

**REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE ANNO 2021
(ARTT. 198 E 198 BIS D.LGS. 267/2000)
UNIONE DELLA ROMAGNA FAENTINA**

- 1. Introduzione**
- 2. Pianificazione e programmazione dell'esercizio 2021**
- 3. Rendicontazione dell'esercizio 2021**
- 4. Modalità di acquisto di beni e servizi in modo autonomo rispetto a Consip, Intercent ER e MEPA**
- 5. Spese di personale e incarichi**
- 6. Il controllo di gestione nell'Unione della Romagna Faentina: stato attuale e prospettive Reportistica**
- 7. Reportistica**

1. Introduzione

Il controllo di gestione, come inteso dal D. Lgs. n. 267/2000, è l'attività "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".

Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di responsabilità, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio:

- _ i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti
- _ i mezzi finanziari acquisiti e i costi dei singoli fattori produttivi
- _ per i servizi a carattere produttivo, i ricavi.

A decorrere dal 2018 il controllo è svolto dal Servizio Programmazione e Controllo (d'ora in avanti denominato "PC") dell'Unione della Romagna Faentina (d'ora in avanti denominato "URF") collocato presso il Settore Finanziario, per conto di tutti gli enti dell'Unione.

Tale funzione viene svolta non in via esclusiva dal PC: ogni Dirigente effettua, nell'ambito del proprio Settore, il controllo tramite l'elaborazione e la verifica delle strategie degli obiettivi pluriennali e degli obiettivi annuali del Piano Esecutivo di Gestione (PEG), oltre ad una serie di altri controlli di gestione, poi raccordati e coordinati dall'ufficio PC.

Con atto n. 49 del 28/09/2018 è stato approvato, e successivamente aggiornato, il regolamento del sistema dei controlli interni e del ciclo della performance, contenente la disciplina della funzione del controllo di gestione, da applicare all'Unione della Romagna Faentina e Comuni membri.

Il presente referto fornisce le principali conclusioni del controllo di gestione dell'URF, e, ai sensi dell'art. 198 bis del D. Lgs. n. 267/2000, è trasmesso agli amministratori, ai responsabili dei servizi, alla Corte dei conti. È inoltre trasmesso agli organi di controllo interno (revisori e OIV) come disposto nel regolamento sopracitato.

2. Pianificazione e programmazione dell'esercizio 2021

Le fasi della programmazione delle attività dell'Ente per l'anno 2021 sono state le seguenti:

Link: [Bilancio di Previsione 2021 - Bilancio Preventivo - Bilancio - Comune - Comune di Riolo Terme](#)

- Atto del Consiglio comunale di Riolo Terme n. 7 del 25/02/2021 avente per oggetto "Approvazione documento unico di programmazione 2021/2025, annualità 2021, presa d'atto del perimetro di consolidamento del Bilancio Consolidato 2020, approvazione del bilancio di previsione finanziaria 2021/2023 e allegati obbligatori";
- Atto della Giunta comunale n. 14 del 15/03/2021 avente per oggetto "Approvazione del Piano esecutivo di Gestione (PEG) 2021/2023".
- Atto del Consiglio comunale di Riolo Terme n. 31 del 28/07/2021 avente per oggetto "Variazione al Documento unico di programmazione per il triennio 2021/2023, variazione al bilancio di previsione 2021/2023, assestamento di bilancio ai sensi dell'art.175, comma 8, del d.lgs 267/2000 e verifica degli equilibri di bilancio ai sensi dell'art. 193 comma 2 e seguenti del d.lgs 267/2000 – applicazione avanzo di amministrazione per gli investimenti".

- Atto del Consiglio comunale di Riolo Terme n. 33 del 27/09/2021 avente per oggetto “Bilancio di previsione 2021-2023, variazione alla annualità 2021 e conseguente variazione al documento unico di programmazione 2021-2023 (art. 42 comma 2 lett B e art. 175 comma 2 d.lgs 267/2000)

3. Rendicontazione dell'esercizio 2021

Link: [Bilancio Consuntivo 2021 \(rioloterme.ra.it\)](http://bilancioconsuntivo2021.rioloterme.ra.it)

L'attività di rendicontazione dell'esercizio 2021 è culminata nei seguenti due atti:

- Atto della Giunta comunale n. 21 del 22/03/2022 avente per oggetto “Approvazione del Piano esecutivo di Gestione (PEG) 2022/2024”.
- Atto del Consiglio comunale di Riolo Terme n. 10 del 29/04/2022 avente per oggetto “Rendiconto di gestione 2021 – approvazione schemi all.10 d.lgs. 118/2011, e s.m.i e approvazione conti giudiziali.

