare il procedimento di programmazione e di valutazione dei risultati dell'azione pubblica.

La nuova struttura del bilancio dello Stato e le innovazioni programmate per l'attuazione dei piani di spesa tendono a migliorare l'efficienza del processo di allocazione delle risorse.

Il presente atto di indirizzo si basa su una attenta analisi delle priorità governative, già recepite nella pianificazione del 2009 e da mantenere in una logica continuità evolutiva nel prossimo anno, i cui contenuti saranno trasfusi anche nella programmazione finanziaria del 2010.

Alla luce di quanto premesso nonché del quadro di contesto di riferimento del Ministero, nell'anno 2010 l'Amministrazione per i beni e le attività culturali continuerà ad orientare la proprie attività amministrativa alle seguenti priorità politiche con le aree di intervento, sulla base delle finalità da perseguire nei settori di rispettiva competenza.

### **Priorità politica 1 - Conservare e tutelare i beni culturali e paesaggistici**

Aree di intervento:

- mettere in sicurezza ed avviare il restauro dei beni culturali colpiti dal sisma nella regione Abruzzo del 6 aprile 2009;
- ottimizzare il processo di programmazione delle risorse destinate al finanziamento degli interventi sul patrimonio culturale, dando priorità all'attività di conservazione dello stesso;
- migliorare i livelli di sicurezza dei complessi monumentali e delle aree archeologiche;
- incentivare l'azione di tutela del paesaggio, con particolare riguardo all'attività sanzionatoria, quale la demolizione dei cosiddetti "ecomostri", ed agli interventi di recupero delle aree paesaggistiche degradate;
- razionalizzare e potenziare la fiscalità di vantaggio per la tutela dei beni culturali;
- rilanciare l'eccellenza della cultura del restauro;
- rafforzare l'attività di prevenzione, vigilanza e ispezione sui beni culturali;
- rendere operativa l'archeologia preventiva.

**Priorità politica 2 – Promuovere la conoscenza e la fruizione dei beni e delle attività culturali in Italia e all'estero anche favorendo la partecipazione dei privati; potenziare il sostegno al settore dello spettacolo**

Aree di intervento:

- realizzare un piano nazionale di valorizzazione dei musei, degli archivi, delle biblioteche e delle aree archeologiche;
- sviluppare i modelli di gestione razionale e integrata dei beni culturali;
- individuare nuovi strumenti di detassazione fiscale dei contributi alla cultura;
- individuare “bacini culturali” di qualità anche al fine di sostenere il turismo culturale;
- valorizzare, attraverso il miglioramento della qualità dell’offerta e dei servizi, i luoghi d’arte presenti su tutto il territorio nazionale ed in particolare quelli ancora poco conosciuti dal grande pubblico;
- riformare il settore dello spettacolo dal vivo e perfezionare tutte le iniziative volte a reintegrare il fondo unico per lo spettacolo;
- promuovere il libro e favorire la lettura anche potenziando il ruolo delle biblioteche;
- razionalizzare gli archivi a livello organizzativo e logistico;
- implementare i sistemi per la fruizione *on line* del patrimonio documentario e bibliografico;
- sostenere l’arte contemporanea.

**Priorità politica 3 – Ammodernare e razionalizzare le strutture operative**

Aree di intervento:

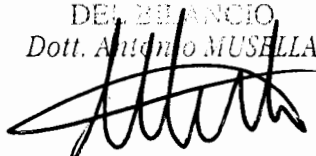
- dare compiuta attuazione al nuovo assetto organizzativo del Ministero, come delineato dal provvedimento di modifica del decreto del Presidente della Repubblica n. 233 del 2007;


- migliorare la capacità gestionale attraverso l'ottimizzazione dei costi, l'incremento della capacità di spesa e dell'efficienza interna, anche mediante l'utilizzo delle nuove tecnologie;
- potenziare il sistema integrato dei controlli;
- abbattere gli oneri amministrativi ed incentivare la diffusione delle migliori pratiche;
- valorizzare le risorse umane e le professionalità interne dell'Amministrazione, anche attraverso la formazione continua, la valorizzazione del merito e la diffusione della cultura del risultato;
- rafforzare la comunicazione interna ed esterna.

