



**COMUNE DI MARCON**  
*VENEZIA*

**METODOLOGIA DEL CONTROLLO STRATEGICO  
DEL “COMUNE DI MARCON”**

**Art. 147- ter- del T.U.E.L – D.Lgs n 267/2000 e s.m.i.**

**Art. 12 del Regolamento comunale dei Controlli interni  
Approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n 8 del 19/02/2013  
(Allegato “A”)**

## **1. IL CONTROLLO STRATEGICO**

Il Controllo Strategico mira a verificare lo stato di attuazione dei programmi politici e amministrativi dell'Ente e valuta l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.

## **2. OGGETTO DEL CONTROLLO STRATEGICO**

Il Controllo Strategico si esplica altresì nei seguenti ambiti:

- l'attuazione delle politiche attivate relativamente alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività
- l'attuazione delle linee strategiche di mandato, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di utilizzo delle risorse
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione
- la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti destinatari delle attività e dei servizi
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi dei servizi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

## **3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI**

Gli obiettivi strategici sono gli indirizzi derivanti dal Programma di mandato del Sindaco e sono contenuti nei piani, nei programmi e negli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico dell'Ente.

Gli obiettivi strategici vengono definiti nell'ambito delle Linee programmatiche e sono recepiti nel Documento Unico di Programmazione (DUP) che, a sua volta, informa gli altri strumenti di programmazione dell'Ente.

## **4. GESTIONE DEL CONTROLLO STRATEGICO**

Ai sensi dell'art. 147 ter comma 2 del TUEL - D.Lgs 267/2000- e dell'art. 12 del Regolamento comunale dei controlli interni, l'attività di controllo strategico è attuata dall'Unità Programmazione e controllo, sotto il controllo e la vigilanza del Segretario Generale.

A tale attività di controllo partecipa l'Odv - Organismo di valutazione - attraverso la valutazione sugli obiettivi specifici rispetto al programma di mandato.

## 5. STRUMENTI DELLA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Il riferimento normativo e contenutistico al quale è ancorata la struttura del controllo strategico è dato dal “principio applicato della programmazione” di cui all'allegato 4/1 del decreto legislativo del 23 giugno 2011 n. 118.

### 5.1 Linee programmatiche di mandato

Il documento di partenza per poter rilevare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmatici predefiniti è il Programma di mandato (“Linee programmatiche di mandato” di cui all’art. 46 TUEL), approvato dal Consiglio Comunale.

### 5.2 Documento unico di programmazione

**Il documento annuale** di riferimento del controllo strategico è rappresentato dal **Documento unico di programmazione (DUP)**, secondo il novellato art. 170 del TUEL.

Il DUP, che viene approvato dal Consiglio, in via ordinaria, entro il 31 luglio dell’anno precedente a quello di riferimento, contiene nella prima parte una Sezione strategica con un orizzonte temporale di riferimento pari a quello del mandato e nella seconda parte una Sezione operativa con validità triennale, che è quella ordinaria dell’attuale schema di bilancio. E’ appunto nella **Sezione strategica** che va collocato l’esame della “**rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti**”.

Il DUP a regime potrà essere aggiornato entro il 15 novembre di ciascun anno e proposto al Consiglio insieme con lo schema di delibera del bilancio di previsione finanziario.

Quanto alle modalità d’esercizio del controllo strategico, per consentire più facilmente il raffronto col Programma di mandato, è opportuno che il DUP ne segua le scansioni e le articolazioni.

In esso pertanto non vengono richiamati gli obiettivi dell’attività ordinaria degli uffici e dei servizi comunali, che sono oggetto di altri documenti dell’Amministrazione (Sezione operativa del DUP, Piano esecutivo di gestione e delle performance), neppure si riportano gli obiettivi politico amministrativi che, pur facendo parte del Programma di mandato, dipendono da decisioni e finanziamenti che non rientrano nelle competenze del Comune, benché rispondano a bisogni prioritari in ambito economico, sociale, civile.

Vi si troveranno invece i progetti e le priorità che impegnano gli uffici e i servizi della struttura dell’Ente al loro raggiungimento nell’ambito del mandato, declinati secondo obiettivi e azioni amministrative secondo una specifica temporizzazione, da revisionarsi annualmente.

