



COPIA

# CITTA' DI MANFREDONIA

Provincia di Foggia

## Deliberazione della Giunta Comunale

Seduta n. 2 del 21/12/2021

N° 12

**OGGETTO: REFERTO DEL CONTROLLO STRATEGICO ANNO 2020 - ADEMPIMENTI**

L'anno duemilaventuno il giorno ventuno del mese di dicembre alle ore 14:00, in Manfredonia e nel Palazzo di Città.

Regolarmente convocata, si è riunita

### LA GIUNTA COMUNALE

composta dai signori:

**ROTICE GIOVANNI** Sindaco – Presidente

dagli Assessori Comunali:

	Pres.	Ass.		Pres.	Ass.
BASTA GIUSEPPE (Vice Sindaco)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SALVEMINI ANGELO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
LAURIOLA ANTONIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TROTTA ANNA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PALUMBO LIBERO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	VITULANO ANTONIO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PENNELLA GRAZIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

Partecipa il Segretario Generale: ANTONELLA CAMBIO

Il Presidente constatata la regolarità dell'adunanza, dichiara aperta la discussione sull'argomento in oggetto.

---

Sulla proposta della presente deliberazione hanno espresso parere favorevole:

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/>            | Il Responsabile del Servizio interessato (art. 49 c. 1 del D.lgs. 267/2000);   |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Il Segretario Generale (artt. 49 c. 2 e 97 c. 4 lett. B del D.lgs. 267/2000), per quanto concerne la regolarità tecnico. |
| <input type="checkbox"/>            | Il Responsabile di Ragioneria (art. 49 c. 1 del D.lgs. 267/2000), per quanto concerne la regolarità contabile.           |

LA GIUNTA COMUNALE

Premesso che :

- L'articolo 97, comma 2, della Costituzione sancisce che "I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione;
- il D.L. n. 6 del 23.02.2020 ha delineato le misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID 19;

Visto il regolamento comunale sui controlli interni;

Visto l'allegato report del controllo strategico

Dato atto che il documento oggetto della presente deliberazione verrà tempestivamente trasmesso a tutti i soggetti destinatari del medesimo;

Visto l'art 147 TUEL, in materia di controllo Strategico;

Visto il parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica del Segretario generale;

Si propone che la Giunta comunale si determini in merito

il Segretario Generale  
f.to dr.ssa. Antonella Cambio

LA GIUNTA COMUNALE

Assunta la legittimazione a deliberare in virtù del Decreto Sindacale n. 4 del 2 dicembre 2021

Acquisiti i pareri di regolarità tecnica di cui all'art. 49 del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267;

Per quanto sopra premesso e richiamato, a voti unanimi favorevoli e palesi, resi nelle forme di legge

DELIBERA

1. di fare propria la relazione del Segretario Generale;
2. di prendere atto del controllo strategico 2020 e demandare alla Segreteria Generale ogni conseguente adempimento;

3. Con separata e conforme votazione di dichiarare il presente atto immediatamente eseguibile ai sensi dell'art 134 c 4 del TUEL



**COMUNE DI MANFREDONIA**

# REPORT CONTROLLO STRATEGICO SULL' ESERCIZIO 2020



## PREMESSA

La normativa italiana, a partire dalla fine degli anni Ottanta, prevede continui e sempre più puntuali riferimenti alla necessità di introdurre e applicare in modo diffuso nell'amministrazione pubblica, a tutti i livelli, principi e criteri aziendali, idonei a coniugare la legittimità e la correttezza dell'azione amministrativa con l'efficacia delle politiche di intervento pubblico, l'efficienza nell'impiego delle risorse, l'economicità della gestione.

In molte indicazioni degli organismi internazionali, tra cui la BCE e l'OCSE, si è richiesto all'Italia, quale strumento di risanamento e rilancio dell'economia del Paese, l'introduzione di sistemi di valutazione dei risultati, in particolare nei servizi pubblici. Le organizzazioni che erogano servizi di pubblica utilità, quali quelli comunali, benché possano non avere finalità di profitto, devono, infatti, operare per creare valore e le loro strategie e la loro gestione devono essere valutate proprio in quest'ottica.

