



# **Comune di Casalgrande**

Provincia di Reggio Emilia

## **Referto del Controllo di gestione**

### **Anno 2019**

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 2018 è stato inviato in data 29/10/2019 con prot. num. 0006076/2019 e successiva integrazione con protocollo 0000659/2020.

## 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 2019 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 2019 è stata disposta dai seguenti atti:

**Delibere di Consiglio Comunale:**

- n. 50 del 20/12/2018 ad oggetto: "Approvazione Documento Unico di Programmazione (DUP) - Periodo 2019/2021";
- n. 51 del 20/12/2018 ad oggetto: "Approvazione del bilancio di previsione 2019/2021";
- n. 6 del 12/02/2019 ad oggetto: "Settore Finanziario - FIN002 - Variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del DLgs 267/2000 - Primo provvedimento e contrazione di due mutui con la Cassa Depositi e Prestiti spa con oneri a totale carico dello Stato";
- n. 12 del 18/03/2019 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN002 – Variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000 - Secondo Provvedimento";
- n. 41 del 30/07/2019 ad oggetto: "Assestamento generale di bilancio, salvaguardia degli equilibri per l'esercizio 2019, variazioni di bilancio e parziale applicazione dell'avanzo di amministrazione ai sensi dell'art. 175 del D. lgs. 267/2000";
- n. 57 del 30/09/2019 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN002 - Variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000 - Quarto provvedimento";
- n. 71 del 14/11/2019 ad oggetto: "Settore finanziario - FIN002 - Variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000 - Quinto provvedimento";
- n. 76 del 28/11/2019 ad oggetto: "FIN002 - Variazioni di bilancio e secondo provvedimento di salvaguardia degli equilibri per l'esercizio 2019";

**Delibere di Giunta Comunale:**

- n. 1 del 10/01/2019 ad oggetto: "Approvazione del Piano Esecutivo di Gestione 2019/2021 e assegnazione delle risorse finanziarie ai responsabili di Settore";
- n. 17 del 14/02/2019 ad oggetto: "Variazione al Piano Esecutivo di Gestione in recepimento della delibera consiliare n. 6/2019 relativa alle variazioni di bilancio - primo provvedimento";
- n. 32 del 21/03/2019 ad oggetto: "Variazioni al piano Esecutivo di Gestione in recepimento della delibera consiliare n. 12/2019 relativa alle variazioni di bilancio - Secondo Provvedimento";
- n. 65 del 24/05/2019 ad oggetto “ Variazioni al piano Esecutivo di Gestione ai sensi dell'art. 175 c. 5 bis del D. lgs. 267/2000”;
- n. 87 del 25/07/2019 ad oggetto: "Settore Finanziario – FIN003 - Approvazione variazioni al bilancio di previsione 2019/2021 ai sensi dell'art. 175 c. 5 bis del D. lgs. 267/2000 – primo provvedimento";
- n. 92 del 30/07/2019 ad oggetto: "Assestamento generale di bilancio - Variazione al Piano esecutivo di gestione in recepimento della relativa delibera consiliare";

-n. 111 del 03/10/2019 ad oggetto: "Variazioni al Piano Esecutivo di Gestione in recepimento delle variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000 - Quarto provvedimento";

-n. 137 del 21/11/2019 ad oggetto: "Variazioni al Piano Esecutivo di Gestione in recepimento delle variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. 267/2000 - Quinto provvedimento".

-n. 145 del 05/12/2019 ad oggetto: "Variazioni al Piano Esecutivo di Gestione in recepimento delle variazioni di bilancio ai sensi dell'art. 175 del D.Lgs. n. 267/2000 - sesto provvedimento".

### ***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, in ragione del cambio di amministrazione a seguito delle elezioni comunali (ballottaggio di giugno 2019) è stata effettuata al 30/06/2019, 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, e la relativa verifica è confluita nel Documento Unico di Programmazione, la cui nota di aggiornamento è stata approvata dal Consiglio Comunale con delibera n. 81 del 20.12.2019. Nel 2019 l'approvazione della parte programmatica del peg è stata formalizzata con apposita delibera di giunta (n. 16 del 14.02.2019 ad oggetto: " ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLE RISORSE UMANE AI RESPONSABILI DI SETTORE NELL'AMBITO DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2019 E APPROVAZIONE PIANO DEGLI OBIETTIVI E DELLA 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.