Risultati qualitativi e quantitativi ottenuti: la realizzazione degli obiettivi gestionali programmati:

Il grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali è misurato nel consuntivo del Piano esecutivo di Gestione (PEG) per l'anno 2021, approvato con delibera di Giunta dell'Unione della Romagna Faentina n. 73 del 23/06/2022, alla quale si fa rinvio.

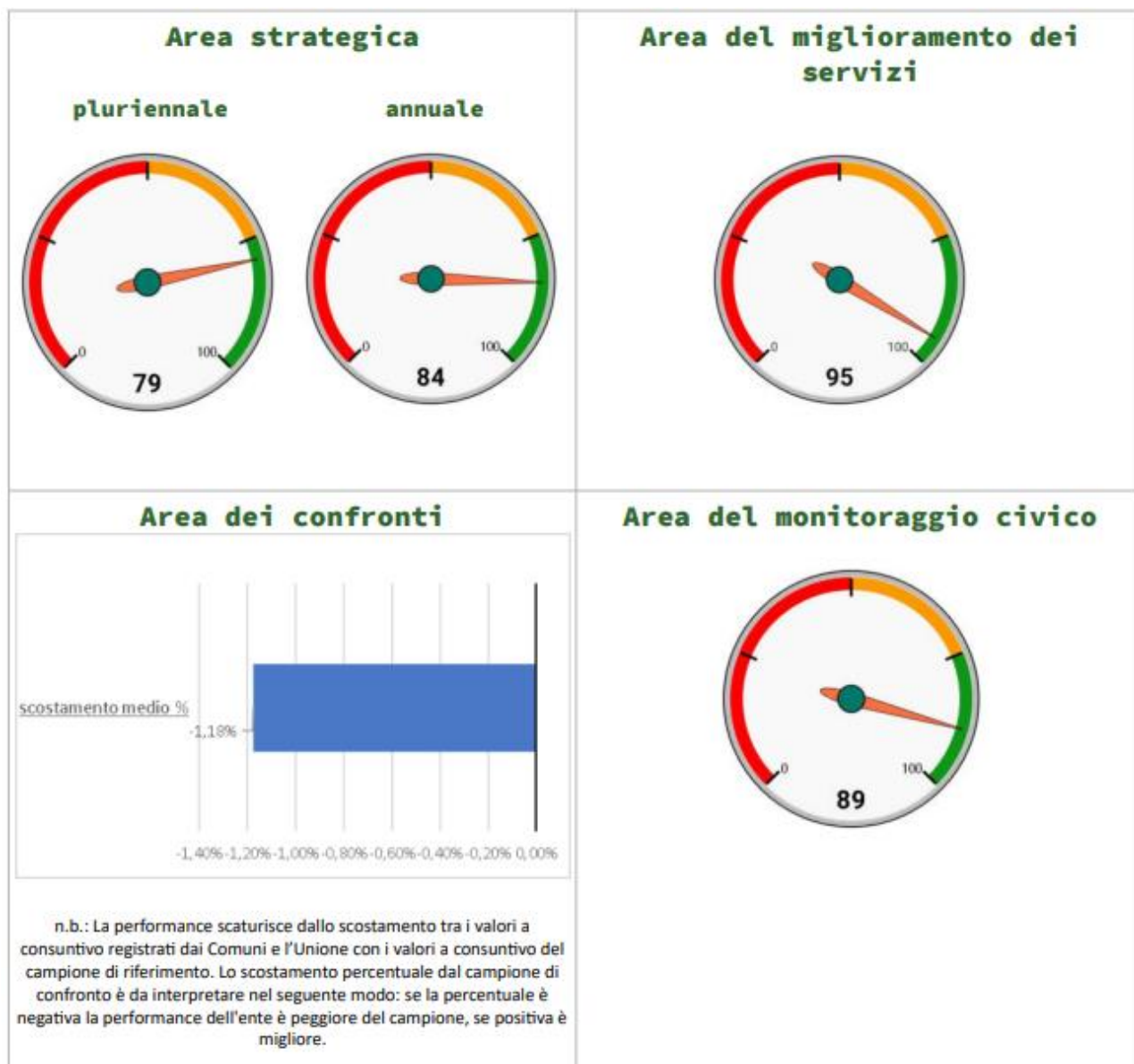
Esso registra, per ogni centro di responsabilità e per ogni obiettivo, lo scostamento tra i livelli previsti e quelli effettivamente raggiunti, permettendo una analisi delle motivazioni degli scostamenti. All'allegato "1" al presente referto sono riportate le percentuali medie di performance per i vari centri di responsabilità.