Il documento annuale del controllo strategico (DUP-Sezione strategica) viene predisposto a cura del Servizio Economico- Finanziario, con la collaborazione dell’unità Programmazione e Controllo, sentiti il Sindaco e tutti i singoli assessori per le parti di rispettiva delega, nonché i Responsabili di Settore dell’Ente per gli interventi di competenza.

L’iter consiste nella redazione di un **report preliminare** complessivo che tenga conto della inevitabile trasversalità e dell’intreccio di più settori per giungere ai risultati previsti. L’iter di definizione dei contenuti, dei tempi, delle modalità d’intervento per la realizzazione

degli obiettivi deve prevedere forme di esame congiunto complessivo da parte della struttura politica e amministrativa, con le modalità che saranno volta a volta organizzativamente ritenute idonee.

Tale report costituirà la base per la predisposizione della **Sezione strategica del DUP**, da adottarsi da parte della Giunta e da sottoporre al Consiglio, con le previste procedure amministrative.

### 5.3 Piano Esecutivo di gestione (P.E.G.)

L'attività di Controllo Strategico è collegata anche alla pianificazione operativa (PEG), da svilupparsi nelle seguenti articolazioni :

- verifica della congruità degli obiettivi strategici ed ordinari contenuti nel PEG e nel piano dettagliato degli obiettivi con le linee programmatiche di mandato e la programmazione espressa nel DUP;
- verifica dello stato di attuazione degli obiettivi strategici ed ordinari dell'ente;
- analisi del grado di soddisfazione del cittadino (customer satisfaction);
- analisi di trend strutturali (demografici, economici, sociali, ambientali);

## 6. FASI DEL CONTROLLO STRATEGICO

Il controllo strategico si esplicita nelle seguenti fasi:

**a. fase preventiva:** in questa fase si procede all'esame della rispondenza tra gli strumenti di programmazione dell'ente, verificando la congruità degli obiettivi strategici ed ordinari contenuti nel PEG e nel piano degli obiettivi con le linee programmatiche di mandato e la pianificazione strategica contenuta nel DUP.

**b. fase concomitante:** nel corso del mandato si provvede al monitoraggio periodico del grado di raggiungimento degli obiettivi ed alla verifica dei tempi di realizzazione, rilevando eventuali fattori bloccanti o rallentanti nonché le azioni correttive eventualmente necessarie.

**c. fase successiva:** al termine del mandato si procede al rilevamento del grado di raggiungimento finale ottenuto in relazione agli obiettivi, alla determinazione finale degli indicatori e dei tempi di realizzazione, ovvero delle cause di mancata o parziale realizzazione.

## 7. CRITERI, PARAMETRI ED INDICATORI DI VALUTAZIONE

Secondo la normativa le modalità di controllo devono rilevare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, articolando l'esame a seconda del tipo di obiettivo in vari parametri, non tutti necessariamente utilizzabili, ma di seguito elencati per evidenziare l'ampia gamma di possibilità:

- **Parametro economico** - finanziario: tramite verifica del costo delle realizzazioni, delle risorse umane e finanziarie impiegate, delle eventuali entrate previste (qui potrebbero sorgere elementi di collegamento con il controllo di gestione, previsto dall'art. 147, c. 2 lett. a) del TUEL);

- **Parametro temporale:** misurando la durata della realizzazione delle varie fasi annuali o pluriennali raffrontate alle previsioni, indicando inoltre le eventuali motivazioni per una diversa scansione dei tempi o un loro allungamento, poiché la previsione è ipotizzata in assenza di situazioni fortemente modificative del contesto territoriale di riferimento, e comunque aggiornabile annualmente;
- **Parametro delle procedure operative:** confrontando quelle attuate con i progetti elaborati, evidenziandone le variazioni e riportandone le ragioni;
- **Parametro della qualità dei servizi erogati:** da esaminare attraverso l'utilizzo di appropriati indicatori (di collegamento col controllo della qualità dei servizi previsto dall'art. 147, c. 2 lett. e) del TUEL);
- **Parametro di misurazione del grado di soddisfazione della domanda espressa:** da valutare secondo varie modalità di rilevazione diretta o indiretta;

