



Comune di Casalgrande

Provincia di Reggio Emilia

Referto del Controllo di gestione

Anno 2018

Ai sensi dell'art. 198 e 198-bis del Dlgs 267/2000

Sommario

1. PREMESSA	5
2. PROGRAMMAZIONE.....	8
3. CONTABILITÀ ANALITICA	13
4. INCARICHI E SPESE DI RAPPRESENTANZA	15
5. ACQUISTI DI BENI E SERVIZI.....	17
6. TEMPI MEDI DEI PAGAMENTI	18
ALLEGATI	19

1. PREMESSA

L'attività di controllo di gestione è disciplinata dagli artt. 196, 197, 198 e 198-bis del Dlgs 267/2000.

In particolare, il controllo di gestione è *“la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi”* (art. 196 Dlgs 267/2000).

Le modalità del controllo di gestione (disciplinate nell'art. 197) prevedono che l'oggetto di controllo *“sia l'intera attività amministrativa e gestionale dei comuni”* e che tale attività sia svolta *“con una cadenza periodica definita dal regolamento di contabilità dell'ente”*.

Le fasi del controllo di gestione previste dall'art. 197 comma 2 sono:

- Predisposizione del PEG
- Rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti;
- Valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa.

È inoltre previsto che il controllo di gestione *“sia svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi”* (comma 3) e che *“la verifica dell'efficacia, dell'efficienza, e della economicità dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali di cui all'articolo 228, comma 7.”* (comma 4).

L'attività del controllo di gestione è rendicontata attraverso la predisposizione del Referto, ai sensi dell'art. 198.

Il contenuto del Referto

Non essendo previsto un modello unico di riferimento per i contenuti del Referto, si è scelto di rendicontare i principali aspetti della gestione economico-finanziaria ed operativa dell'esercizio 2018 anche ricorrendo ad appositi allegati.

In particolare nel Referto sono illustrati:

- L'andamento della gestione per Centro di responsabilità sia con riferimento alla parte finanziaria (entrata e spesa) sia alla parte programmatica (obiettivi di gestione);
- L'andamento della *performance* organizzativa attraverso la rendicontazione degli indicatori di attività e operativi per Centro di responsabilità;
- L'elenco delle spese di rappresentanza ai sensi dell'art. 16, comma 26, del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138;
- L'elenco degli incarichi trasmessi alla Corte dei conti ai sensi dell'art. articolo 1, comma 173 L. 266/2005;
- Le risultanze della contabilità analitica per fattori e centri di costo;
- La relazione Consip redatta ai sensi dell'art. 26 L. 488 / 1999 e successive modificazioni

Il referto è predisposto ai fini dell'attuazione delle verifiche sul funzionamento dei controlli interni e di alcune tipologie di spesa da parte della Corte dei conti in attuazione di quanto disposto dall'art. 7 c. 7 della L. 131/2003 relativa al controllo sulla gestione.

Come indicato dall'art. 198 il referto è indirizzato *“agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili”* ed inoltre è inviato ai sensi dell'art. 198-bis alla Corte dei conti.

I controlli interni

Al fine di attuare le disposizioni in parola il Comune di Casalgrande ha approvato con deliberazione di Consiglio comunale n. 72 del 21/12/2017 Il regolamento dei controlli interni. Nello specifico il regolamento disciplina il referto del Controllo di gestione, ed in particolare:

“Il Referto del Controllo di gestione contiene:

- *La rendicontazione degli obiettivi di gestione-esecutivi in termini di risultati ottenuti e grado di realizzazione (in forma sintetica rispetto a quanto esposto nella Relazione sulla performance);*
- *Il monitoraggio dei budget di esercizio di spesa e di entrata suddiviso per Centro di responsabilità;*
- *Le risultanze della contabilità analitica;*
- *Gli adempimenti di legge in termini di acquisti, incarichi e consulenze, spese di rappresentanza.*

Il Referto è indirizzato agli amministratori e ai responsabili dei servizi ed è trasmesso alla Corte dei conti secondo quanto disposto dall'art. 198-bis del Testo unico degli enti locali.”

Infine, come previsto all'art.148 del Tuel (D.Lgs. 267/2000) è stato predisposto il referto del Sindaco sul funzionamento dei controlli interni da inviare alla Corte dei Conti.

Il referto sul funzionamento dei controlli interni per l'anno 2017 è stato inviato in data 30.08.2018 con prot. num. 0003488-30/08/2018-SC_ER-T76C-A.