Mezzi finanziari e costi per centro di responsabilità

Nel PEG consuntivo sopracitato, per ogni centro di responsabilità, dopo le schede di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, sono riportate le schede di entrata e spesa gestite nell'anno dal singolo centro di responsabilità, le cui risultanze sono riportate nell'allegato "2" al presente referto.

Cruscotto della performance

Il cruscotto di sintesi della performance nelle varie aree consente di accedere, a colpo d'occhio, ad una valutazione complessiva della performance organizzativa degli enti raggiunta nel 2021. Tramite il confronto tra target attesi e livelli effettivi raggiunti a fine esercizio, si ottiene per ogni indicatore una percentuale di performance. Le performance medie ottenute dai vari obiettivi e indicatori nelle diverse aree di misurazione sono le seguenti.



L'andamento effettivo degli obiettivi di performance del 2021 è rappresentato, oltre che nei documenti ufficiali di rendicontazione, anche dai report interattivi predisposti dal PC tramite il software del controllo di gestione:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjojODc2MDcwNDEtMjE4ZC00OTVjLTlkOTktMGVjMjk5MDImYTAzliwidCI6IjcwODg3MDBmLTUwNDEtNGZlMi04ZGI3LWM1YmVmZigwYzAxZSIsImMiOi9&pageName=ReportSection6f47da064baacf0affe>

Tramite i report, è possibile effettuare selezioni, focus, filtri contestuali sui dati.

4. Modalità di acquisto di beni e servizi in modo autonomo rispetto a Consip, Intercent ER e MEPA

L'art. 26, commi 3 e 4, della Legge 488/1999 dispone che nell'ambito del referto del controllo di gestione l'ufficio preposto dia conto dell'utilizzo delle centrali di acquisto. La spesa per acquisto di beni e servizi passa da € 1.890.712,34 nel 2020 a € 1.881.319,55 nel 2021.

5. Spese di personale e incarichi

Per le spese di personale si rimanda al referto del controllo di gestione della Unione della Romagna Faentina.

6. Il controllo di gestione nell'Unione della Romagna Faentina: stato attuale e prospettive

Nel corso del 2020 e 2021 è stato implementato un sistema di business analytics per il controllo di gestione, tramite la soluzione informatica di reportistica *microsoft power bi*. Il sistema è al momento collegato al bilancio finanziario dell'Unione, non anche a quello del Comune. E' in programma l'allargamento del sistema anche ai bilanci dei Comuni dell'Unione.

L'analisi parte dalla contabilità finanziaria (le uscite e le entrate del bilancio, ricavate dal gestionale di contabilità *sibak*) e approda alla contabilità analitica (costi e ricavi), passando da una logica di articolazione della spesa per CDR (Centro di Responsabilità, unità organizzativa che detiene le risorse finanziarie) ad una per CAN (Centro Analitico di spesa, unità produttiva che assorbe le risorse finanziarie per erogare servizi - CAN di line - o che supporta altre unità di line - CAN di staff);

Gli step di analisi sono:

- 0) riclassificazione della spesa, da CDR a CAN
- 1) attribuzione della spesa di personale ai CAN
- 2) ribaltamento dei costi generali dai CAN di staff ai CAN di line
- 3) territorializzazione: suddivisione della spesa del singolo CAN tra i vari Comuni.

