

Ici a Perugia, il Tar dà ragione al Comune

Il Tar dell'Umbria ha respinto i ricorsi della Confedilizia sull'Ici '93. Il Comune di Perugia aveva definito nel 6 per mille le aliquote dell'Ici e Confedilizia era ricorsa prima al Tar e poi al Consiglio di Stato che a loro volta, avevano annullato l'atto del Comune, per difetto di motivazione. Il Comune ripresentò l'atto e il Tar ha confermato la regolarità della decisione del Comune guidata nel '93 da una giunta di sinistra.



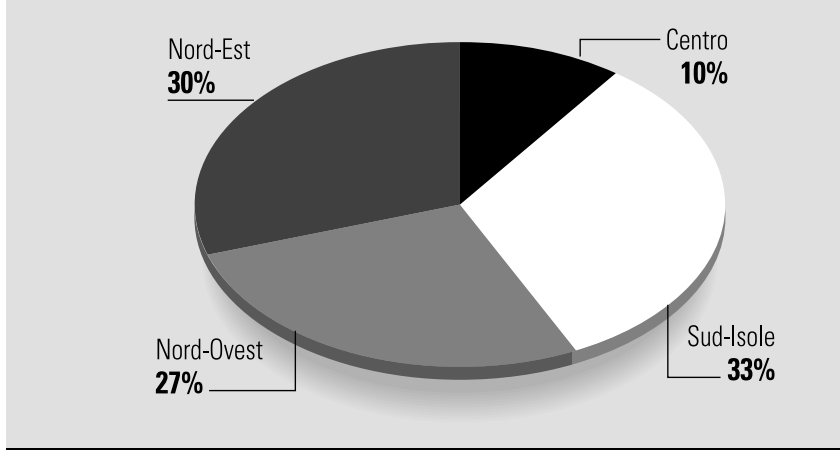
Genova, sportello del cittadino raddoppia

A Genova lo sportello del cittadino centrale nel 1998 è stato utilizzato 32.544 volte, mentre nel '97 richieste e reclami erano stati 19.899. Nei primi 6 mesi del '99 i genovesi confermano il loro «interesse» con 18.657 contatti. L'assessore al Decentramento, Luca Borzani, che ha fornito i dati, ha presentato anche «Genova: 9 circoscrizioni», guida per il cittadino con orari, uffici, telefoni e organi delle circoscrizioni.

qui Italia
3

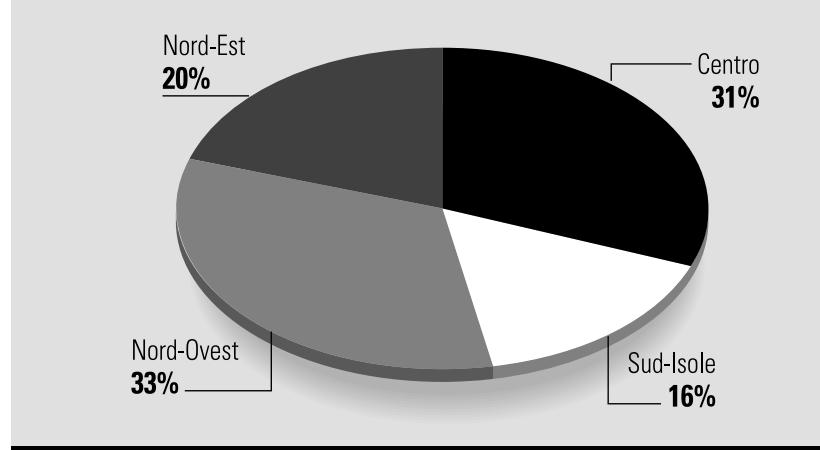
COSÌ NELLE PROVINCE

Le Province che sono dotate del controllo interno nucleo di valutazione (d.lgs. 29/93) e/o del controllo di gestione (d.lgs. 77/95) 30 risposte valide pari al 94% del campione di 32 Province



...E COSÌ NEI COMUNI

I Comuni che sono dotati del controllo interno nucleo di valutazione (d.lgs. 29/93) e/o del controllo di gestione (d.lgs. 77/95) 70 risposte valide pari al 58% del campione di 121 Comuni



Nell'ambito della Quinta Conferenza nazionale sulla Misurazione, tenutasi la scorsa settimana al Cnel, è stato presentato il 1° rapporto sui sistemi di controllo e valutazione negli Enti locali curato da Formelocali, in collaborazione con la Lega delle Autonomie locali, l'Uncem e l'Associazione dei dirigenti degli enti pubblici della Toscana. L'analisi, effettuata su un campione rappresentativo di Comuni e Province, ha messo in luce come il controllo di gestione all'interno degli Enti locali non abbia ancora superato la fase sperimentale degli studi di fattibilità e dei casi-pilota, configurandosi in diversi casi, sia per i compiti che effettivamente esercita, sia per le risorse ad esso attribuite, come struttura non pienamente funzionante. In particolare, ad un numero crescente di strutture attivate fa riscontro una scarsa operatività delle funzioni, sia con riferimento ai compiti di valutazione dei dirigenti, sia per quanto riguarda soprattutto l'attivazione di analisi e controlli volti a valutare l'efficacia gestionale ed esterna dell'azione amministrativa.