2. PROGRAMMAZIONE

Gli strumenti tecnico-contabili di riferimento per lo svolgimento del controllo di gestione sono:

- il PEG/Piano della *performance*;
- i report infrannuali;
- il referto del controllo di gestione.

In seguito all'introduzione della contabilità armonizzata, il controllo di gestione è stato inserito nel più ampio sistema di programmazione e controllo dell'organizzazione comunale, che ha come presupposto fondamentale il Documento Unico di Programmazione dell'ente.

A partire dal 2016 è stata istituita la struttura operativa dedicata al controllo di gestione all'interno dell'organigramma dell'Ente.

Per l'esercizio 2018 le modalità procedurali adottate sono state le seguenti:

1. Definizione degli obiettivi di gestione, degli indicatori di attività e *performance* con l'approvazione del PEG e del Piano delle *performance* da parte della Giunta comunale;
2. Verifiche in corso d'anno, coordinata dal segretario in ambito di Comitato di direzione, allargato alla Giunta comunale, per valutare lo stato di attuazione degli obiettivi e delle *performance*;
3. Rendicontazione conclusiva a cura del Nucleo di valutazione e del segretario comunale, validata definitivamente dal Sindaco e dalla Giunta comunale.

Il Servizio finanziario, in collaborazione con i revisori dei conti, monitora le singole voci di spesa e di entrata, anche con riferimento al rispetto dei vincoli di finanza pubblica (*pareggio di bilancio*).

La programmazione per l'anno 2018 è stata disposta dai seguenti atti:

Delibere di Consiglio Comunale:

- n. 69 del 21.12.2017 ad oggetto: "Approvazione definitiva Documento Unico di Programmazione (DUP) - Periodo 2018/2020";

- n. 70 del 21.12.2017 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN002 - Approvazione del bilancio di previsione 2018-2020";
- n. 2 del 13.02.2018 ad oggetto: "Settore Finanziario - FIN002: Variazione al Bilancio di Previsione 2018/2020 - Primo Provvedimento";
- n. 11 del 27 aprile 2018 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN002 - Variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000 - secondo provvedimento";
- n. 17 del 18.06.2018 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN002 - Variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000 - Quarto provvedimento";
- n. 24 del 26.07.2018 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN002 Assestamento generale di bilancio, salvaguardia degli equilibri per l'esercizio 2018, variazione all'esercizio 2018 e parziale applicazione dell'avanzo di amministrazione, ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000";
- n. 41 del 28/11/2018 ad oggetto: "FIN002 – variazioni di bilancio e salvaguardia degli equilibri per l'esercizio 2018";

Delibere di Giunta Comunale:

- n. 1 del 11.01.2018 ad oggetto: "Approvazione del Piano Esecutivo di Gestione 2018/2020 e assegnazione degli obiettivi e delle risorse finanziarie e umane ai responsabili di settore";
- n. 24 del 15.02.2018 ad oggetto: "Variazione al PEG in recepimento della delibera consiliare n. 2/2018 relativa alle variazioni di bilancio - Primo Provvedimento";
- n. 53 del 3 maggio 2018 ad oggetto: "Variazioni al PEG in recepimento della delibera consiliare n. 11/2018 relativa alle variazioni di bilancio - secondo provvedimento";
- n. 82 del 21.06.2018 ad oggetto: "Variazioni al PEG in recepimento della delibera consiliare n. 17/2018 relativa alle variazioni di bilancio - quarto provvedimento";
- n. 98 del 26.07.2018 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN003 - Approvazione variazioni al bilancio di previsione 2018/2020 ai sensi dell'art. 175 c.5bis del D. Lgs. n. 267/2000 - Secondo provvedimento";
- n. 100 del 02.08.2018 ad oggetto: "Variazioni al Piano esecutivo di gestione esercizio 2018, relativamente all'assegnazione delle risorse e degli obiettivi";

- n. 145 del 22/11/2018 ad oggetto: “Settore finanziario – FIN003 - approvazione variazioni al bilancio di previsione 2018/2020 ai sensi dell'art. 175 c. 2bis del D.lgs. 267/2000 – quarto provvedimento;

- n. 149 del 29/11/2018 ad oggetto “variazioni al piano esecutivo di gestione esercizio 2018”;

Il monitoraggio degli obiettivi di gestione

A partire dal 2016 il sistema di programmazione è stato informatizzato implementando un applicativo che consente la gestione integrata del DUP e del Piano esecutivo di gestione (PEG parte programmatica relativa ad obiettivi di gestione). Ciò permette di garantire la coerenza e l'integrità del sistema di programmazione e controllo lungo tutta la filiera prevista dal nuovo sistema di contabilità armonizzata previsto dal Dlgs 118/2011.