Roma, 13 MAG. 2009

MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE  
 Ufficio Centrale del Bilancio presso il  
 Ministero per i Beni e le Attività Culturali  
 Visto e Registrato al N. 746  
 Roma Li. 20.05.09

IL DIRETTORE  
 DELL'UFFICIO CENTRALE  
 DEL BILANCIO  
 Dott. Antonio MUSELLA



IL MINISTRO  


## **LINEE GUIDA PER LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E LA PREDISPOSIZIONE DELLA DIRETTIVA ANNUALE DEL MINISTRO**

Da oltre un decennio le istituzioni pubbliche hanno avviato un complesso processo di modernizzazione, disegnando tra l'altro, un modello di azione amministrativa fondato sulla misurazione di costi e rendimenti e sulla valutazione dei risultati. In particolare, per le amministrazioni dello Stato il processo di programmazione e controllo ha lo scopo di organizzare in modo efficace ed efficiente il complesso delle attività individuate dall'indirizzo politico e ad attuarlo mediante concreti atti e comportamenti

A tal fine risulta indispensabile acquisire ed utilizzare adeguate metodologie e tecniche di analisi volte ad una verifica degli effetti prodotti sui processi decisionali pubblici.

Le linee guida di seguito esposte intendono fornire alcune precisazioni in merito al sistema integrato di programmazione strategica e finanziaria al fine di:

- a) assicurare la necessaria connessione tra il processo di pianificazione strategica e l'allocazione delle risorse finanziarie;
- b) procedere ad una puntuale e significativa individuazione delle priorità politiche e degli obiettivi programmatici (strategici e strutturali), nonché dei relativi indicatori di misurazione;
- c) perfezionare il collegamento tra le priorità politiche, gli obiettivi strategici e l'allocazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie necessarie per il loro conseguimento.

La particolare struttura del Ministero per i beni e le attività culturali, oltre alle misure di riorganizzazione previste dal provvedimento in corso di definizione, richiede un notevole sforzo di coordinamento di tutti i settori, centrali e periferici.

La presenza di Direzioni generali competenti per le diverse materie al centro e, delle Direzioni regionali competenti per territorio in periferia, impone un collegamento funzionale tra tutte le strutture dirigenziali generali che accentui la loro

collaborazione già a partire dalla fase iniziale della programmazione e cioè dal momento della individuazione degli obiettivi programmatici dell'amministrazione.

Il punto centrale della nuova procedura di programmazione si fonda sull'esigenza di adottare un documento di bilancio programmatico rinunciando definitivamente al bilancio costruito secondo il criterio della spesa storica incrementale. Una correlazione più stretta tra il ciclo della pianificazione strategica e il ciclo della programmazione finanziaria consente di avviare il processo di formazione del bilancio di previsione e della connessa allocazione delle risorse fondato su determinate linee politiche e rigorose scelte ritenute essenziali e prioritarie per l'intera Amministrazione. Le disposizioni contenute nella legge n. 94 del 1997 e nel decreto legislativo n. 286 del 1999, nonché nelle Direttive di indirizzo del Presidente del Consiglio dei Ministri e nelle Circolari emanate dal MEF – Ragioneria Generale dello Stato per la predisposizione del bilancio annuale e triennale di previsione, costituiscono i presupposti che consentono l'integrazione dei due cicli di pianificazione strategica e finanziaria testé richiamati. Peraltro, l'introduzione della nuova classificazione del bilancio dello Stato per “**Missioni**” e “**Programmi**”, nell'ambito di una pianificazione sempre più orientata ai risultati, ha profondamente innovato la struttura del documento contabile allo scopo di fornire una rappresentazione ancora più chiara degli obiettivi programmatici (strategici e strutturali) in cui tali “**Programmi**” devono essere declinati.

Di seguito vengono descritte le fasi del processo di pianificazione strategica e finanziaria come delineato nelle Direttive della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 15 novembre 2001, 8 novembre 2002, 27 dicembre 2004, 12 marzo 2007 e 25 febbraio 2009 e nelle Circolari della Ragioneria generale dello Stato concernenti la predisposizione del bilancio di previsione annuale e pluriennale dello Stato n. 18 del 2006, n. 21 del 2007 e n. 21 del 2008.



## **La formulazione delle priorità politiche: l'Atto di indirizzo - (fase discendente)**

L'Atto di indirizzo costituisce l'impulso del processo di programmazione strategica che si conclude con l'emanazione della direttiva annuale.

Il Ministro, nei primi mesi dell'anno che precede quello di riferimento, definisce le priorità dell'Amministrazione ed emana l'Atto di indirizzo. Egli si avvale del supporto del Servizio di controllo interno e prende in considerazione le eventuali proposte dei titolari dei centri di responsabilità amministrativa.