Il sistema è in grado di presentare i dati sincronizzati giornalmente con il gestionale della contabilità *sibak*.

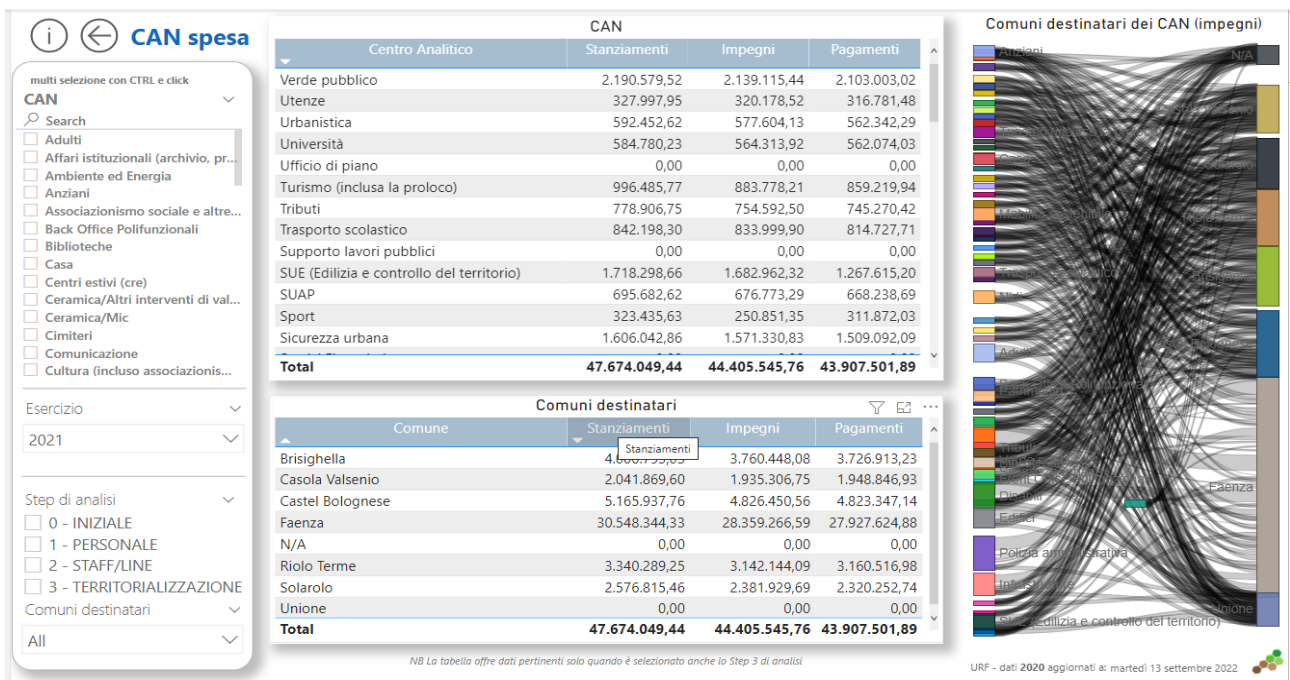
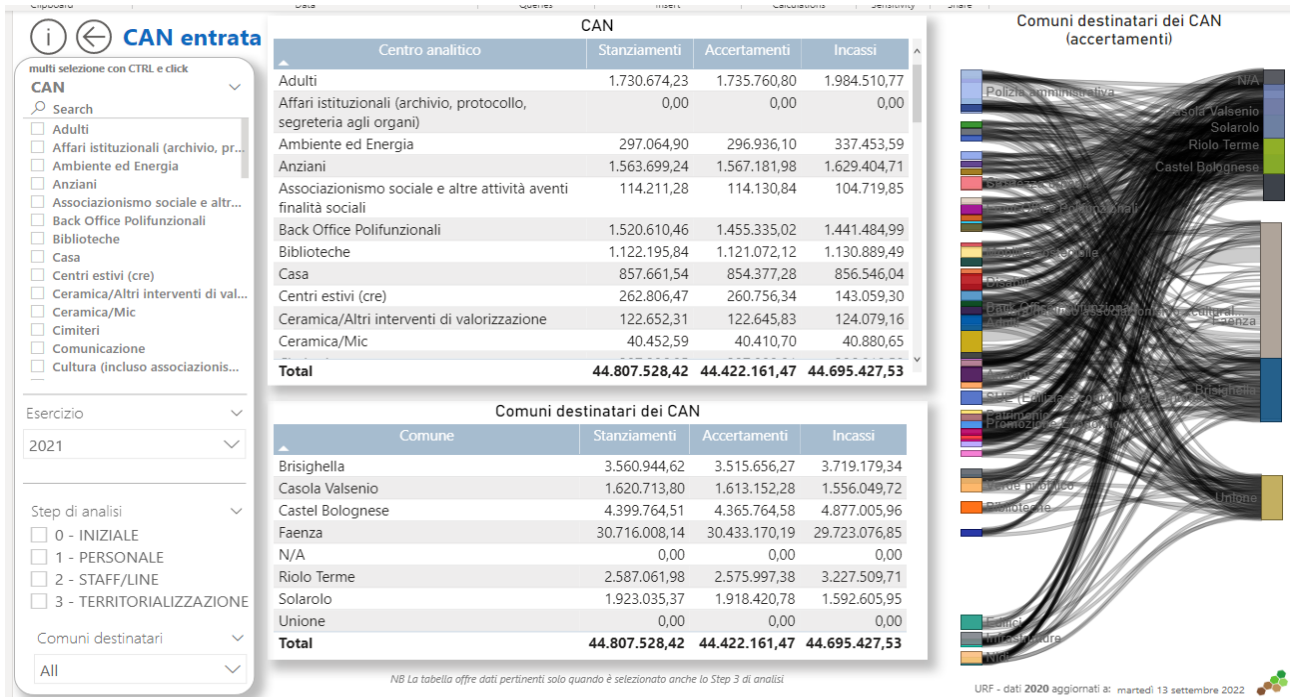
Il sistema, al momento utilizzato prevalentemente dall'ufficio PC, da fine 2021 è stato diversificato nelle reportistiche per analisi utili anche a settori dell'ente diversi dall'area finanziaria.