L'analisi

La valutazione non decolla Comuni in affanno

GIOVANNI CAPRIO - Dirigente Regione Emilia Romagna

venuto sostanzialmente nel biennio 1997-1998, probabilmente anche a seguito delle profonde trasformazioni che hanno investito le azioni amministrative degli Enti locali. Analogamente, il controllo di gestione di cui al d.lgs. 77/95, ha conosciuto la fase di massima espansione negli ultimi anni, in modo particolare nei

primi mesi del '99. I risultati dell'indagine dimostrano che i problemi maggiori che incontrano gli Enti locali nell'introduzione dei sistemi di controllo derivano in primo luogo dalla complessità che la loro istituzione comporta, in mancanza di indicazioni puntuali emanate dal centro. La stessa norma infatti produce motivi

di confusione equiparando in primo luogo il controllo alla valutazione, laddove si prevede, proprio all'art.20 del d.lgs. 29/93, l'istituzione del controllo interno o nucleo di valutazione. Ma qual è il grado di operatività delle strutture di controllo attivate dagli Enti intervistati? Per quanto riguarda il controllo

interno o nucleo di valutazione (d.lgs. 29/93): - in poco più della metà dei casi (54) il servizio ha già predisposto una relazione per la graduazione delle funzioni dirigenziali alle quali è correlato il trattamento economico di posizione; - salgono a 58 gli Enti che ha prodotto almeno una relazione

per l'assegnazione ai dirigenti della retribuzione di risultato; - i report elaborati e consegnati alle Giunte (58 casi) sono orientati soprattutto a descrivere i risultati individuali dei responsabili dei servizi e i risultati dell'unità organizzativa.

Per quanto riguarda invece il controllo di gestione (d.lgs. 77/95):

- in 57 casi (su 63 risposte valide) è operativo presso tutti i servizi; in 4 Enti è operativo solo presso alcuni servizi (soprattutto contabilità e personale); in 2 Enti è in via di introduzione;

- in 27 la struttura è collocata in posizione autonoma, mentre in 23 casi il controllo opera all'interno dei servizi di bilancio e/o ragioneria;

- solo in 40 casi circa le amministrazioni hanno indicato le tecniche di analisi e, più in generale, le modalità di intervento degli uffici per il controllo della gestione. In maggioranza il controllo di gestione si avvale di indicatori e parametri "indiretti" per valutare l'efficacia, l'efficienza e il grado di economicità dell'azione amministrativa. Solo in 4 casi è stato segnalato il ricorso ad indagini campionarie (in genere analisi di customer satisfaction).

In riferimento alle attività di controllo e valutazione delle Regioni la situazione si presenta leggermente migliore di quella degli Enti locali. I servizi istituiti non sono più casi isolati ma sono diventati una parte integrante di quasi tutte le strutture organizzative regionali.

Come si evince dai dati forniti dalla Conferenza permanente dei Servizi di controllo interno delle Regioni e Province Autonome (www.regione.basilicata.it) che ospita il sito), i sistemi di valutazione e controllo incominciano ad essere abbastanza diffusi nelle realtà territoriali regionali. In particolare:

- Il Controllo di gestione è attivo in 15 realtà regionali; è previsto ma non ancora attivo in Campania, Puglia, Sardegna e Provincia

Autonomia di Trento; non hanno ancora istituito alcuna struttura specifica solo la Calabria e la Sicilia;

- Il Nucleo di valutazione è attivo in 11 realtà; è previsto in 7 Regioni ed è del tutto assente nelle restanti 3 realtà regionali;

- Il Comitato ispettivo è attivo solo in Lombardia e in Sardegna ed è previsto dalla Provincia Autonoma di Trento;

- La Valutazione dei dipendenti è attivata in 10 Regioni; è prevista nella Provincia Autonoma di Trento ed è assente nelle restanti 10 Regioni.