Secondo la definizione di Ouchi, l'attività di valutazione consiste nel «processo di monitoraggio dei risultati da comparare con un qualche standard di riferimento che determina "rewards" o correzioni di linea di azione», intendendola, quindi, come un processo cibernetico. Questo processo non va inteso come uno strumento per il controllo gerarchico, tra l'altro poco efficace nelle organizzazioni pubbliche caratterizzate da forme di «burocrazia professionale», quanto piuttosto come un meccanismo da integrare nell'evoluzione delle forme organizzative del sistema stesso, sempre più complesso e strutturato secondo le logiche di rete orizzontale e di struttura verticale.

La complessità del tema nasce, in primo luogo, dalla tipologia dell'oggetto da valutare, ossia i risultati conseguiti, che sono nei servizi pubblici, per loro natura, articolati, di vasto spettro, condizionati dall'ambiente e interrelati tra loro. Nell'ambito dei servizi pubblici, perciò, il tema riveste grande rilevanza a causa, in primo luogo, della criticità di questi servizi, in cui l'utente è in condizioni di asimmetria informativa e, in secondo luogo, per il loro rilevante assorbimento di risorse finanziarie.

Consumo crescente di risorse dovuto sia all'aumento esponenziale dei bisogni sociali in una fase di forte crisi economica e sociale che all'evoluzione delle tecnologie e della ricerca.

Questi aspetti hanno imposto in tutti i paesi occidentali l'introduzione di strumenti e sistemi di governo complessi. Elemento cardine di questi sistemi di governo è stata la misurazione dei risultati con modalità multidimensionali, capaci, cioè, di cogliere la complessità dell'output erogato dal soggetto pubblico. Lo sforzo di misurazione dei risultati diventa, quindi, determinante in questa fase storica, caratterizzata da una rilevante crisi economica. La riduzione delle risorse disponibili può, infatti, spingere il sistema italiano delle autonomie locali ad adottare provvedimenti di taglio indiscriminato delle risorse stesse, senza consapevolezza di ciò che questa politica determina.

Non vi è dubbio che in questi ultimi anni la nostra società sia estremamente cambiata, grazie all'evoluzione sorprendente delle tecnologie, alla riduzione dei costi dell'informazione che ha modificato profondamente i processi di comunicazione dentro e fuori la Pubblica Amministrazione, agli stili di vita stessi delle persone. Le esigenze della popolazione certamente non sono diminuite, anzi, ma l'evoluzione della società ha cambiato il set di risposte che il sistema pubblico può fornire. In questa prospettiva, è dovere del sistema pubblico, sulla base della valutazione dei risultati conseguiti e delle evidenze che emergono dal confronto, riorganizzare i servizi, in modo da garantire una risposta adeguata ai bisogni, con la massima produttività delle risorse in termini di servizio reso.

Sapendo prioritizzare le azioni da realizzare e tenendo sempre conto della qualità da garantire ai cittadini, l'offerta delle istituzioni pubbliche può prevedere nuovi servizi, ma anche richiedere la riduzione o chiusura di altri, che non garantiscano ritorni adeguati. I servizi devono adattarsi all'evoluzione dei bisogni e non alle esigenze degli operatori.

Si tratta di attivare un vero e proprio cambiamento culturale. Al sistema pubblico italiano non mancano la creatività e la capacità progettuale: molti sono i piani e le iniziative avviate, numerose le verifiche attuate e diverse quelle supportate dai numeri. La sfida è di acquisire anche per il settore pubblico la capacità sistematica di realizzare scelte basate sulle evidenze.

E' questo il nostro obiettivo. Anche qui, nel Comune di Manfredonia.