L'Atto di indirizzo è formulato in coerenza con il programma di Governo, eventualmente aggiornato con le disposizioni contenute nel documento di programmazione economica e finanziaria, e con gli altri documenti programmatici adottati dal Governo.

## **La proposta degli obiettivi programmatici: la Nota preliminare allo stato di previsione della spesa - (Fase ascendente)**

In linea con le priorità politiche individuate dal Ministro, i titolari dei Centri di responsabilità amministrativa, in collaborazione con il Servizio di controllo interno e su un orizzonte tendenzialmente triennale, elaborano una proposta contenente gli obiettivi strategici, nonché gli obiettivi strutturali volti al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle attività istituzionali dell'Amministrazione. Gli obiettivi programmatici proposti (strategici e strutturali) devono essere completi di tutti gli elementi e corredati di adeguati indicatori di misurazione.

A tale proposito si rimanda al quadro di sintesi che riassume la tipologia degli indicatori di misurazione

Nell'individuare gli obiettivi strategici e strutturali si segnala ai titolari dei centri di responsabilità amministrativa l'esigenza di rappresentare adeguatamente tutte le attività svolte dall'Amministrazione centrale e periferica e di tener conto di

quanto disposto dalla normativa di settore in materia di programmazione e piani di spesa. (cfr. elenco allegato).

Questa fase è portata a termine entro il mese di settembre, con la formulazione, attraverso il supporto del Servizio di controllo interno, delle proposte al Ministro, tenendo conto delle risorse umane, finanziarie e strumentali allo stato assegnate. Le predette proposte sono finalizzate alla predisposizione della Nota preliminare allo stato di previsione della spesa dell'anno successivo ed all'inserimento dei relativi dati nell'apposito Portale del Ministero dell'economia e delle finanze – Ragioneria Generale dello Stato, secondo le disposizioni impartite da quest'ultima con la Circolare concernente la predisposizione del bilancio annuale di previsione.

La Nota preliminare viene aggiornata sulla base delle variazioni derivanti dalla discussione della legge finanziaria e di bilancio dell'anno di riferimento.

A tale riguardo si segnala l'importanza che assume nel contesto generale dell'attività di programmazione dell'amministrazione la Nota preliminare al bilancio intesa anche come esplicitazione delle finalità che il Ministero vuole perseguire mediante le connesse risorse finanziarie.

## **Il consolidamento degli obiettivi programmatici: la Direttiva annuale del Ministro**

Ai sensi degli articoli 4, comma 1, e 14, comma 1, del decreto legislativo n. 165 del 2001, il Ministro, con il supporto del Servizio di controllo interno, entro dieci giorni dalla pubblicazione della legge di approvazione del bilancio di previsione, emana la Direttiva annuale con la quale indica conclusivamente le priorità politiche delineate all'inizio del ciclo di programmazione con l'Atto di indirizzo, nonché gli obiettivi programmatici (strategici e strutturali), derivanti dalla Nota preliminare, da attribuire ai titolari dei Centri di responsabilità amministrativa sulla base delle risorse finanziarie allocate nel bilancio approvato dal Parlamento.

I titolari dei Centri di responsabilità amministrativa provvedono ad assegnare gli obiettivi pianificati alle strutture di livello dirigenziale non generale funzionalmente dipendenti.

Il Segretario generale nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e coordinamento dell'attività amministrativa, nell'assegnare specifici obiettivi ai Direttori regionali, cura la rispondenza degli stessi anche agli obiettivi individuati dagli altri titolari dei centri di responsabilità amministrativa, competenti per materia.

La Direttiva indica inoltre i meccanismi, gli strumenti e la tempistica utili all'attuazione del monitoraggio intermedio e finale e alla valutazione dei risultati da parte del Servizio di controllo interno.

Sulla base dei dati forniti in tempo utile dai Centri di responsabilità amministrativa, il Servizio di controllo interno, attraverso la redazione di appositi *report* quadrimestrali e del rapporto finale di monitoraggio, riferisce al Ministro sullo stato di attuazione della Direttiva, evidenziando eventuali scostamenti e rileva, per ciascuna priorità politica, il grado di conseguimento degli obiettivi programmatici effettivamente realizzati nel corso dell'anno, sulla base degli indicatori previsti per ciascun obiettivo, confrontando i risultati attesi con quelli conseguiti.