## **8. CONTROLLO STRATEGICO E CONTROLLO DI GESTIONE: STRUMENTI DI RENDICONTAZIONE INTEGRATI**

La Giunta Comunale, nell'approvare il PEG - Piano Esecutivo di Gestione, comprensivo del Piano degli obiettivi, individua gli indicatori di risultato che permettono di verificare anche lo stato di attuazione della pianificazione strategica, suddividendo le risorse tra i vari centri di responsabilità ed **attuando un diretto collegamento tra programmazione strategica, gestione e valutazione delle performance dei Responsabili di Settore e dei dipendenti dell'ente.**

Il coordinamento tra Controllo Strategico e Controllo di Gestione appare necessario, in quanto, la struttura preposta al Controllo Strategico potrà accertare, grazie ai risultati del Controllo di Gestione, se gli obiettivi strategici ed ordinari contenuti nel PEG sono allineati o meno rispetto alla programmazione strategica definita nel DUP.

I Responsabili di Settore predispongono rapporti, secondo le tempistiche e le modalità definite dal vigente regolamento per il controllo di gestione, contenenti informazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi ad essi assegnati con il PEG e, di conseguenza, degli obiettivi strategici e operativi definiti nel DUP.

Detti rapporti vengono utilizzati dall'Unità Programmazione e Controllo per elaborare report periodici/referti da presentare al Sindaco ed alla Giunta per l'attuazione del Controllo di Gestione e al Consiglio per la predisposizione delle delibere consiliari di ricognizione dei programmi.

Per la predisposizione di tali report l'Unità Programmazione e Controllo utilizza anche le risultanze relative al controllo sulla qualità dei servizi.

## **9. STRUMENTI E PERIODICITA' DEL CONTROLLO STRATEGICO**

I risultati del controllo strategico vengono rilevati:

- a. attraverso il monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con il Piano esecutivo di gestione, nei modi e con la periodicità già prevista nell'apposito Regolamento, con particolare riferimento al loro collegamento con le Linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato;
- b. entro il mese di giugno di ogni anno, mediante il referto del Controllo di Gestione redatto a supporto degli Amministratori e dei responsabili di settore, con particolare riferimento al riscontro degli indirizzi strategici dell'Ente.
- c. entro il mese di luglio, o comunque, prima dell'approvazione del Documento Unico di Programmazione da parte del Consiglio Comunale, viene redatto un report, ai fini dell'adozione da parte del Consiglio Comunale della deliberazione sullo stato di attuazione dei programmi;
- d. a fine mandato, mediante apposita relazione, di cui all'art.10, contenente la descrizione dettagliata delle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato e mediante la rendicontazione di cui all'art 11.

## **10. RELAZIONE FINE MANDATO**

In considerazione del programma di mandato e degli indirizzi strategici del DUP, al termine del mandato, l'Amministrazione rende conto del proprio operato attraverso la relazione di fine mandato di cui all'art. 4 del D. Lgs. 6 settembre 2011, n. 149, quale dichiarazione certificata delle iniziative intraprese, dell'attività amministrativa e normativa e dei risultati riferibili alla programmazione strategica e operativa dell'ente e di bilancio durante il mandato.

La relazione è predisposta dal Servizio Economico Finanziario, sotto l'impulso ed il coordinamento del Segretario, in tempo utile per la sottoscrizione da parte del Sindaco e l'inoltro ai soggetti competenti nei termini di legge.

## **11. RENDICONTAZIONE SOCIALE - BILANCIO SOCIALE E DI MANDATO**

Il bilancio sociale è il documento attraverso il quale l'ente rendiconta in termini quali-quantitativi la gestione realizzata durante l'anno, in modo da rendere comprensibile ai portatori di interesse cosa è stato prodotto con le risorse (finanziarie) pubbliche versate dai cittadini. Oltre a fornire informazioni di carattere economico, finanziario e patrimoniale, il bilancio sociale evidenzia i risultati socialmente rilevanti prodotti dall'ente, ovvero consente di valutare l'impatto delle politiche locali e dei servizi dell'ente sul benessere sociale e sull'economia insediata.

Il bilancio di mandato è il documento attraverso il quale il Comune rendiconta in termini quali-quantitativi la gestione realizzata durante il quinquennio, con particolare riferimento allo stato di attuazione degli obiettivi definiti nel DUP sezione strategica.