## IL CONTROLLO STRATEGICO

La verifica dei risultati raggiunti rispetto a quelli pianificati è l'attività tipica del controllo. Coerentemente con quanto specificato relativamente alla attività di programmazione della Commissione straordinaria, anche in questo il Comune di Manfredonia ha adottato una visione gerarchica che consente di scorporare l'attività di controllo in due sezioni distinte a seconda dell'oggetto di analisi e dell'arco temporale cui l'obiettivo si riferisce. Si distinguono così da una parte il **controllo strategico**, relativo alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici di medio- lungo periodo (da intendersi su base triennale, coerentemente con gli attuali strumenti di programmazione economico-finanziaria, e su base quinquennale), e dall'altra parte il **controllo di gestione**, dedicato invece alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi di breve periodo (tipicamente nell'ordine di un anno o frazioni di anno).

La figura 1 descrive graficamente il modo in cui possono distinguersi i due tipi di controllo:

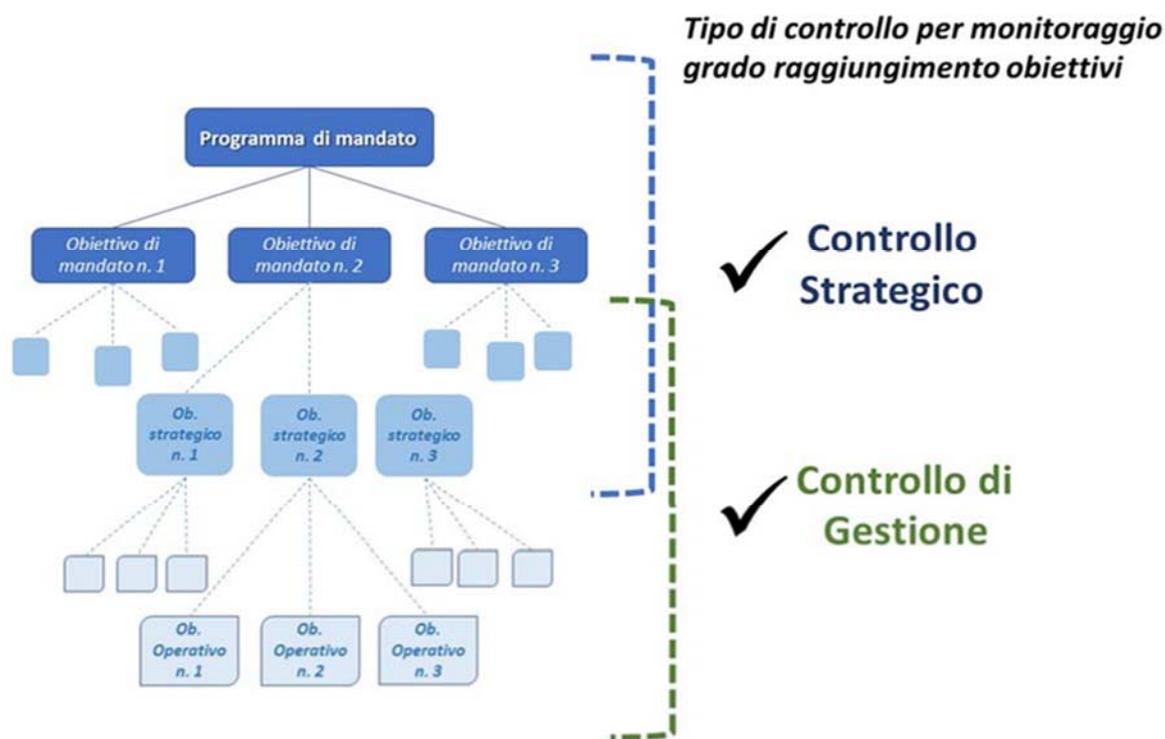
- il controllo strategico opera su due livelli di analisi, quello superiore degli obiettivi di mandato e quello inferiore degli obiettivi strategici, verificando il grado di raggiungimento dei primi sulla base dei risultati ottenuti nei secondi;
- il controllo di gestione si colloca in una dimensione operativa, verificando i risultati conseguiti al livello degli obiettivi strategici di collegamento e a quello più basso degli obiettivi operativi.