**Quadro di sintesi del processo integrato di pianificazione e controllo strategico**

<b>FASI DEL PROCESSO INTEGRATO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA E FINANZIARIA</b>		
<b>SCADENZE</b>	<b>FASI</b>	<b>OUTPUT</b>
<b>gennaio-marzo</b>	<p>Il Ministro, supportato dal Servizio di controllo interno ed in collaborazione con i CRA, individua le Priorità politiche, in linea con il Programma di Governo.</p> <p>Il Servizio di controllo interno verifica la coerenza interna ed esterna delle Priorità politiche da enunciare nell'atto di indirizzo.</p>	<b>Atto di indirizzo</b>
<b>aprile-luglio</b>	<p>I titolari dei CRA, in coerenza con le priorità politiche, predispongono le proposte di Obiettivi strategici e strutturali e delle corrispondenti previsioni finanziarie ed economiche secondo la tempistica prevista dalla consueta Circolare/MEF-RGS che detta le disposizioni e i criteri per la formazione del bilancio di previsione annuale e pluriennale dello Stato e per il budget.</p> <p>Il Servizio di controllo interno verifica le proposte di obiettivi programmatici (strategici e strutturali) dei CRA che confluiscono nella prima bozza di Nota preliminare allo stato di previsione della spesa ai fini del successivo inserimento dei dati nel Portale MEF-RGS.</p>	<p><b>Proposta obiettivi programmatici e Schede programmi/obiettivi</b></p> <p><b>Bozza Nota preliminare</b></p>
<b>agosto-settembre</b>	<p>Il Servizio di controllo interno, in collaborazione con i CRA, definisce, sulla base del disegno di legge di bilancio, la Nota preliminare e le connesse schede programmi/obiettivi (corredate dai relativi indicatori) da inserire nel portale MEF/RGS.</p>	<b>Nota preliminare allo stato di previsione della spesa da inserire nel Portale MEF/RGS</b> <b>Schede programmi/obiettivi</b>
<b>ottobre-novembre</b>	<p>I titolari dei CRA, coordinati dal Servizio di controllo interno, aggiornano le schede programmi/obiettivi sulla base delle variazioni derivanti dalla discussione della legge finanziaria e di bilancio.</p>	<b>Aggiornamenti Nota preliminare nel Portale MEF/RGS</b>
<b>dicembre-gennaio</b>	<p>A seguito dell'approvazione della legge finanziaria e di bilancio, il Servizio di controllo interno, in collaborazione con i CRA, predispose la versione definitiva della Nota preliminare nel Portale MEF/RGS.</p>	<b>Versione definitiva della Nota preliminare allo stato di previsione della spesa sul Portale MEF/RGS - Consolidamento degli obiettivi programmatici</b>
<b>Entro dieci giorni dalla pubblicazione della legge di bilancio</b>	<p>Il Ministro emana la Direttiva annuale per l'attività amministrativa e la gestione derivante dalla programmazione definita nella Nota preliminare inserita nel Portale MEF/RGS.</p>	<b>Direttiva annuale - Definitivo consolidamento degli obiettivi programmatici (strategici e strutturali)</b>

## Quadro di sintesi degli Indicatori di misurazione

Gli indicatori possono definirsi secondo la seguente tipologia:

- >> **indicatori di realizzazione finanziaria**, che misurano l'avanzamento della spesa prevista;
- >> **indicatori di realizzazione fisica**, che misurano il grado di realizzazione dell'azione o dell'intervento;
- >> **indicatori di risultato**, che misurano il grado di raggiungimento dell'obiettivo che l'azione o l'intervento si propone di conseguire;
- >> **indicatori di impatto**, che esprimono l'impatto che il raggiungimento degli obiettivi genera sul sistema di riferimento (pubblica amministrazione, collettività, sistema economico, ecc.).

Gli obiettivi strategici definiti sono da quantificare, nella generalità dei casi, attraverso indicatori di risultato e di impatto. Per gli obiettivi operativi, invece, gli indicatori di riferimento sono in prevalenza quelli di realizzazione (fisica e finanziaria) e, in alcuni casi, gli indicatori di risultato, mentre di norma non sono per essi utilmente impiegabili indicatori di impatto.

La definizione di un indicatore associato ad un obiettivo può risultare di particolare complessità nel caso in cui taluni obiettivi non siano immediatamente traducibili in indicatori quantitativi di facile misurabilità ed univocità. In questi casi, si può ricorrere, in alternativa, a:

- indicatori di tipo binario (si/no);
- indicatori di tipo qualitativo (alto/medio/basso);
- indicatori *proxy*, in grado di misurare il raggiungimento di un obiettivo mediante un complesso di indicatori non direttamente riferiti all'obiettivo stesso.