Tale applicativo prevede che gli obiettivi di gestione siano pianificati attraverso schede che indicano fasi e tempi di realizzazione.

Il sistema è decentrato a livello di Centro di responsabilità per quanto riguarda l'alimentazione e inserimento dei dati, ed è accentrato per quanto riguarda la verifica dello stato di attuazione ed il grado di raggiungimento degli stessi. L'implementazione di un ulteriore modulo di *business intelligence*, finalizzato all'attività di *reporting*, consente di estrarre in corso d'esercizio ed a consuntivo informazioni sul livello di attuazione e sulle eventuali criticità anche al fine di attivare le opportune azioni correttive.

Parallelamente alla verifica del raggiungimento degli obiettivi di gestione è stato predisposto il Piano unico degli indicatori di attività e *performance* relativo alle principali rilevazioni quantitative dei servizi erogati. Tali indicatori a partire dal 2017 sono stati integrati nel sistema di programmazione degli obiettivi. Gli indicatori di attività e *output* consentono la rilevazione dei principali parametri gestionali relativi allo svolgimento delle attività ordinarie e possono costituire la base dati per la creazione degli indicatori di efficienza, efficacia ed economicità. Inoltre consentono il monitoraggio dei volumi di produzione in serie storica.

La verifica infrannuale è stata effettuata al 30/06/2018, assieme a ciascun responsabile di settore ed al Segretario, a tal fine è stato predisposto un report per Centro di responsabilità contenente la

percentuale di realizzazione e gli eventuali risultati parziali. Nel 2018 l'approvazione della parte programmatica del peg è stata formalizzata con apposita delibera di giunta (n. 1 del 11.01.2018 ad oggetto: " APPROVAZIONE DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2018/2020 E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLE RISORSE FINANZIARIE E UMANE AI RESPONSABILI DI SETTORE.").

La verifica finale degli obiettivi al 31/12/2018 – su proposta dei responsabili di settore – è stata svolta assieme al Segretario generale ed al Nucleo di valutazione che ne attesta la validità con apposita Relazione sulla *performance*.

L'andamento della gestione finanziaria suddiviso per Centro di responsabilità sia per la parte spesa che per la parte entrata è illustrato all'[Allegato 1](#).

Il report finale relativo alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi di gestione è illustrato all'[Allegato 2](#).

La rendicontazione degli indicatori di *performance* è illustrata all'[Allegato 3](#).

Controllo di gestione finanziario

L'attività del controllo di gestione può essere utilmente applicata anche all'analisi consuntiva della gestione finanziaria. Di seguito si riportano in tabella alcuni indicatori finanziari.

Indicatore	Modalità di calcolo	2018
<i>Autonomia finanziaria</i>	Entrate tributarie / Entrate correnti	83,10%
<i>Incidenza entrate extratributarie</i>	Entrate extratributarie / Entrate correnti	12,70
<i>Grado di dipendenza da Trasferimenti</i>	Trasferimenti / Entrate correnti	4,2%
<i>Entrate correnti pro-capite</i>	Entrate correnti / n. abitanti al 31.12.2018	€ 782,67
<i>Entrate tributarie pro-capite</i>	Entrate tributarie / n. abitanti al 31.12.2018	€ 641,97
<i>Trasferimenti pro-capite</i>	Trasferimenti/ n. abitanti al 31.12.2018	€ 32,64
<i>Entrate extratributarie pro-capite</i>	Entrate extratributarie / n. abitanti al 31.12.2018	€ 99,27
<i>Proventi da permessi di costruire pro-capite</i>	Permessi di costruire / n. abitanti al 31.12.2018	€ 28,76
<i>Rigidità spesa</i>	(Spesa di personale + Spesa rimborso mutui) / Entrate correnti	23,7%
<i>Rigidità indebitamento</i>	Spese per rimborso mutui / E. correnti	0,8%
<i>Rigidità strutturale pro-capite</i>	(Spesa personale + rimb. Mutui) / n. abitanti	€ 177,76
<i>Spese correnti pro-capite</i>	Spese correnti / n. abitanti al 31.12.2018	€ 802,26
<i>Spese personale pro-capite</i>	Spesa di personale / n. abitanti al 31.12.2018	€ 171,46
<i>Spese per rimborso prestiti pro-capite</i>	Spese per rimborso mutui/ n. abitanti al 31.12.2018	€ 6,30
<i>Incidenza spesa di personale su Spese correnti</i>	Spesa di personale / Spese correnti	20,3%
<i>Propensione all'investimento</i>	Spese in conto capitale / Spese (in conto capitale correnti)	11,8%
<i>Spesa per investimenti pro-capite</i>	Spese in conto capitale / n. abitanti al 31.12.2018	€ 110,03