Ad assicurare coerenza tra i due tipi di controllo interviene il monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi strategici di collegamento che rappresentano il livello di analisi inferiore per il controllo strategico e quello superiore per il controllo di gestione.

Nel sistema gerarchico così descritto, mentre in sede di programmazione si verifica un condizionamento dall'alto verso il basso, nel senso che obiettivi di livello superiore condizionano "a cascata" quelli di livello inferiore, in sede di valutazione

dei risultati il condizionamento avviene in direzione opposta e il risultato raggiunto da un obiettivo superiore, è costituito direttamente dai risultati raggiunti dagli obiettivi di livello inferiore che lo compongono.

Fig. 1. La verifica dell'attività svolta rispetto agli obiettivi programmati: il sistema del controllo strategico e del controllo di gestione nel Comune di Manfredonia.



Sull'attività 2020 è stato svolto un primo monitoraggio dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi fissati all'interno di due distinti report, uno dedicato al Controllo Strategico ed uno dedicato al Controllo di Gestione. I due report hanno messo in luce un serie di evidenze utili al processo di programmazione e controllo portato avanti dall'Ente e dall'attuale Amministrazione.

In particolare, per quel che riguarda il controllo strategico, è stato condotto valutando il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici che hanno articolato nel 2020 gli obiettivi della Commissione straordinaria e che sono stati distinti in obiettivi di efficacia e obiettivi di risultato, come meglio specificati nella tabella Nr 1 di seguito riportata.

E' fondamentale precisare che il Comune di Manfredonia, ad aprile 2020, a seguito delle dimissioni del Sindaco e al commissariamento ha dovuto necessariamente rivedere la propria lista di "priorità" in relazione ad attività e assetto organizzativo,

accompagnandola con l'attuazione di obiettivi più propriamente legati alla gestione ordinaria e di riequilibrio finanziario.

I risultati hanno evidenziato un **grado complessivo di raggiungimento dei risultati elevato** evidenziando come le attività messe in campo dal Comune di Manfredonia nel 2020 siano apparse adeguate anche se alcuni ambiti non sono stati approfonditi come dovevano e infatti ci sono margini di approfondimenti e miglioramenti da analizzare e sviluppare.

**Tab. Nr 1. Lista degli Obiettivi Strategici approvati, distinta per Missioni, Obiettivo, indicatore, % di realizzazione e specificazione della Linea Programmatica di Mandato cui è riconducibile.**

MISSIONE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	RISULTATO	% DI REALIZZAZIONE
<b>EFFICIENZA DELLA MACCHINA COMUNALE</b>	Efficientamento della macchina comunale	<b>Progetti di efficientamento</b>	D.C.S. 179/2020 D.C.S. 162/2020 D.C.S. 158/2020 D.C.S. 42/2020 D.C.S. 29/2020	ELEVATA
<b>ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO</b>	Amministrazione, funzionamento ed erogazione di istruzione di qualunque ordine e grado per l'obbligo formativo e dei servizi connessi	<b>Interventi di manutenzione degli edifici scolastici</b>	D.C.S. 160/2020 D.C.S. 116/2020 D.C.S. 30/2020	ELEVATA
		<b>Progetti educativi</b>	D.C.S. 168/2020 D.C.S. 157/2020 D.C.S. 27/2020	ELEVATA
<b>TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITA' CULTURALI</b>	Amministrazione, funzionamento ed erogazione di servizi culturali e di sostegno alle strutture alle attività culturali	<b>Progetti e attività di valorizzazione culturale</b>	D.C.S. 166/2020 D.C.S. 96/2020 D.C.S. 31/2020 D.C.S. 35/2020	ELEVATA

