



COMUNE DI MARCON
VENEZIA

***REGOLAMENTO
PER IL CONTROLLO DI GESTIONE***

INDICE

TITOLO I

RIFERIMENTI NORMATIVI, OGGETTO DEL REGOLAMENTO, DEFINIZIONI

Articolo 1 : Riferimenti normativi ed oggetto

Articolo 2 : Definizione e finalità del controllo di gestione

Articolo 3 : Principi del controllo di gestione

TITOLO II

LA STRUTTURA OPERATIVA

Articolo 4 : La Giunta Comunale

Articolo 5 : L'Unità Programmazione e Controllo

Articolo 6 : I Responsabili di Settore

Articolo 7 : Il Direttore Generale o il Segretario Generale

Articolo 8 : Settore Economico Finanziario e CED

Articolo 9 : L'Organismo di valutazione (O.D.V.)

TITOLO III

ELEMENTI DI BASE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Articolo 10 : La struttura delle responsabilità per il controllo di gestione

Articolo 10.1 : Centri di costo

Articolo 10.2 : Centri di entrata

Articolo 10.3 : Centri di attività

Articolo 11 : Il processo di funzionamento del controllo di gestione

Articolo 12 : La struttura tecnico – contabile del controllo di gestione

TITOLO IV

IL PROCESSO DI FUNZIONAMENTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Articolo 13 : Fasi centrali del controllo di gestione

Articolo 13.1: Fasi della programmazione

Articolo 13.2 : Fasi di budgeting

TITOLO V

DISPOSIZIONI FINALI

Articolo 14: Disposizioni finali

TITOLO I

RIFERIMENTI NORMATIVI, OGGETTO DEL REGOLAMENTO, DEFINIZIONI

Articolo 1 : Riferimenti normativi ed oggetto

Il presente regolamento, redatto in applicazione delle norme e dei principi di legge contenuti nel D. Lgs. 18 Agosto 2000 n. 267, nel D.L. 10 Ottobre 2012 n. 174, convertito con modificazioni in Legge 7 Dicembre 2012 n. 213, e nel D.Lgs. 27 Ottobre 2009 n. 150, disciplina l'esecuzione degli adempimenti relativi all'istituzione Controllo di Gestione, l'organizzazione e le funzioni ad esso affidate per il raggiungimento delle finalità di cui al successivo art. 2.

Articolo 2 : Definizione e finalità del controllo di gestione

Il Controllo di Gestione, quale sistema di controllo funzionale dell'azione amministrativa dell'ente comunale, all'inizio, nel corso ed al termine della gestione, è finalizzato:

- 1) a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati dagli organi politici analizzando gli scostamenti per orientare nuovamente la gestione;
- 2) a verificare la funzionalità dell'organizzazione dell'Ente, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità nella realizzazione degli obiettivi attraverso l'analisi delle risorse acquisite e la comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti;
- 3) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti;
- 4) creare un sistema di responsabilizzazione nell'allocatione e distribuzione delle risorse nonché di processi di auto correzione delle funzioni gestionali;
- 5) ricercare continuamente maggiori livelli di coordinamento dell'azione dei diversi centri decisionali ed operativi, settori, servizi ed uffici;
- 6) supportare l'O.D.V nell'attività di misurazione e valutazione della performance;

Articolo 3 : Principi del controllo di gestione

1. Delega delle responsabilità

Il sistema di controllo di gestione, quale strumento a disposizione degli organi di direzione politica e tecnica per guidare l'ente verso il perseguimento, nei modi più efficaci ed efficienti, di obiettivi coerenti con i propri fini istituzionali, per la parte di attività corrispondente alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali presuppone una determinata struttura organizzativa ed un definito piano di attribuzione delle competenze e di delega delle responsabilità gestionali.

2. La responsabilità

Il principio di responsabilità presuppone l'assegnazione, ai rispettivi responsabili che rispondono dei risultati raggiunti e del grado di efficienza e di efficacia della propria attività gestionale, di obiettivi gestionali controllabili ovvero di obiettivi di cui vi sia l'effettiva possibilità di gestione e l'attuale capacità di intervento su tutti i fattori che concorrono a determinarne il conseguimento.

