



Controllo di Gestione - Guida Operativa

Il modulo software di Controllo di Gestione, meglio denominato “Monitoraggio e Controllo del piano degli obiettivi” permette di monitorare, durante l’esercizio, gli obiettivi dell’ente definiti in fase di programmazione con una periodicità parametrizzabile.

L’applicazione realizzata, consente di fornire elementi e riscontri finalizzati alla valutazione delle attività disegnate e progettate dall’ente mediante l’analisi sistematica dei singoli obiettivi assegnati ai centri di responsabilità. Nonché, attraverso la definizione di specifici indicatori e misure direttamente collegate al singolo centro di responsabilità è possibile individuare e rappresentare la performance individuale di ciascun ambito organizzativo.

I principali elementi dell’applicativo sono: Criteri di valutazione con relativo peso dell’obiettivo; Gestione delle fasi dell’obiettivo; Rilevazione delle fasi dell’obiettivo; Gestione degli indicatori dell’obiettivo; Rilevazione degli indicatori dell’obiettivo; Gestione degli output / indicatori dei centri di responsabilità; Rilevazione degli output / indicatori dei centri di responsabilità; Consultazione del raggiungimento degli obiettivi per: Programma di mandato; Centro di responsabilità; Singolo obiettivo, ecc.

L’applicativo è dotato di sistemi grafici di rappresentazione come: Istogrammi, gantt, acceleratori, radar.

Controllo di Gestione

Per accedere al programma del controllo di gestione, dal modulo base cliccare sul bottone “crt” oppure “Procedure – Modulo Programmi di utilità – Controllo di Gestione (Direzione per obiettivi)”



Dati Generali

Dalla maschera dei dati generali è possibile modificare le impostazioni di sistema che si applicheranno all'intero software del controllo.

Criteri di Valutazione – Peso Obiettivi

I criteri di valutazione sono un insieme di Grandezze / Valori Discriminanti / Qualità che caratterizzano l'obiettivo secondo una scala di valori che variano da "0" a "10". Tali criteri possono essere parametrizzabili per ciascun ente.

Obiettivo		
Esercizio	Allegato	Nome Obiettivo
2011	1	Predisposizione della proposta del nuovo contratto integrativo decentrato il 31/12/2011
Punteggio per criterio di valutazione		
Cod.	Descrizione	Punteggio
1	Grado di Complessità	8
2	Carattere Innovativo	5
Punteggio Totale		13

Indicatori

Con il programma seguente è possibile creare gli Indicatori di Valutazione.

Tali oggetti possono essere associati agli obiettivi, secondo una relazione molti a molti,. Si possono creare:

- indicatori di tipo **“formula”** con risultati di somme, sottrazioni, divisioni e moltiplicazioni;
- indicatori di **“valori”** con risultati di percentuali, monetari o unità;
- indicatori di **“query”** che hanno come risultato l’interrogazione di determinati dati presenti nell’archivio di contabilità (in tal senso nella fase di installazione del software vengono fornite alcune query di default che possono essere, su richiesta, personalizzate).

Nel programma è possibile anche classificare gl’indicatori a seconda della propria specifica organizzazione del monitoraggio.

Qualora gli indicatori creati verranno associati ai centri di responsabilità per monitorarne il contributo individuale al raggiungimento dei risultati, si potrà parlare di **Output di Risultato**.

The screenshot shows a software window titled "Esercizio: 2011 - Creazione e Modifica Indicatori". The window contains a form for creating an indicator. The form has the following fields and values:

- Tipo Indicatore:** Radio buttons for "Formula" (selected), "Valore", and "Query".
- Tipo Indicatore (dropdown):** Value "3".
- Nome Indicatore:** Text box containing "Gare".
- Descrizione:** Text box containing "Ridurre la contestazione delle gare".
- Operando 1:** Dropdown menu showing "G. C.". The background is highlighted in yellow.
- Operatore:** Dropdown menu showing "/".
- Operando 2:** Dropdown menu showing "G. E.". The background is highlighted in yellow.
- Formato risultato:** Dropdown menu showing "0 %".
- Visibile su Obiettivi:** Checkmark is checked.