Nel corso del 2022 l'ufficio ha lavorato per estendere ancora di più l'utilizzo del sistema sia presso la struttura, sia presso gli Amministratori per il controllo strategico, sia presso i cittadini in ottica di rendicontazione sociale.

7. Reportistica

Di seguito qualche esempio della reportistica prodotta dal sistema di controllo di gestione del Unione tramite Power BI

[Report standard di entrata e di spesa](#)



I due report sono strutturati in maniera simile. Il primo riguarda le Entrate dell'Unione, mentre il secondo le Spese.

Nella barra laterale sinistra sono contenuti tutti i filtri applicabili al report in base all'analisi che si vuole effettuare. Nella sezione centrale sono riportate due tabelle, le quali indicano: i Centri Analitici che si stanno analizzando (stanziamenti in bilancio, impegni/accertamenti e pagamenti/riscossioni effettuati nell'esercizio chiuso) e la territorializzazione tra i comuni delle risorse/impieghi. Nella banda laterale destra, invece, è stato riportato un grafico per evidenziare a colpo d'occhio la distribuzione delle risorse del CAN in esame verso i Comuni.

Nella schermata precedente si vede come esempio la spesa filtrata dei due CAN degli sportelli Polifunzionali, Front Office e Back Office.

Legale e Affari istituzionali - Attribuzione del CAN di staff "legale" ai vari CAN di line

ⓘ
←
Settore Affari Istituzionali

multi selezione con CTRL e click

Step di analisi

0 - INIZIALE

1 - PERSONALE

2 - STAFF/LINE

3 - TERRITORIALIZZAZIONE

Filtri degli step:

Selezionando lo Step 0 si vedono le spese del Settore articolate tra CDR e CAN così come provengono da Sibak.

Selezionando lo Step 0 e il 2 si evidenzia come tali spese vengano distribuite sui CAN di line degli altri settori.