3. CONTABILITÀ ANALITICA

A fianco della contabilità economico-patrimoniale (introdotta a partire dal 2016) è necessario introdurre strumenti per supportare la gestione operativa in corso d'esercizio in un'ottica di controllo della gestione. A tale proposito la stessa Corte dei conti – nelle *Linee guida per il referto annuale del sindaco per i comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti sul funzionamento dei controlli interni* - individua quali siano gli strumenti tecnico-contabili necessari per implementare un adeguato sistema di controllo di gestione:

1. Il *budget/PEG*
2. La contabilità analitica, fondata su un'adeguata e sistematica contabilità generale economico-patrimoniale;
3. L'analisi di bilancio, con gli specifici indicatori di efficacia, efficienza ed economicità;
4. Il *benchmarking*;
5. Il sistema di *reporting*.

La Contabilità analitica si fonda sulle rilevazioni di contabilità economico-patrimoniale ma consente di localizzare e dare profondità alla struttura dei costi in quanto disaggrega fino ad un livello informativo ritenuto utile sulla natura e sulla destinazione dei costi. La Contabilità analitica è in grado di fornire misurazioni di costo riferite a specifici oggetti di analisi, informazioni sugli andamenti di singole unità organizzative o gestionali, e informazioni per scelte di convenienza economica (*make or buy*).

Nel corso del 2017 è stato avviato un percorso graduale finalizzato alla rilevazione delle determinazioni quantitative che consentano di rilevare le configurazioni di costo ritenute più significative.

L'introduzione della Contabilità Analitica ha richiesto l'adozione del Piano integrato dei conti di Arconet (relativo ai fattori produttivi) e la mappatura dei servizi finalizzata alla progettazione del Piano dei Centri di costo. Il Piano dei Centri di costo individua le unità di aggregazione degli elementi di costo.

In linea generale la Contabilità analitica è finalizzata a supportare i seguenti sistemi operativi:

- Processo decisionale nell'ambito delle scelte di convenienza economica e l'allocazione delle risorse
- Programmazione e controllo
- Valutazione e incentivazione del personale

Per effettuare tutte le rilevazioni di natura economica e progettare la relativa rendicontazione ci si è avvalsi di un applicativo di *business intelligence* dedicato, in grado di generare report mirati attraverso funzioni di aggregazione e disaggregazione dei dati sulla base di specifiche prospettive ed esigenze di analisi, impostare *alert* e segnalatori debitamente parametrati. Tale strumentazione consente di elaborare una significativa mole di dati in modo istantaneo, garantendo la totale integrità delle informazioni essendo gli stessi desunti direttamente dalla contabilità finanziaria.

Le risultanze della Contabilità analitica sono illustrate nell'[Allegato 4](#).

Il grado di copertura dei servizi a domanda individuale è illustrato all'[Allegato 5](#).

4. INCARICHI E SPESE DI RAPPRESENTANZA

Atti di spesa per importi superiori ai € 5.000 (ex L. 266/2005)

Descrizione sintetica prestazione	Determina n.	Spesa complessiva
Incarico professionale per redazione pratiche catastali e tecnico-amministrative per atti di compravendita	329	€ 14.560,87
Incarico tecnico di progettazione strutturale, direzione lavori e collaudo finale per ristrutturazione di edificio di servizio alla zona sportiva di Salvaterra	305	€ 20.427,68
Incarico per verifica e progettazione strutturale di cerchiature per recupero funzionale struttura polivalente - bocciodromo	278	€ 5.075,20
Incarico per servizio tecnico di progettazione e coordinamento sicurezza in fase di progettazione dei lavori di riqualificazione energetica di edificio polifunzionale "Ex Biblioteca"	355	€ 16.927,50
RAPPRESENTANZA IN GIUDIZIO - UNITAMENTE ALL'UNIONE TRESINARO SECCHIA - TRIBUNALE DI REGGIO EMILIA – SEZIONE LAVORO - RG. N. 635/2018	405	€ 9.055,00
RAPPRESENTANZA NEL GIUDIZIO INSTAURATO INNANZI ALLA CORTE DI CASSAZIONE – RG. N. 27740/2018 - AVVERSO LA SENTENZA N. 2261/2018 EMESSA DALLA CORTE DI APPELLO DI BOLOGNA	445	€ 7.780,28
Redazione analisi dei rischi, studio di fattibilità tecnico-economica e progettazione definitiva-esecutiva della messa in sicurezza del secondo stralcio di cava Canepari	392	€ 23.472,80
Coordinamento sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione della realizzazione della messa in sicurezza del secondo stralcio di cava Canepari	395	€ 29.280,00
Caratterizzazione dei suoli e delle acque del sito "ex cava canepari" al fine di procedere alla predisposizione dell'analisi dei rischi e della progettazione di messa in sicurezza permanente del secondo stralcio	449	€ 33.825,71
Esecuzione prove penetrometriche, indagini sismiche e redazione relazione relativamente al dissesto di via castello s. Antonino e caratterizzazione geologica cimitero Villalunga	490	€ 5.622,36