At the bottom of the window, there are three buttons: "Crea/Modifica indice", "Indietro", "Avanti", and "Esegui".

Gestione Log Attività

Il software è dotato di un particolare programma dove è possibile, se attivato, controllare tutte le operazioni svolte sul modulo applicativo del controllo di gestione, riportando la data, il programma e la motivazione della modifica operata.

Obiettivo		
Esercizio	Allegato	Nome Obiettivo
2011	1	Predisposizione della proposta del nuovo contratto integrativo decentrato il 31/12/2011
Log delle modifiche effettuate sull'obiettivo		
Data modifica	Programma	Motivazione

Obiettivi

Nella fase della programmazione vengono individuati, nell'ambito delle Linee Guida e dei Programmi e Progetti della R.P.P., gli obiettivi che l'ente vuole raggiungere, nonché l'assegnazione degli stessi ai vari centri di responsabilità in cui si articola l'organizzazione

Nella maschera vengono indicati il tipo di obiettivo (manutenzione, miglioramento, sviluppo/sfidante); se è di tipo strategico per l'ente; il centro di responsabilità assegnatario; la durata dell'obiettivo; la descrizione esplicativa dei contenuti; i capitoli finanziari di entrata e spesa che afferiscono l'oggetto; l'assessore di riferimento, nonché eventuali allegati di carattere documentale che possono essere di rilevanza per l'obiettivo.

E' possibile a cura dello stesso responsabile redigere anche una valutazione di massima sul grado di raggiungimento / avanzamento dell'obiettivo; considerazioni e motivazioni che potranno essere di input per le successive valutazioni da parte di altri soggetti attori.

Esercizio: 2011 - Costruzione Obiettivi P.E.G.

Dati dell'Obiettivo | Valutazione dell'obiettivo | Altri Dati

Esercizio: 2011 | Allegato: 1 | Programma: L39 | Progetto: 398

Nome Obiettivo: Predisposizione della proposta del nuovo contratto integrativo decentrato il 31/12/2011

Tipo Obiettivo: Strategico | Responsabile dell'obiettivo: A.1

Durata Obiettivo: Annuale Pluriennale | Obiettivo Chiuso:

Descrizione Obiettivo

Modifica Testo

Predisposizione della proposta del nuovo contratto integrativo decentrato

Capitoli Collegati

Anno	Tipo	Titolo	Capitolo	Articolo	Perc.	Centro Resp.	Importo Capitolo	Importo assegnato	Descrizione

Nuovo F8 | Modifica F5 | Cancella F6 | Salva F9 | Annulla F7

Fasi dell'Obiettivo

The screenshot shows a software window titled "Esercizio: 2011 - Gestione delle Fasi". The main area is divided into sections for "Obiettivo" and "Fasi dell'Obiettivo".

Obiettivo Section:

Esercizio	Allegato	Nome Obiettivo	N° Fasi	Val. Fasi
2011	1	Predisposizione della proposta del nuovo contratto integrativo decentrato il 31/12/2011	4	100

Fasi dell'Obiettivo Section:

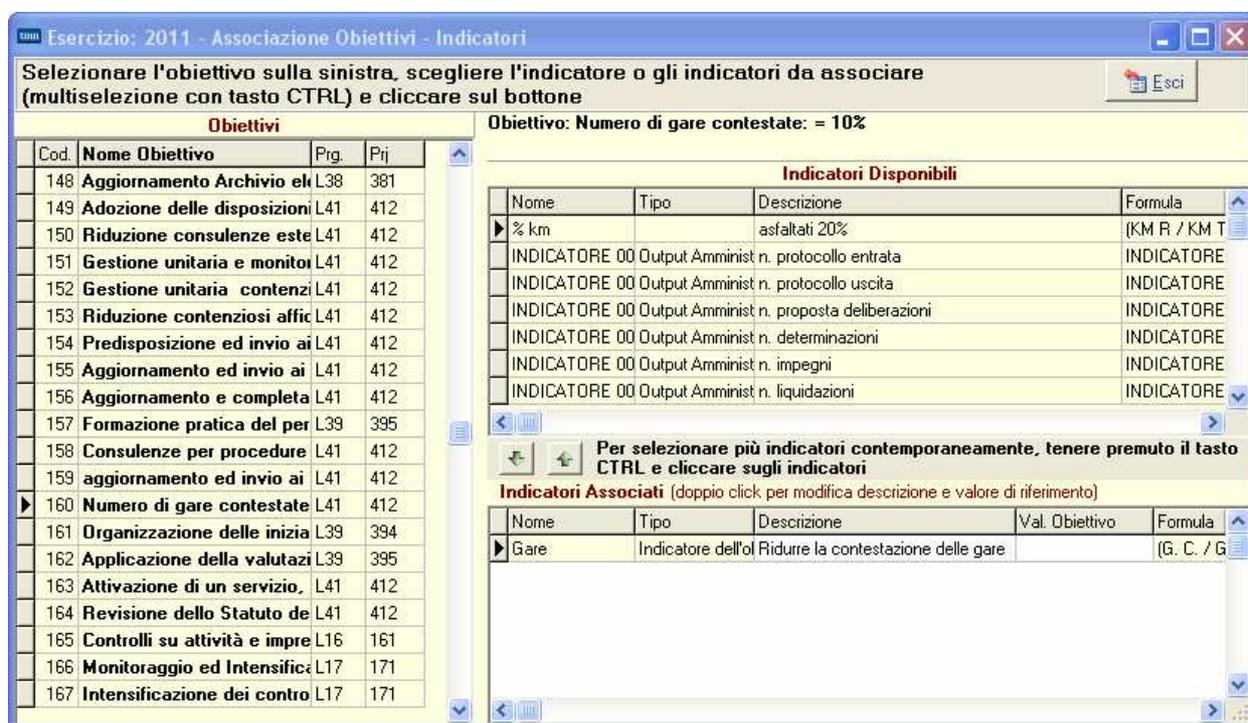
Fase	Descrizione	Valore	Data Inizio Prev.	Data Fine Prev.	Centro Resp.	Servizio
1	esame del vigente contratto	15	01/01/2011	31/03/2011	A.1	SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONA
2	analisi del normativa in materia di contrattazione (leggi, decreti e contratti)	15	01/04/2011	30/06/2011	A.1	SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONAL
3	modifiche agli articoli relativi a materie ancora oggetto di contrattazione.	30	01/07/2011	30/09/2011	A.1	SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONAL

At the bottom of the window, there are buttons for "Nuovo F8", "Modifica F5", "Cancella F6", "Salva F9", and "Annulla F7".

Il programma per la gestione delle fasi è strettamente legato a quello degli obiettivi. Durante la creazione degli obiettivi, nella fase di programmazione, è necessario articolare gli stessi in una o più fasi attuative. Esse pertanto rappresentano la suddivisione in attività, in oggetti, in steps dell'obiettivo che si andrà a realizzare; con la possibilità conseguente di poter assegnare ad ognuno di esse un peso relativo. La somma dei valori assegnati ad ogni fase non può superare "100" all'interno dell'obiettivo selezionato.

Associazione Indicatori – Obiettivi

Con questo programma è possibile associare gli indicatori precedentemente creati agli obiettivi che si ritiene voler rilevare. Sul lato sinistro della maschera è visualizzato l'elenco degli obiettivi, mentre nella parte destra gli indicatori disponibili e gli indicatori associati.



Per associare un indicatore:

- a) cliccare sull'obiettivo;
- b) scegliere l'indicatore da associare, dopo essersi posizionati con il cursore sullo stesso;
- c) cliccare sulla freccia verde rivolta verso il basso.

E' possibile anche fare un'associazione multipla tenendo premuto il tasto CTRL + tasto sx del mouse sugli indicatori disponibili e cliccare sulla freccia verde rivolta verso il basso.

Ovviamente per rimuovere l'associazione di un indicatore precedentemente assegnato all'obiettivo è sufficiente cliccare sulla freccia verde rivolta verso l'alto, dopo aver selezionato nella parte inferiore dx della maschera l'indicatore da rimuovere.