Aggiungendo anche lo Step 3 si ottiene la territorializzazione delle spese tra i vari Comuni.

Comprendendo il Settore Affari Istituzionali solo can di staff e non di anche di line, non riceve spese di personale nello Step 1, quindi il filtro relativo non ha alcun effetto.

Esercizio

2021

Centri Analitici Destinatari				
DESCRIZIONE_CENTRO_DI_RESPONS	Centro Analitico	Stanzamenti	Impegni	Pagamenti
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	SUE (Edilizia e controllo del territorio)	14.388,56	14.127,87	9.646,30
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Cultura (incluso associazionismo «culturale»)	9.325,92	9.156,96	6.252,23
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	SUAP	9.192,69	9.026,14	6.162,92
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Polizia amministrativa	7.727,19	7.587,19	5.180,42
1600 - SERVIZIO CONTENZIOSO	Montagna (inclusa risorsa idrica)	5.759,11	4.972,76	3.227,66
1200 - SERVIZIO AFFARI ISTITUZIONALI URF E FAENZA	SUE (Edilizia e controllo del territorio)	5.668,75	3.059,95	2.834,80
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Minori (incluse le attività del centro per le famiglie)	5.462,33	5.363,36	3.662,02
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Edifici	5.329,10	5.232,55	3.572,70
1600 - SERVIZIO CONTENZIOSO	Verde pubblico	5.007,92	4.324,14	2.806,66
1600 - SERVIZIO CONTENZIOSO	Front Office Polifunzionali	4.319,33	3.729,57	2.420,74
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Front Office Polifunzionali	4.263,28	4.186,04	2.858,16
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Scuola Materna	4.263,28	4.186,04	2.858,16
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Infrastrutture	3.863,60	3.793,60	2.590,21
1300 - SERVIZIO ARCHIVI E PROTOCOLLO	Urbanistica	3.730,37	3.662,78	2.500,89
1200 - SERVIZIO AFFARI ISTITUZIONALI URF E FAENZA	Cultura (incluso associazionismo «culturale»)	3.674,10	1.083,30	1.037,37
Total		249.814,93	214.684,27	151.144,95

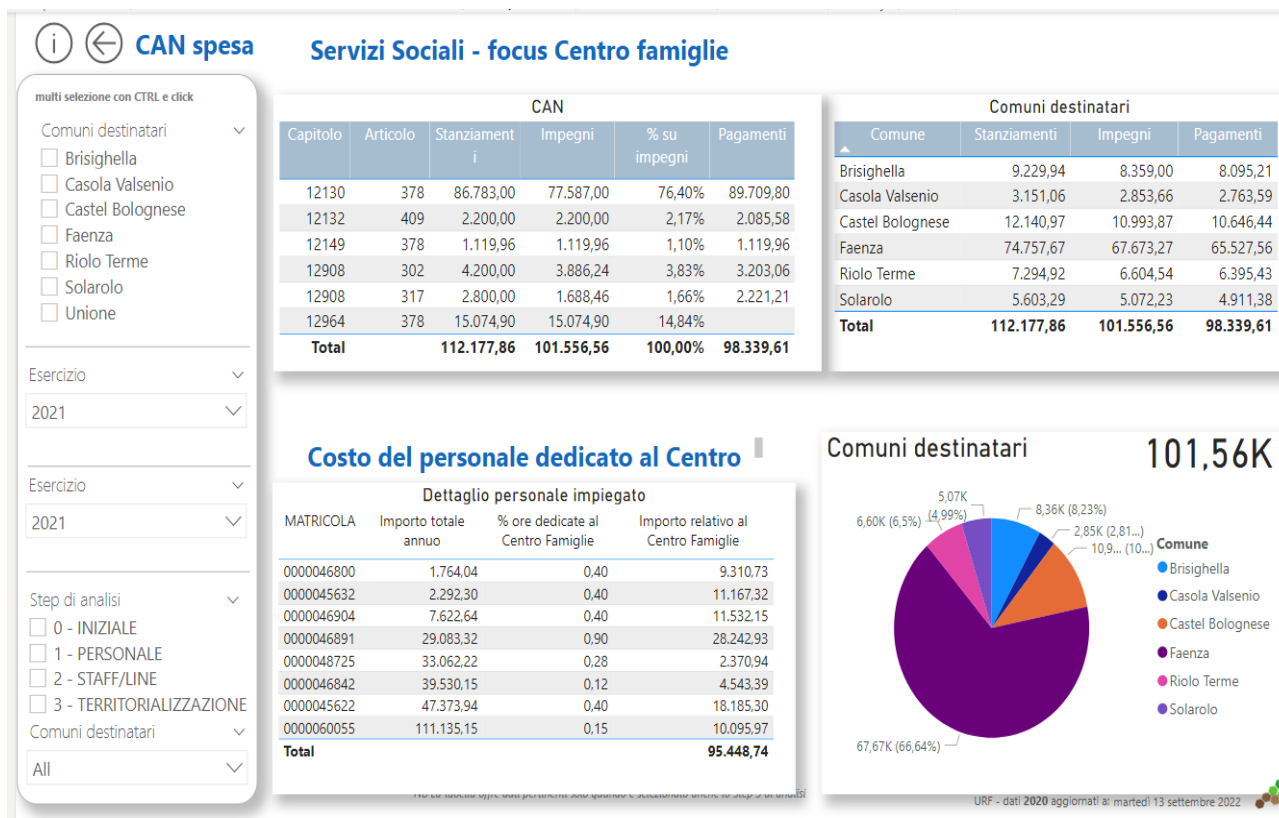
Comuni destinatari			
Comune	Stanzamenti	Impegni	Pagamenti
Brisighella	14.002,01	11.404,37	7.868,40
Casola Valsenio	4.781,17	3.894,18	2.686,77
Castel Bolognese	18.441,67	15.020,39	10.363,26
Faenza	183.946,30	160.359,09	109.763,25
Riolo Terme	11.099,16	9.040,05	6.237,15
Solarolo	17.544,61	14.966,20	14.226,12
Unione	0,00	0,00	0,00
Total	249.814,93	214.684,27	151.144,95