L'attività di controllo di gestione - come si desume dai dati della Conferenza - è abbastanza diversificata: si va dalla Lombardia che prevede il monitoraggio finanziario, l'analisi della spesa, il controllo dei costi, il controllo delle procedure amministrative, l'analisi efficacia/misurazione dei risultati, il monitoraggio dei fondi UE, al Friuli Venezia Giulia che prevede solo l'analisi della spesa.

Anche per quanto riguarda i prodotti del controllo di gestione la situazione è eterogenea. Si prevedono in ogni caso tutti o alcuni dei seguenti prodotti: relazioni al rendiconto, rapporti annuali sia finanziari che gestionali o di settore, rapporti periodici, eccetera.

Le strutture di controllo hanno differenti collocazioni all'interno delle organizzazioni regionali: in cinque Regioni - Lazio, Liguria, Molise, Sardegna e Toscana - si trovano alle dirette dipendenze della Giunta; in Piemonte la struttura dipende dal presidente; negli altri casi, invece, il controllo interno è incardinato in una struttura gerarchica, nella direzione bilancio e controllo di gestione, oppure nella direzione generale risorse finanziarie e strumentali, o ancora all'interno della direzione organizzativa e personale. La quantità di personale coinvolto nell'attività di controllo di gestione è alquanto differente da Regione a Regione: si va da 1 o 2 unità della Basilicata e dell'Umbria, alle 5 unità lavorative del Friuli Venezia Giulia, fino ad arrivare alle 21 unità della Toscana.

Tutti questi dati stanno tra l'altro a dimostrare che su questi aspetti gli enti regionali vanno sperimentando autonomi e originali progetti, abbandonando la logica delle «iniziative fotocopia» un tempo molto in voga.

GLOSSARIO

Analisi dei costi

Metodo di valutazione di un prezzo basato sulla scomposizione del medesimo in tutte le sue componenti di costo.

Analisi costi-benefici

Procedimento di valutazione di un progetto attraverso il confronto tra i costi ed i benefici del progetto stesso. L'ACB risponde in genere alla domanda se determinati progetti di investimento debbano essere attuati dato il vincolo dei fondi a disposizione.

Analisi costi-efficacia

Metodologia per la valutazione di un progetto che si applica quando i benefici non possono essere misurati adeguatamente, per cui l'analisi viene effettuata sul confronto dei costi al fine di scegliere l'alternativa che a parità di efficacia li minimizza.

Analisi multicriterio

Approccio multidisciplinare che intende analizzare i problemi da diversi

si punti di vista: economico, sociale, amministrativo, etico ed estetico.

Audit

Procedura con la quale si determina se ed in quale modo la misura, i processi, la direttiva e la procedura organizzativa siano conformi ai criteri predisposti in precedenza.

Benchmarking

Attività di misurazione delle proprie prestazioni confrontandole con le prestazioni delle migliori

«aziende» competitor.

Customer satisfaction

Indagine che si prefigge di rilevare i livelli di soddisfazione per tipologia di utenza e per tipo di servizio erogato, tramite gruppi di indicatori e parametri definiti.

Controllo di gestione

Sistema integrato nel quale si esplicano i processi di conoscenza, di decisione e di controllo di una organizzazione e nel quale si ordinano la

raccolta, la classificazione, l'elaborazione e la circolazione di dati e di notizie. Il controllo di gestione è diretto ad accertare che l'attività sia volta al perseguimento dei fini prestabiliti attraverso un efficace ed efficiente impiego delle risorse.

Valutazione

Analisi delle conseguenze del progetto sull'insieme interessato, sia dal punto di vista tecnico che economico, socio-culturale, istituzionale e ambientale.

IL FUTURO DELL'ENTE INTERMEDIO

Ora le Province diventano maggiorenni

FRANCESCO MONTEMURRO - V commissione del Cnel

A via una nuova stagione istituzionale per le autonomie locali. È entrata nel vivo in questi giorni, messa a punto dal ministro per gli Affari regionali, l'azione di «accompagnamento» delle trasformazioni delle Regioni: tra le priorità, il miglioramento dei rapporti fra quest'ultime e il reticolo delle autonomie provinciali e comunali. Per avviare questa funzione il ministro Katia Bellillo, con la collaborazione del Cnel, ha focalizzato l'attenzione sulla Provincia, l'ente che ha subito maggiori trasformazioni: sul campo, con l'acquisizione di un incisivo ruolo di coordinamento e di promozione dello sviluppo; a livello istituzionale, con la legge 142/90 e le riforme «Bassanini», in attesa che la ormai imminente riforma della stessa 142, assegni all'Ente intermedio una importante funzione di coordinamento del territorio.