Associazione Output – CDR

Esercizio: 2011 - Associazione Centri di responsabilità - Indicatori

Selezionare il CENTRO DI RESPONSABILITA' sulla sinistra, scegliere l'indicatore o gli indicatori da associare (multiselezione con tasto CTRL) e cliccare sul bottone

Esci

Centri di Responsabilità		CDR: SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONALE			
CDR	Descrizione	Indicatori Disponibili			
▶ A.1	SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONALE	Nome	Tipo	Descrizione	Formula
A.2	SERVIZIO GESTIONE ECO. E PREVISIONI	▶ % km		asfaltati 20%	(KM R / KM T)
B.1	SERVIZIO BILANCIO ED ENTRATE	Gare	Indicatore dell'output	Ridurre la contestazione delle gare	(G. C. / G. E.)
B.2	GESTIONE FINANZIARIA, ECONOMICA	INDICATORE 04	Output Specifici	n. Liquidazioni della retribuzione di risultato dei dirigenti	INDICATORE
C.1	SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	INDICATORE 04	Output Specifici	n. Liquidazione della retribuzione di risultato delle posizioni	INDICATORE
C.2	SERVIZIO INFORMATICO	INDICATORE 04	Output Specifici	n. Liquidazioni indennità varie	INDICATORE
C.3	SERVIZIO INNOVAZIONE				
D.1	SERVIZIO PIANIFICAZIONE TERRITORIALE				
D.2	SERVIZIO TUTELA DELL'AMBIENTE				
D.3	SERVIZIO ENERGIA E AGRICOLTURA				
D.4	SERVIZIO TRASPORTI				
E.1	SERVIZIO VIABILITA' E INFRASTRUTTURE				
E.2	SERVIZIO VIABILITA' E INFRASTRUTTURE				
E.3	SERVIZIO CONCESSIONI DEMANIO				
F.1	SERVIZIO POLITICHE SOCIALI E CULTURALI				
F.2	SERVIZIO POLITICHE COMUNITARIE				
F.3	SERVIZIO BIBLIOTECA				
F.4	SERVIZIO P.I.T.				
G.1	SERVIZIO POLITICHE DEL LAVORO				
G.2	SERVIZIO FORMAZIONE PROFESSIONALE				

Per selezionare più indicatori contemporaneamente, tenere premuto il tasto CTRL e cliccare sugli indicatori

Indicatori Associati (doppio click per modifica descrizione e valore di riferimento)					
Nome	Tipo	Descrizione	Val. Obiettivo	Formula	
▶ INDICATORE 00	Output Amministrativo	n. protocollo entrata			INDICATORE
INDICATORE 00	Output Amministrativo	n. protocollo uscita			INDICATORE
INDICATORE 00	Output Amministrativo	n. proposta deliberazioni			INDICATORE
INDICATORE 00	Output Amministrativo	n. determinazioni			INDICATORE
INDICATORE 00	Output Amministrativo	n. impegni			INDICATORE
INDICATORE 00	Output Amministrativo	n. liquidazioni			INDICATORE
INDICATORE 00	Output Amministrativo	n. affidamenti			INDICATORE

Il programma di associazione **OUTPUT / CDR** funziona nello stesso modo del programma di associazione **INDICATORI / OBIETTIVI**, precedentemente mostrato, con la sola differenza che nel lato sinistro della maschera vengono selezionati i diversi centri di responsabilità con cui l'ente è organizzato.