NB La tabella offre dati pertinenti solo quando è selezionato anche lo Step 3 di analisi

URF - dati 2020 aggiornati a: martedì 13 settembre 2022

L'approfondimento è stato effettuato su richiesta del Dirigente, in quanto il settore Legale e Affari istituzionali è costituito da CAN di "Staff" e non di "Line". Proprio per questo motivo non era visibile, nei report standard, l'allocazione delle risorse sui vari Centri Analitici. Grazie a questa visualizzazione si può vedere a quali CAN di line siano attribuiti i costi di staff del settore Affari Generali, e in quale quantità. I criteri di ribaltamento, messi a punto con il settore, sono ponderati con riferimento al numero dei protocolli, delibere, appalti, contratti e cause riferibili ai vari CAN di line.

Al settore Lavori Pubblici interessava un focus del personale tecnico dedicato, integralmente o in quota parte, agli investimenti. Nel immagine del report è stato selezionato a titolo di esempio l'ambito territoriale dell'Unione, in cui si può vedere che su 14 opere che hanno impegnato risorse per circa 1 milione di euro il personale dedicato risulta impiegato per il 28% del tempo/lavoro.



Su richiesta della Dirigente dei Servizi alla Comunità, si è deciso di realizzare un “focus” sulle spese sostenute dall’Unione a favore del Centro per le Famiglie che si colloca all'interno del CAN Minori. Come si può notare, nella parte alta della schermata sono riportati i capitoli specifici riferiti al Centro per le Famiglie, e accanto la suddivisione tra i territori. Nella parte in basso del report, invece, è stata riportata una tabellina riferita al personale del Servizio Minori dedicato alle attività per il Centro per le Famiglie. La terza colonna indica il tempo in percentuale impiegato nelle specifiche attività, mentre nell’ultima colonna a destra è riportato il costo annuo dei dipendente riferibile al Centro per le Famiglie, per un totale di 95.448,74 euro.

Finanziario - Monitoraggio finanziario periodico

Con *power bi* è possibile costruire reportistiche/monitoraggi che possano facilitare e velocizzare il lavoro dei colleghi: in accordo con la Dirigente del settore Finanziario, infatti, si è costruita questa visual di supporto al Servizio Finanziario per la compilazione automatizzata delle informative periodiche sull’andamento finanziario dell’ente.