È stata presentata il 20 luglio a Roma, in un incontro organizzato dagli Affari regionali con i presidenti delle Province, una ricerca realizzata dal Cnel su «Il ruolo della Provincia per la promozione dello sviluppo locale e il governo del territorio», realizzata tramite interviste ai presidenti delle Province. La consa-

pevolezza delle potenzialità dell'ente che porta a una capacità di ridefinire il ruolo anche al di fuori delle rigide deleghe di competenza; il forte radicamento territoriale, la scarsità delle risorse e la difficoltà dei rapporti con le Regioni; queste le risultanze principali emerse dalla indagine.

Il ministro Bellillo ha insistito sul nuovo ruolo provinciale, divenuto componente necessaria della impostazione delle nuove strategie di sviluppo, basate sul localismo e la concertazione. La valorizzazione dei modelli economici locali (spesso imperniati sui distretti e i patti territoriali), l'importanza dei fattori di identità, ma anche la parte più significativa del sistema di riforme degli ultimi anni tendono a spostare a livello intermedio il processo decisionale.

Per consolidare le responsabilità crescenti delle Province sui problemi del territorio e dell'ambiente, il ministro per gli Affari regionali ha avviato, con la collaborazione del Cnel, il confronto istituzionale con i presidenti di Provincia, con questi obiettivi: accompagnare l'azione sempre più incisiva delle autonomie locali in tema di sviluppo economico, costruzione di

nuove forme di concertazione alla scala locale, strutturazione di servizi sempre più vicini alle esigenze dei cittadini; rafforzare, in quest'ottica, la capacità progettuale e di costruzione di reti di relazioni sul territorio delle Province; affrontare i nodi critici e le difficoltà che le Province incontrano nel nuovo percorso anche avviando un'azione di confronto che faccia emergere le pratiche migliori come esempio stimolo per tutte le altre Province.

Quattro gli aspetti di grande valenza progettuale e strategica che contraddistinguono ormai il ruolo delle Province: la capacità di fare rete, promuovere e coordinare le azioni locali per lo sviluppo; il ruolo strategico, a livello sovracomunale di tre importanti settori: quello idrico, i rifiuti urbani e i trasporti; lo sviluppo autonomo, a carattere provinciale, di altre amministrazioni e in particolare delle autonomie funzionali: camera di commercio, azienda sanitaria, ente fieristico, etc.; la consapevolezza delle potenzialità dell'ente, da parte del nuovo ceto politico provinciale.

Altrettanto sono, però, i punti di criticità emersi, quali la scarsità di risorse economiche,

anche a fronte delle nuove competenze che la Provincia ha acquisito recentemente: la farraginosità delle procedure amministrative; il rapporto ancora incerto con i piccoli comuni e le Comunità montane; il difficile rapporto con le Regioni.

Nel complesso, il quadro d'insieme dell'ente Provincia è quello di un livello istituzionale sempre più orientato a funzionare come centro motore dello sviluppo economico, sociale, e culturale del territorio, in presenza, però, di strategie complessive ancora incomplete e di significative debolezze degli assetti organizzativi del quadro delle risorse umane disponibili.

Il punto di coagulo delle azioni locali di sviluppo è ormai rappresentato dalla realizzazione di un «Piano provinciale per lo sviluppo socio-economico» o di un «Progetto integrato di sviluppo», dall'azione propulsiva delle Province finalizzata al sostegno e alla valorizzazione dell'economia locale, anche attraverso azioni dirette alla generazione di imprese (incubatori, spin off), iniziative di imprenditoria diretta e di partecipazione alla programmazione negoziata.

PROFINGEST FORMAZIONE DIRIGENTI E STRATEGIE DI IMPRESA E BANCA

L'ENTE LOCALE OGGI

NUOVI STRUMENTI DI GESTIONE PER UNA MODERNA CULTURA AMMINISTRATIVA

3ª Edizione - Bologna, settembre/dicembre 1999

I corsi coprono i principali settori di attività dell'Ente Locale.

AREA GESTIONE RISORSE UMANE

La leadership nell'attività manageriale degli Enti Pubblici: modelli e competenze organizzative
3 - 4 - 5 NOVEMBRE

Politiche e gestione del personale. Potenzialità e limiti del nuovo quadro normativo
25 - 26 NOVEMBRE

È rivolto ad amministratori, dirigenti e responsabili di unità organizzative.

È rivolto ad amministratori, dirigenti e responsabili di settore e di servizio.

Per informazioni PROFINGEST
40141 Bologna - Via Buon Pastore 2 - Tel. 051/474782 - Fax 051/482297
e-mail: m.usetti@profingest.it - m.neredi@profingest.it www.profingest.it

COMPAGNIA _____ COPIA _____
DATA _____
MATERIA _____
... _____ FAX _____