3. La globalità

Il controllo di gestione estende la sua funzione sull'intera attività e sull'intera organizzazione dell'ente.

4. Natura delle informazioni

Tutte le informazioni generate nell'ambito del controllo di gestione devono necessariamente rispondere ai seguenti requisiti:

a) *Tempestività* Il tempo impiegato per produrre, trasmettere ed impiegare informazioni deve essere sufficientemente breve da garantire la massima usabilità nel processo decisionale;

b) *Significatività* Le informazioni devono essere comprensibili, realmente espressive ed in grado di descrivere con immediatezza l'oggetto dell'analisi;

c) *Utilità* Per la parte di attività corrispondente alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali, le informazioni devono essere riferite a fenomeni controllabili sui quali sia possibile intervenire;

d) *Omogeneità* Per la parte di attività corrispondente alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali, per quanto possibile le informazioni devono essere espresse con misure omogenee per poter essere comparate;

5. Gli indicatori di performance

Gli indicatori di performance definiscono quando un obiettivo può considerarsi raggiunto secondo le aspettative iniziali. Gli indicatori di risultato misurano una performance che dipende da elementi che possono essere controllati e quindi influenzati.

L'indicatore di risultato è un rapporto di valori che consente di esprimere i risultati che devono essere raggiunti in sede di attuazione dell'obiettivo.

Ai fini del presente regolamento si definisce:

a) **Efficacia** L'attitudine al raggiungimento degli obiettivi dell'ente in termini qualitativi e quantitativi. Essa viene controllata attraverso la comparazione tra la qualità e la quantità dell'output effettivo e quelle dell'output programmato.

Indicatore	Tipologia	Significato dell'indicatore
$\frac{\text{Risultato raggiunto}}{\text{Obiettivo programmato}}$	Efficacia gestionale	Grado di realizzazione degli obiettivi nei termini prefissati (realizzato/non realizzato)
$\frac{\text{Domanda soddisfatta}}{\text{Domanda effettiva}}$	Efficacia quantitativa	Grado di soddisfazione della domanda effettiva (o della domanda potenziale)
Livello di qualità del servizio percepito dai cittadini	Efficacia qualitativa esterna	Propensione all'utenza
Supporto rivolto ai servizi interni	Efficacia qualitativa interna	Ottimizzazione delle modalità di lavoro

b) **Efficienza** L'attitudine al raggiungimento di determinati risultati con il minimo impiego di mezzi ovvero al raggiungimento dei massimi risultati dati i mezzi disponibili. Si tratta di rapporti (input/output) dove al numeratore sono indicate le risorse utilizzate (input) mentre al denominatore, di volta in volta, l'output più adeguato.

Indicatore	Tipologia	Significato dell'indicatore
$\frac{\text{Fattori di produzione}}{\text{bene/servizio/documento}}$	Efficienza tecnica	Tale indicatore rileva, quindi, la produttività : capacità di produrre beni o servizi (output) consumando il livello minimo di risorse (input)
$\frac{\text{Costo totale del servizio}}{\text{n utenti del servizio}}$	Efficienza economica	L'indicatore che si rileva dal confronto tra l'input (espresso in termini economici) ed il livello di output (espresso in termini fisici) è il costo unitario dell'output

c) **Economicità** L'attitudine dell'azione amministrativa a determinare convenientemente e realizzare efficientemente sul piano economico le migliori combinazioni operative di tutte le risorse e di tutti i fattori produttivi necessari al perseguimento dei propri fini istituzionali. Essa viene monitorata attraverso la misurazione della redditività della gestione generalmente rappresentata dal rapporto tra costi e ricavi, in particolare per i servizi a domanda individuale.