MISSIONE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	RISULTATO	% DI REALIZZAZIONE
<b>SPORT TURISMO E COMMERCIO</b>	Amministrazione, funzionamento ed erogazione e di sostegno alle politiche del turismo	<b>Progetti e attività di valorizzazione e di sostegno alle politiche legate al turismo e al commercio</b>	D.C.S. 145/2020 D.C.S. 109/2020 D.C.S. 97/2020 D.C.S. 57/2020 D.C.S. 4/2020	ELEVATA
<b>ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA</b>	Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività relativi alla pianificazione e alla gestione del territorio e per la casa	<b>Interventi di riqualificazione e rigenerazione urbana</b>	D.C.S. 169/2020 D.C.S. 149/2020 D.C.S. 86/2020 D.G.C. 12/2020	ELEVATA
	Interventi in ambito ambientale	<b>Interventi in ambito ambientale</b>	D.C.S. 122/2020 D.C.S. 113/2020 D.C.S. 107/2020 D.C.S. 73/2020 D.C.S. 18/2020 D.C.S. 22/2020	ELEVATA
<b>TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITA'</b>	Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività relativi ai trasporti e alla mobilità	<b>Realizzazione di progetti urbani di mobilità sostenibile</b>	D.C.S. 141/2020 D.C.S. 54/2020 D.C.S. 60/2020	ELEVATA
<b>DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA</b>	Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività in materia di protezione sociale a favore e a tutela dei diritti della famiglia, dei minori, degli anziani, dei disabili, dei soggetti a rischio di esclusione sociale	<b>Interventi in materia di diritti sociali, politiche sociali e famiglia</b>	D.C.S. 170/2020 D.C.S. 148/2020 D.C.S. 131/2020 D.C.S. 128/2020 D.C.S. 129/2020 D.C.S. 127/2020 D.C.S. 75/2020 D.C.S. 53/2020 D.C.S. 50/2020	ELEVATA



## Estremi della Proposta

Proposta Nr. **2021 / 28**

Ufficio Proponente: **SEGRETERIA GENERALE**

Oggetto: **REFERTO DEL CONTROLLO STRATEGICO ANNO 2020 - ADEMPIMENTI**

## Parere Tecnico

Ufficio Proponente (SEGRETERIA GENERALE)

In ordine alla regolarità tecnica della presente proposta, ai sensi dell'art. 49, comma 1, TUEL - D.Lgs. n. 267 del 18.08.2000, si esprime parere FAVOREVOLE.

Sintesi parere: Parere Favorevole

Data 29/12/2021

Il Responsabile di Settore  
f.to dott.ssa Antonella Cambio

Letto, approvato e sottoscritto.

IL SEGRETARIO GENERALE  
F.to: Cambio Antonella

IL PRESIDENTE  
F.to: Rotice Giovanni

---

ATTESTAZIONE

La presente deliberazione:

1. È stata pubblicata all'Albo Pretorio sul sito istituzionale del Comune in data **11/01/2022** ove rimarrà per quindici giorni consecutivi.
2. È stata trasmessa in elenco ai Capi Gruppo Consiliari con nota n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_
3. È stata trasmessa in data 11/01/2022 ai seguenti uffici per l'esecuzione:

Alla Segreteria Generale

---

IL SEGRETARIO GENERALE  
F.to: Cambio Antonella

L'ADDETTO AMMINISTRATIVO  
F.to: Gramazio Raffaele

4.

È stata dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 – comma 4, del D.Lvo. n. 267/2000;

IL SEGRETARIO GENERALE  
F.to Cambio Antonella

è divenuta esecutiva il \_\_\_\_\_ per decorrenza del termine di cui all'art. 134 – comma 3, del D.Lvo. n. 267/2000.

IL SEGRETARIO GENERALE  
Cambio Antonella

---

E' copia conforme all'originale.

Il Segretario Generale

Data 11/01/2022