Settore Finanziario

multi selezione con CTRL e click

CDR spesa

Search

- 10100 - SERVIZIO CONTABILITA' UNIONE E FAENZA
- 10200 - PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO
- 10300 - SERVIZIO CONTABILITA' CASTEL BOLOGNESE...
- 10400 - SERVIZIO CONTABILITA' PRESIDIO SOLAROLO
- 10500 - SERVIZIO PROVVEDITORATO E CONTABILITA' ...
- 10600 - SERVIZIO CONTABILITA' PRESIDIO RIOLO TER...
- 10700 - SERVIZIO CONTABILITA' PRESIDIO CASOLA V...

CDR entrata

Search

- 10100 - SERVIZIO CONTABILITA' UNIONE E FAENZA
- 10200 - PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO
- 10300 - SERVIZIO CONTABILITA' CASTEL BOLOGNESE...
- 10400 - SERVIZIO CONTABILITA' PRESIDIO SOLAROLO
- 10500 - SERVIZIO PROVVEDITORATO E CONTABILITA' ...
- 10600 - SERVIZIO CONTABILITA' PRESIDIO RIOLO TER...
- 10700 - SERVIZIO CONTABILITA' PRESIDIO CASOLA V...

Step di analisi

- 0 - INIZIALE
- 1 - PERSONALE
- 2 - STAFF/LINE
- 3 - TERRITORIALIZZAZIONE

Cassa e fondo di riserva

Ord.	Descrizione	Data	Descrizione situazione cassa	Importi
1	Saldo di cassa	15/09/21		996.035,94
2	Situazione di cassa - andamento dei pagamenti		I pagamenti delle spese sono stati effettuati fino alle liquidazioni con scadenza al 19/09/2021. Sono presenti fatture scadute e non pagate, antecedenti il 15/09/2021 per € 674,39 perché l'azienda ha il DURC irregolare. Indice trimestrale dei pagamenti 3° trimestre 2021 = 8,81 TRIMESTRE 2021 – significa che paghiamo nel termine di 21/2 gg. f.d.la data di registrazione della fattura.	
3	Stanziamiento iniziale fondo di riserva			138.387,44

Spesa

Settore	Stanziamenti	Impegni	% impegnato su stanziato	Pagamenti	% pagato su impegnato
Cultura, Turismo e Promozione economica	3.154.805,98	2.858.986,88	90,62%	2.438.216,06	85,28%
Demografia, Relazioni con il pubblico e Innovazione tecnologica	1.030.750,47	871.774,23	84,58%	783.538,45	89,88%
Finanziario	2.841.083,41	2.498.767,70	87,95%	2.485.853,09	99,48%
Lavori Pubblici	5.308.987,73	5.006.884,59	94,31%	4.809.621,18	96,06%
Legale e Affari istituzionali	148.418,78	91.497,97	61,65%	75.341,07	82,34%
Organizzazione e Progetti Strategici	21.642.678,03	21.003.055,30	97,04%	20.743.938,76	98,77%
Total	45.834.361,84	41.846.804,71	91,30%	40.125.176,38	95,89%

Entrata

Settore	Stanziamenti	Accertamenti	% accertato su stanziato	Incassi	% riscosso su accertato
Cultura, Turismo e Promozione economica	1.694.219,26	1.593.442,80	94,05%	1.574.980,63	98,84%
Demografia, Relazioni con il pubblico e Innovazione tecnologica	93.635,00	1.231,10	1,31%	26.482,88	2151,16%
Finanziario	34.352.561,80	34.266.017,03	99,75%	30.203.173,06	88,14%
Lavori Pubblici	296.501,71	253.665,00	85,55%	29.447,89	11,61%
Organizzazione e Progetti Strategici	261.966,49	236.063,34	90,11%	170.052,50	72,04%
Polizia Municipale	2.997.059,45	2.888.892,14	96,39%	2.214.078,78	76,64%
Total	44.504.793,45	43.681.615,75	98,15%	38.493.883,76	88,12%