TITOLO II LA STRUTTURA OPERATIVA

Articolo 4 : La Giunta Comunale

La Giunta Comunale:

- a) con il Documento Unico di Programmazione, definisce, sulla base delle esigenze gestionali e di funzionalità dell'ente, a seguito di contrattazione con i Responsabili di Settore e con l'Unità Programmazione e Controllo, gli indirizzi strategici dell'amministrazione, sviluppando e concretizzando le linee programmatiche di mandato, e, introduce i principali obiettivi operativi che saranno dettagliati nel Piano Esecutivo di Gestione;
- b) formalizza l'assegnazione di obiettivi e risorse ai Responsabili di Settore mediante l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione;
- c) verifica, secondo la periodicità stabilita dal presente regolamento e, comunque, al termine di ogni esercizio, l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'attività gestionale dei rispettivi centri di responsabilità, la corretta gestione delle risorse, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa nonché le cause degli eventuali scostamenti tra obiettivi preventivati e risultati conseguiti;
- d) adotta, di propria iniziativa o su impulso dell'Unità Programmazione e Controllo e dei responsabili di settore, variazioni del Piano Esecutivo di Gestione finalizzate a correggere l'azione dei centri di responsabilità sia per il recupero di efficacia ed efficienza della gestione che per una loro migliore coordinazione con gli indirizzi politici che sono in ogni momento rimodulabili.

Articolo 5 : L'Unità Programmazione e Controllo

La funzione tecnica ed operativa del Controllo di Gestione e di supporto agli organi di direzione politica ed ai responsabili di settore è assegnata ad apposita struttura del comune denominata "Unità Programmazione e Controllo".

L'Unità è dotata di piena autonomia funzionale e, nell'assolvimento dei propri compiti istituzionali, esplica piena autorità funzionale nei confronti dei soggetti sotto esame e può ottenere qualsiasi atto e notizia ritenuti utili, anche mediante ispezioni ed accertamenti diretti.

All'Unità, quale titolare di tutte le funzioni indicate all'art. 2 del presente regolamento, compete:

- 1) proporre suggerimenti e soluzioni organizzative in ordine ad argomenti di carattere procedurale, finalizzati al conseguimento di maggiori livelli di coesione, trasversalità fra settori e servizi comunali e maggiori livelli di intercomunicabilità ed interazione tra la struttura burocratica e la struttura politica di governo dell'ente;
- 2) partecipare alla fase di "contrattazione degli obiettivi", con funzioni di consulenza e di supporto al fine di favorire il processo di corretta individuazione degli indirizzi politici e di traduzione dei medesimi in obiettivi gestionali;
- 3) elaborare la proposta di Piano Esecutivo di Gestione (Piano della Performance - Piano degli obiettivi) e proporre le modifiche dello stesso a seguito di segnalazione da parte dei Responsabili di Settore;

- 4) collaborare con il Settore Economico finanziario per la redazione degli strumenti programmatici di competenza della stessa;
- 5) verificare, secondo la periodicità stabilita dal presente regolamento e, comunque, al termine di ogni esercizio, l'efficienza e l'efficacia della attività gestionale dei rispettivi centri di responsabilità, la corretta gestione delle risorse, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa nonché le cause degli eventuali scostamenti tra obiettivi preventivati e risultati conseguiti;
- 6) fornire, attraverso apposito referto, le conclusioni del Controllo di Gestione al Sindaco, agli amministratori, ai responsabili di settore ed alla Corte dei Conti;
- 7) supportare l'Organismo di valutazione nell'attività di misurazione e valutazione della performance, posto che lo stesso monitora, rileva, e attesta gli elementi gestionali, complessivi e settoriali, ai quali i contratti collettivi di lavoro del personale collegano effetti in ordine alla retribuzione accessoria;

Articolo 6 : I Responsabili di Settore

I Responsabili di Settore e Unità:

- a) contrattano gli obiettivi gestionali con il livello politico-elettivo di governo dell'ente, provvedendo alla corretta individuazione degli indirizzi politici ed alla loro appropriata traduzione in obiettivi gestionali ed azioni operative;
- b) provvedono ad elaborare un documento programmatico denominato (Offerta Gestionale del Settore), contenente una elencazione degli obiettivi operativi ed iniziative gestionali;
- c) sono direttamente responsabili del perseguimento degli obiettivi gestionali loro assegnati, a tal fine dispongono di autonomia gestionale nell'utilizzo dei fattori produttivi, individuati dal PEG di competenza;
- d) individuano in collaborazione con l'Unità Programmazione e Controllo gli indicatori per la valutazione dei risultati nonché i valori relativi al raggiungimento;
- e) valutano periodicamente, secondo i termini fissati dal presente regolamento, ed in ogni caso alla fine di ogni esercizio, il grado di realizzazione degli obiettivi fissati alle risorse assegnate e riferiscono all'Unità Programmazione e Controllo che successivamente riferirà alla Giunta Comunale. Sono responsabili dei dati e delle informazioni necessarie allo svolgimento del controllo di gestione per il settore di competenza. La responsabilità concerne la qualità dei dati forniti, relativamente agli aspetti di accuratezza, veridicità e rispetto dei tempi di trasmissione;
- f) segnalano all'Unità Programmazione e Controllo l'esigenza di modificare gli obiettivi assegnati al settore in caso di significative modifiche intervenute nell'ambiente esterno o nelle risorse a disposizione o in altre circostanze ritenute rilevanti ai fini gestionali;
- g) partecipano alle periodiche analisi di confronto obiettivi - risultati, relazionando sulle cause degli eventuali scostamenti ed indicando possibili azioni correttive;
- h) formulano pareri, proposte, valutazioni e relazioni tese ad indicare elementi di guida e di governo della gestione al fine di conseguire una responsabilizzazione attiva di tutti i soggetti coinvolti;
- i) coinvolgono i dipendenti nelle varie fasi del controllo sul raggiungimento degli obiettivi per responsabilizzarli ulteriormente nell'attività gestionale;

Articolo 7 : Il Direttore Generale o il Segretario Generale

Al Direttore Generale, ove istituito, o in mancanza al Segretario Generale compete:

- a) partecipare alla fase di “contrattazione degli obiettivi” con funzioni di consulenza e di supporto al fine di favorire il processo di corretta individuazione degli indirizzi politici e di traduzione dei medesimi in obiettivi gestionali;
- b) provvedere a riunire in un unico documento sistematico gli obiettivi proposti dai Responsabili di Settore. Tale documento, da recepire con proprio provvedimento denominato “ Proposta Piano dettagliato degli obiettivi “ deve essere approvato antecedentemente all’approvazione del Piano Esecutivo di Gestione.
- c) verificare, secondo la periodicità stabilita dal presente regolamento e, comunque, al termine di ogni esercizio, l’efficienza e l’efficacia della attività gestionale dei rispettivi centri di responsabilità, la corretta gestione delle risorse, l’imparzialità ed il buon andamento dell’azione amministrativa nonché le cause degli eventuali scostamenti tra obiettivi preventivati e risultati conseguiti

Articolo 8 : Settore Economico Finanziario e CED

L’Unità Programmazione e Controllo opera in stretto collegamento con:

- a) Il Settore Economico Finanziario che è preposto al controllo finanziario preventivo ed al controllo della gestione finanziaria e che assicura il costante flusso degli elementi informativi di propria pertinenza all’ Unità Programmazione e Controllo;
- b) CED che collabora per lo sviluppo ed il coordinamento del processo di informatizzazione della struttura comunale.

Articolo 9 : L’Organismo di valutazione (O.D.V.)

All’Organismo di valutazione compete:

- a) verificare, secondo la periodicità stabilita dal presente regolamento e, comunque, al termine di ogni esercizio, l’efficienza e l’efficacia della attività gestionale dei rispettivi centri di responsabilità, la corretta gestione delle risorse, l’imparzialità ed il buon andamento dell’azione amministrativa nonché le cause degli eventuali scostamenti tra obiettivi preventivati e risultati conseguiti;
- b) valutare l’adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell’indirizzo politico;
- c) valutare i responsabili di settore; affinché possa espletare la propria attività di valutazione può anche avvalersi del lavoro svolto dall’ Unità Programmazione e Controllo;

TITOLO III ELEMENTI DI BASE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Articolo 10 : La struttura delle responsabilità per il controllo di gestione