<b>Indicatore</b>	<b>Modalità di calcolo</b>	<b>2019</b>
<i>Autonomia finanziaria</i>	Entrate tributarie / Entrate correnti	80,54%
<i>Incidenza entrate extratributarie</i>	Entrate extratributarie / Entrate correnti	13,15%
<i>Grado di dipendenza da Trasferimenti</i>	Trasferimenti / Entrate correnti	6,32%
<i>Entrate correnti pro-capite</i>	Entrate correnti / n. abitanti al 31.12.2019	775,44
<i>Entrate tributarie pro-capite</i>	Entrate tributarie / n. abitanti al 31.12.2019	624,51
<i>Trasferimenti pro-capite</i>	Trasferimenti/ n. abitanti al 31.12.2019	48,99
<i>Entrate extratributarie pro-capite</i>	Entrate extratributarie / n. abitanti al 31.12.2019	101,94
<i>Proventi da permessi di costruire pro-capite</i>	Permessi di costruire / n. abitanti al 31.12.2019	15,15
<i>Rigidità spesa</i>	(Spesa di personale + Spesa rimborso mutui) / Entrate correnti	22,00%
<i>Rigidità indebitamento</i>	Spese per rimborso mutui / E. correnti	1,02%
<i>Rigidità strutturale pro-capite</i>	(Spesa personale + rimb. Mutui) / n. abitanti	209,43
<i>Spese correnti pro-capite</i>	Spese correnti / n. abitanti al 31.12.2019	683,23
<i>Spese personale pro-capite</i>	Spesa di personale / n. abitanti al 31.12.2019	164,98
<i>Spese per rimborso prestiti pro-capite</i>	Spese per rimborso mutui/ n. abitanti al 31.12.2019	7,90
<i>Incidenza spesa di personale su Spese correnti</i>	Spesa di personale / Spese correnti	25,00%
<i>Propensione all'investimento*</i>	Spese in conto capitale / (Spese in conto capitale + correnti)	14,75%
<i>Spesa per investimenti pro-capite</i>	Spese in conto capitale / n. abitanti al 31.12.2019	118,17



### 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)*

<b>Descrizione sintetica prestazione</b>	<b>Determina n.</b>	<b>Spesa complessiva</b>
Progettazione definitiva/esecutiva dell'intervento di messa in sicurezza, consolidamento e recupero del castello di Casalgrande	<b>51</b>	<b>€ 26.137,28</b>
Progettazione definitiva/esecutiva impianti di riqualificazione funzionale del fabbricato polivalente in via Aldo Moro capoluogo	<b>193</b>	<b>€ 29.430,98</b>
Servizio tecnico di progettazione esecutiva, direzione lavori e contabilità relativamente ai lavori di riqualificazione energetica scuola materna Villalunga	<b>541</b>	<b>€ 5.075,2</b>
Servizio di rappresentanza nel giudizio di revocazione instaurato innanzi al consiglio di stato – rg. n. 6804/2019	<b>754</b>	<b>€ 8.484,46</b>

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

<b>SPESE DI RAPPRESENTANZA SOSTENUTE NELL'ANNO 2019</b>		
<b>Descrizione dell'oggetto della spesa</b>	<b>Occasione in cui la spesa è stata sostenuta</b>	<b>Importo della spesa (euro)</b>
Acquisto generi vari di consumo	Cerimonia di intitolazione nuova via a Marco Pantani	€ 365,73
Fornitura generi vari di consumo	Rinfresco per consegna nuovi locali ad Associazioni EMA e AVIS	€ 108,80
Acquisto generi vari di consumo	Rinfresco di chiusura fiera annuale di settembre	€ 60,15
Fornitura targhe	Riconoscimento meriti a personalità e associazioni	€ 158,60
Acquisto generi vari di consumo	Rinfresco per evento "Mafia free"	€ 513,20
Fornitura generi vari di consumo	Iniziative natalizie	€ 199,28
Ospitalità	Visita delegazione ungherese	€ 862,51
Stampa su carta di bandiere e frasi	Festività nazionale del 25 aprile	€ 85,40
Fornitura e posa presso cippi e lapidi di corone d'alloro e mazzi di fiori	Festività nazionale del 25 aprile	€ 429,00
Acquisto articoli relativi al tricolore	Festa della Repubblica 2 giugno	€ 119,56
Realizzazione stampe relative al tricolore	Adunata Alpini	€ 73,20
Fornitura articoli floreali	Dedica a Caduti per la patria	€ 154,00
	Totale delle spese sostenute	€ 3.129,43

## **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 2019 rilevati trimestralmente sono riportati nella seguente tabella:

### ANNO 2019

Periodo temporale	Indicatore trimestrale
1° trimestre	-16,08
2° trimestre	-17,26
3° trimestre	-16,21
4° trimestre	-25,17

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
Anno 2019	-18,68



## **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](#)