### La tipologia degli indicatori

Tipo di indicatore	Oggetto della misurazione	Efficacia/efficienza	Obiettivi cui sono associati	Esempi
<b><u>Indicatori quantitativi</u></b>				
Indicatori di realizzazione finanziaria	L'avanzamento della spesa prevista per la realizzazione dell'obiettivo	Efficacia finanziaria	Obiettivi strategici e obiettivi operativi	% di avanzamento della spesa prevista
Indicatori di realizzazione fisica	Il grado di avanzamento fisico dell'obiettivo o dell'azione	Efficacia fisica	Obiettivi strategici e obiettivi operativi	% di avanzamento dell'obiettivo rispetto ai risultati finali attesi
Indicatori di risultato	Il risultato raggiunto in termini fisici	Efficacia fisica	In prevalenza agli obiettivi strategici	N. di nuovi computer installati, n. di pratiche licenziate
Indicatori di risultato unitario	Il risultato raggiunto in termini fisici rapportato alle risorse umane, strumentali o finanziarie impiegate per raggiungerlo	Efficienza	Solo agli obiettivi operativi	N. di pratiche per impiegato, spese di manutenzione degli immobili per m <sup>2</sup> , ecc...
Indicatori di impatto	L'impatto in termini socio-economici dell'obiettivo sui destinatari finali (PA, collettività)	Efficacia complessiva e "sociale"	Solo agli obiettivi strategici	N. di cittadini raggiunti dal nuovo servizio; riduzione % dei disservizi lamentati dalla cittadinanza; % di riduzione dei reati sul territorio; ecc...
<b><u>Indicatori qualitativi</u></b>				
Indicatori binari (si/no)	Il raggiungimento o meno di risultati non misurabili in modo quantitativo		Obiettivi strategici e obiettivi operativi	Evasione delle pratiche arretrate entro l'anno; apertura di nuovi sportelli al cittadino; ecc...
Indicatori qualitativi (alto, medio, basso)	Il raggiungimento di risultati non misurabili in modo quantitativo ma sui quali si può esprimere un generico giudizio qualitativo		Obiettivi strategici e obiettivi operativi	Grado di soddisfazione dell'utenza
<b>Fonte:</b> Circolari MEF-Dipartimento RGS				

## CICLO DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Ciclo Strategico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6		
Definizione bozza atto d'indirizzo	■																															
Condivisione bozza con i CdR		■	■	■																												
Emanazione atto di indirizzo			■																													
Elaborazione bozza obiettivi				■	■	■	■	■	■	■	■	■																				
Attuazione fase ascendente										■	■	■																				
Consolidamento obiettivi											■	■																				
Stesura direttiva annuale												■	■																			
Emanazione direttiva annuale													■	■																		
Prima rilevazione														■	■																	
Seconda rilevazione															■	■																
Relazione finale																■	■															
Rapporto annuale del SECIN al Ministro																	■	■														
Rapporto di Performance																		■	■													

Ciclo Economico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6			
Definizione budget proposto				■	■	■																											
Definizione budget presentato								■	■	■	■	■																					
Emanazione budget definitivo											■	■																					
Rilevazione primo semestre																			■	■													
Revisione budget																			■	■													
Rilevazione secondo semestre																				■	■												
Riconciliazione																					■	■											

Ciclo Finanziario	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
Definizione nota preliminare					■	■				■	■	■																			
Definizione schede capitolo							■	■	■	■	■	■																			
Elaborazione bozza bilancio di previsione								■	■	■	■	■																			
Approvazione bilancio di previsione											■	■																			
Definizione bilancio di assestamento																	■	■													
Definizione bilancio consuntivo																		■	■												

## **NORMATIVA DI SETTORE IN MATERIA DI PROGRAMMAZIONE E PIANI DI SPESA**

Art. 7 del decreto legge 20 maggio 1993, n. 149, convertito, con modificazioni, dalla legge 19 luglio 1993, n. 237;

Art. 3, comma 83, della legge 23 dicembre 1996, n. 662;

Art. 60, comma 4, della legge 27 dicembre 2002, n. 289;

Art. 128 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163;

Art. 2, comma 386, della legge 24 dicembre 2007, n. 244.