I centri di responsabilità sono identificabili in gruppi omogenei di risorse, umane e/o strumentali, preposti alla realizzazione di determinati obiettivi e/o allo svolgimento di determinate attività dell'ente, funzionalmente dipendenti da un responsabile che risponde dei risultati raggiunti nell'esercizio della propria *autonomia gestionale*. Requisiti necessari e sufficienti per la definizione di un centro di responsabilità sono:

- a) l'omogeneità e la finalizzazione delle attività ad esso riferibili
- b) la rilevanza ai fini del controllo di efficienza e di efficacia e la possibilità di misurare obiettivi e risultati
- c) la disponibilità di mezzi e risorse finalizzate in via esclusiva
- d) l'individuazione di una figura responsabile dell'attività svolta

I centri di responsabilità si articolano in centri di costo, centri di entrata e centri di attività, potendo coincidere singolarmente con ciascuno di essi oppure con combinazioni di essi.

Articolo 10.1 : Centri di costo

I centri di costo sono raggruppamenti omogenei di risorse riferibili unitariamente ad una singola funzione, programma, progetto ed attività, caratterizzati dalla prevalenza dei costi diretti generati dall'attività sui costi indiretti e sulle entrate ad essa riferibili.

Articolo 10.2 : Centri di entrata

I centri di entrata sono raggruppamenti omogenei di risorse riferibili unitariamente ad una singola funzione, programma, progetto ed attività, caratterizzati dalla prevalenza delle entrate dirette generate dall'attività sui costi diretti ed indiretti ad essa riferibili.

Articolo 10.3 : Centri di attività

I centri di attività sono raggruppamenti omogenei di risorse riferibili unitariamente ad una singola funzione, programma, progetto ed attività, caratterizzati dalla assenza o dalla irrilevanza dei costi ed entrate dirette generati dall'attività.

Articolo 11 : Il processo di funzionamento del controllo di gestione

Il processo di funzionamento del controllo di gestione riveste l'intero processo circolare della programmazione, il controllo riguarderà la fase della programmazione, della realizzazione, del controllo e delle eventuali azioni correttive da realizzare. Tale processo coincide inoltre con il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

- collegamento tra obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso d'esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance,
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati all'organo di indirizzo politico - amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai competenti organi esterni;

Articolo 12 : La struttura tecnico – contabile del controllo di gestione

La struttura tecnico contabile del controllo di gestione è costituita :

- a. dagli strumenti di programmazione
- b. dal sistema informativo contabile ed extra - contabile
- c. da un sistema di indicatori e reportistica

Gli strumenti di programmazione permettono la definizione e l'assegnazione degli obiettivi che l'Amministrazione intende raggiungere, dei valori attesi di risultato, dei rispettivi indicatori e il collegamento tra obiettivi e l'allocazione delle risorse. Il principale strumento di programmazione operativa è il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), approvato annualmente dalla Giunta, contenente le risorse e gli obiettivi assegnati ai Responsabili ed implementato, in modo da soddisfare i requisiti del piano delle performance, con le strategie dell'amministrazione (come risultanti dalle Linee Programmatiche di Mandato e dal Documento Unico di Programmazione DUP) e la loro traduzione in obiettivi operativi.

La rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché la rilevazione dei risultati conseguiti si attua mediante il supporto di un sistema informativo contabile ed extra contabile, costituito dall'insieme organizzato di informazioni necessarie per perseguire criteri di efficacia e di efficienza nell'acquisizione e nell'impiego delle risorse. Sulla base di opportune intese e segnalazioni con i responsabili, la giunta può realizzare una mappa di dati extra contabili ritenuti necessari per il controllo di gestione.

Il sistema di indicatori riguarda le tipologie di indicatori di performance di cui all'articolo 3 del presente regolamento.

Il sistema di reportistica formalizza gli esiti del monitoraggio, sia in corso che a fine esercizio, è realizzato dai soggetti coinvolti nel sistema dei controlli interni e costituisce la base per la programmazione e realizzazione di eventuali interventi correttivi. Tali reports, ove ritenuto necessario, o richiesto dall'Unità Programmazione e Controllo, dovranno essere accompagnati da una relazione illustrativa che fornisca una lettura chiara dei dati riportati ed esprima giudizi valutativi di pertinenza e suggerisca le azioni correttive per ridurre gli scostamenti.