Le spese di rappresentanza (ex art. 16, comma 26, del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138)

SPESE DI RAPPRESENTANZA SOSTENUTE NELL'ANNO 2018		
Descrizione dell'oggetto della spesa	Occasione in cui la spesa è stata sostenuta	Importo della spesa (euro)
Acquisti bandierine e filari bandiere tricolore	Allestimento per celebrazioni ed eventi in occasione delle feste nazionali: 25 Aprile, festa della liberazione e 2 Giugno, festa della Repubblica	€ 276,94
Fornitura stampati tricolore formato A3 in carta	Allestimento esterno per celebrazioni 25 Aprile	€ 131,76
Progettazione e fornitura di rollup con logo del Comune	Realizzazione del progetto "Al centro la frazione" : sportello mobile per i cittadini delle frazioni del Comune	€ 219,60
Fornitura omaggio floreale	Iniziativa "Casalgrande sotto la luna"	€ 35,00
Acquisto vino DOC tipo spergola	Evento pubblico denominato "aperitivo con la spergola"	€ 81,98
Acquisto generi vari di consumo	Buffet d'inaugurazione Fiera annuale denominata "Fiera delle tradizioni"	€ 111,64
Fornitura generi vari di consumo	Evento pubblico all'interno della fiera annuale denominato "aperitivo con la spergola"	€ 115,85
Fornitura bandiere per pennoni esterni	Sostituzione delle bandiere esistenti in luoghi istituzionali causa logoramento	€ 380,64
Acquisto generi di consumo	Iniziative natalizie	€ 235,76
Fornitura e sistemazione fiori e ghirlande floreali	Festività nazionale del 25 aprile	€ 349,98
Fornitura generi vari di consumo	Visita delegazione svedese per progetto europeo	€ 82,51
Fornitura e sistemazione mazzo di fiori	Commemorazione ex Sindaco Farri	€ 30,00
Fornitura e sistemazione fiori e corone floreali	Commemorazione Strage 08.10.2001 presso Parco Linate	€ 201,69
	Totale delle spese sostenute	€ 2.253,35

5. ACQUISTI DI BENI E SERVIZI

Il riepilogo degli acquisti di beni e servizi è contenuto e illustrato in apposita Relazione sull'utilizzo delle convenzioni Consip, Intercent-ER e Mercato elettronico per l'acquisto di beni e servizi all'[Allegato 6](#).

6. TEMPI MEDI DEI PAGAMENTI

I tempi medi di pagamento relativi all'esercizio 2018 rilevati trimestralmente sono riportati nella seguente tabella:

ANNO 2018

Periodo temporale	Indicatore trimestrale
1° trimestre	-17,64
2° trimestre	-19,15
3° trimestre	-11,42
4° trimestre	-13,34

L'andamento dei tempi medi di pagamento su base annuale è riportato nella seguente tabella:

Periodo temporale	Indicatore annuale
Anno 2014	-14,14
Anno 2015	-10,51
Anno 2016	-11,81
Anno 2017	-14,04
Anno 2018	-15,85

ALLEGATI

[Allegato 1 – Monitoraggio *budget* di spesa per Centro di responsabilità](#)

[Allegato 2 - Rendiconto obiettivi di gestione anno 2018](#)

[Allegato 3 – Rendicontazione indicatori di *performance*](#)

[Allegato 4 – Le risultanze della contabilità analitica](#)

[Allegato 5 – Grado di copertura servizi a domanda individuale](#)

[Allegato 6 – Relazione sull'utilizzo delle convenzioni Consip, Intercent-ER e Mercato elettronico per l'acquisto di beni e servizi](#)