L'Unità Programmazione e Controllo riferisce sui risultati delle sue attività mediante l'inoltro dei reports gestionali all'Organismo di Valutazione, al Sindaco, agli Assessori.

TITOLO IV IL PROCESSO DI FUNZIONAMENTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Articolo 13 : Fasi centrali del controllo di gestione

1. Programmazione e budgeting

La programmazione, il cui input fondamentale proviene dalle strategie e dagli obiettivi di fondo presenti nei documenti programmatici, costituisce l'attività di definizione degli obiettivi da raggiungere in un determinato periodo amministrativo e dei relativi percorsi attuativi nella considerazione del fine istituzionale dell'ente, delle risorse disponibili, degli altri vincoli interni ed esterni.

Il budgeting rappresenta la formalizzazione degli obiettivi e delle risorse assegnati ai rispettivi responsabili. Gli obiettivi devono essere formulati, in forma descrittiva (programmi, azioni, ecc.) e comunque sintetizzati, per quanto possibile, al fine di consentire misurazioni omogenee rispetto a quelle che saranno utilizzate in sede di controllo. Gli obiettivi vengono fissati con l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione e possono essere articolati in sotto-obiettivi, ovvero in obiettivi intermedi, la cui graduale realizzazione consenta il perseguimento del risultato generale programmato. Il risultato deve essere espresso attraverso gli stessi valori economico-finanziari ed indicatori utilizzati per formalizzare gli obiettivi. L'omogeneità di misurazione risulta fondamentale al controllo.

2. Rilevazione dei risultati : analisi della comparazione obiettivi-risultati

Il confronto tra obiettivi e risultati, che avviene secondo la periodicità imposta dalle esigenze conoscitive della Giunta e dell' Unità Programmazione e controllo, avviene mediante l'analisi delle relazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi e sui risultati qualitativi e quantitativi dell'attività elaborate dai Responsabili di Settore.

Una cadenza temporale di quattro mesi costituisce il limite massimo ai fini della significatività del controllo. Il confronto tra obiettivi e risultati deve, comunque, essere sempre effettuato in ogni circostanza straordinaria, cioè in ogni circostanza in cui fatti nuovi e imprevisi modificano sostanzialmente lo scenario e le informazioni su cui era basata la programmazione riflessa nel bilancio preventivo. La periodicità suddetta può subire variazioni anche in relazione agli effettivi tempi di approvazione del bilancio preventivo.

La rilevazione degli eventuali scostamenti deve essere sempre accompagnata dall'analisi, a cura dei titolari dei centri di responsabilità nel cui ambito ricadono gli obiettivi esaminati, delle cause degli stessi e dall'indicazione di opportuni interventi correttivi.

Il confronto tra risultati ed obiettivi e l'analisi delle cause degli eventuali scostamenti comportano, alternativamente o congiuntamente:

- la convalida della gestione attuata
- l'impulso di azioni di intervento per conformare i comportamenti dei diversi responsabili agli obiettivi di budget
- la sollecitazione di interventi di correzione degli obiettivi stessi

La Giunta Comunale prende formalmente atto di tutte le verifiche dello stato di attuazione degli obiettivi espletate in corso d'anno.

Entro il 30 Giugno dell'anno successivo alla chiusura dell'esercizio, l'Unità Programmazione e Controllo fornirà secondo l'art. 198 del Testo Unico 267/2000, il referto del Controllo di Gestione per sottoporlo alla Giunta Comunale.

Articolo 13.1 : Fasi della programmazione

1. Contrattazione degli obiettivi

E' la fase di contrattazione degli obiettivi, per cui il livello politico di governo dell'ente esplicita, mediante una progressiva puntualizzazione degli indirizzi politici generali, le aspettative di prestazione dell'ente amministrato relative agli esercizi di riferimento, mentre il livello burocratico di governo dell'ente ne valuta la compatibilità sotto il profilo tecnico e giuridico. Ciascun Responsabile di Settore provvede ad elaborare un documento programmatico denominato (**Offerta Gestionale del Settore**), contenente una elencazione degli obiettivi operativi ed iniziative gestionali.

2. Documento Unico di Programmazione (DUP)

La Giunta Comunale propone il **Documento Unico di Programmazione (DUP)**, approvato successivamente dal Consiglio Comunale. Il DUP, che scaturisce da un percorso "bottom- up" con il coinvolgimento attivo dei diversi attori, oltre a definire gli indirizzi strategici dell'amministrazione, sviluppando e concretizzando le linee programmatiche di mandato, introduce i principali obiettivi operativi che saranno dettagliati nel Piano Esecutivo di Gestione. Il DUP, costituendo il presupposto indispensabile per l'approvazione del Bilancio di Previsione Finanziaria, è elemento di raccordo tra i documenti contabili posti da quest ultimo e dal Piano Esecutivo di Gestione e gli obiettivi di mandato.

3. Approvazione del Bilancio di Previsione Finanziaria (BPF)

La programmazione si conclude con l'approvazione e l'avvenuta esecutività del **bilancio di previsione** finanziaria.

I termini temporali sono modificabili in relazione alla posticipazione dei termini di legge di approvazione del bilancio preventivo.

Articolo 13.2 : Fasi di budgeting

1. Formalizzazione degli obiettivi

E' la fase in cui i **responsabili di settore**, in relazione alle indicazioni fornite dal Documento Unico di Programmazione e dal Bilancio di Previsione Finanziaria, devono provvedere alla **formalizzazione degli obiettivi**, ai fini della predisposizione del **Piano dettagliato degli obiettivi (PDO)** quale parte integrante del Piano Esecutivo di Gestione di cui all'art.169, D.Lgs.267/2000 e s.m.i.

La formalizzazione degli obiettivi ordinari o strategici e delle risorse necessarie alla loro attuazione, avviene a seguito di negoziazione tra i singoli responsabili di settore ed assessori di riferimento e nell'ambito di specifiche riunioni che il Direttore Generale o in sua mancanza il Segretario Generale svolge con i Responsabili di settore ed il relativo referente politico coadiuvato.

A seguito della contrattazione, ciascun responsabile di settore procede per ciascun obiettivo strategico e ordinario alla compilazione di una scheda, nella quale dovranno essere contenuti i seguenti elementi, anch'essi soggetti a negoziazione con la parte politica:

- descrizione dell'obiettivo e delle sue finalità
- peso attribuito all'obiettivo
- il budget assegnato
- le fasi in cui si compone con la loro temporalizzazione
- gli indicatori

2. Proposta Piano dettagliato degli obiettivi

E' la fase in cui la direzione generale, ove istituita o in mancanza il Segretario Generale, provvede a riunire in un unico documento sistematico gli obiettivi proposti dai Responsabili di Settore. Tale documento, da recepire con proprio provvedimento denominato "**Proposta Piano dettagliato degli obiettivi**" deve essere approvato antecedentemente all'approvazione del Piano Esecutivo di gestione (P.E.G.) .

3. Approvazione P.E.G.

E' la fase in cui l'Unità Programmazione e controllo, con la collaborazione del Settore Economico finanziario, provvede, alla redazione della proposta del **Piano Esecutivo di Gestione**.

La proposta ufficiale di P.E.G. viene trasmessa, per la conseguente approvazione, alla Giunta Comunale. Con l'approvazione viene formalizzata l'assegnazione di obiettivi e risorse ai titolari dei centri di responsabilità. Dalla data di avvenuta esecutività del provvedimento si conclude il processo di budgeting ed i titolari dei centri di responsabilità divengono funzionalmente responsabili di risorse ed obiettivi assegnati, per tutto il periodo di riferimento coperto dal P.E.G. e sino a modifica.

TITOLO V DISPOSIZIONI FINALI

Articolo 14: Disposizioni finali

E' abrogata ogni disposizione contenuta in altri regolamenti comunali contrastante con il presente regolamento.

Il presente regolamento entra in vigore nei tempi di esecutività dell'atto di approvazione.