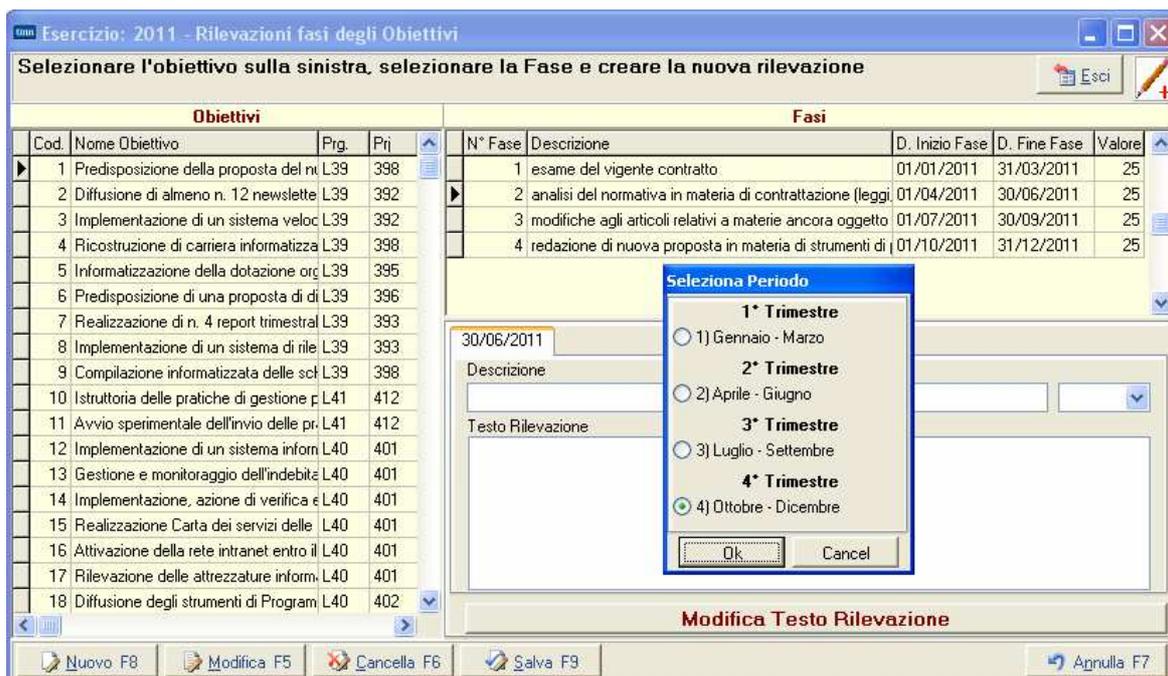
Rilevazioni Fasi

Per la rilevazione periodica delle singole fasi, si è utilizzato lo stesso concetto di form, precedentemente illustrato. All'apertura della maschera, sul lato sinistro è visualizzato l'elenco degli **OBIETTIVI** assegnati ai centri di responsabilità, nella parte destra le fasi dell'obiettivo e in basso a destra le rilevazioni effettuate sulla fase selezionata.

Obiettivi				Fasi				
Cod.	Nome Obiettivo	Prg.	Pri.	N° Fase	Descrizione	D. Inizio Fase	D. Fine Fase	Valore
1	Predisposizione della proposta del n.	L39	398	1	esame del vigente contratto	01/01/2011	31/03/2011	25
2	Diffusione di almeno n. 12 newsletter	L39	392	2	analisi del normativa in materia di contrattazione (leggi	01/04/2011	30/06/2011	25
3	Implementazione di un sistema veloc	L39	392	3	modifiche agli articoli relativi a materie ancora oggetto	01/07/2011	30/09/2011	25
4	Ricostruzione di carriera informatizza	L39	398	4	redazione di nuova proposta in materia di strumenti di	01/10/2011	31/12/2011	25
5	Informatizzazione della dotazione org	L39	395					
6	Predisposizione di una proposta di di	L39	396					
7	Realizzazione di n. 4 report trimestral	L39	393					
8	Implementazione di un sistema di rile	L39	393					
9	Compilazione informatizzata delle scf	L39	398					
10	Istruttoria delle pratiche di gestione p	L41	412					
11	Avvio sperimentale dell'invio delle pr.	L41	412					
12	Implementazione di un sistema inform	L40	401					
13	Gestione e monitoraggio dell'indebitè	L40	401					
14	Implementazione, azione di verifica e	L40	401					
15	Realizzazione Carta dei servizi delle	L40	401					
16	Attivazione della rete intranet entro il	L40	401					
17	Rilevazione delle attrezzature inform.	L40	401					
18	Diffusione degli strumenti di Program	L40	402					

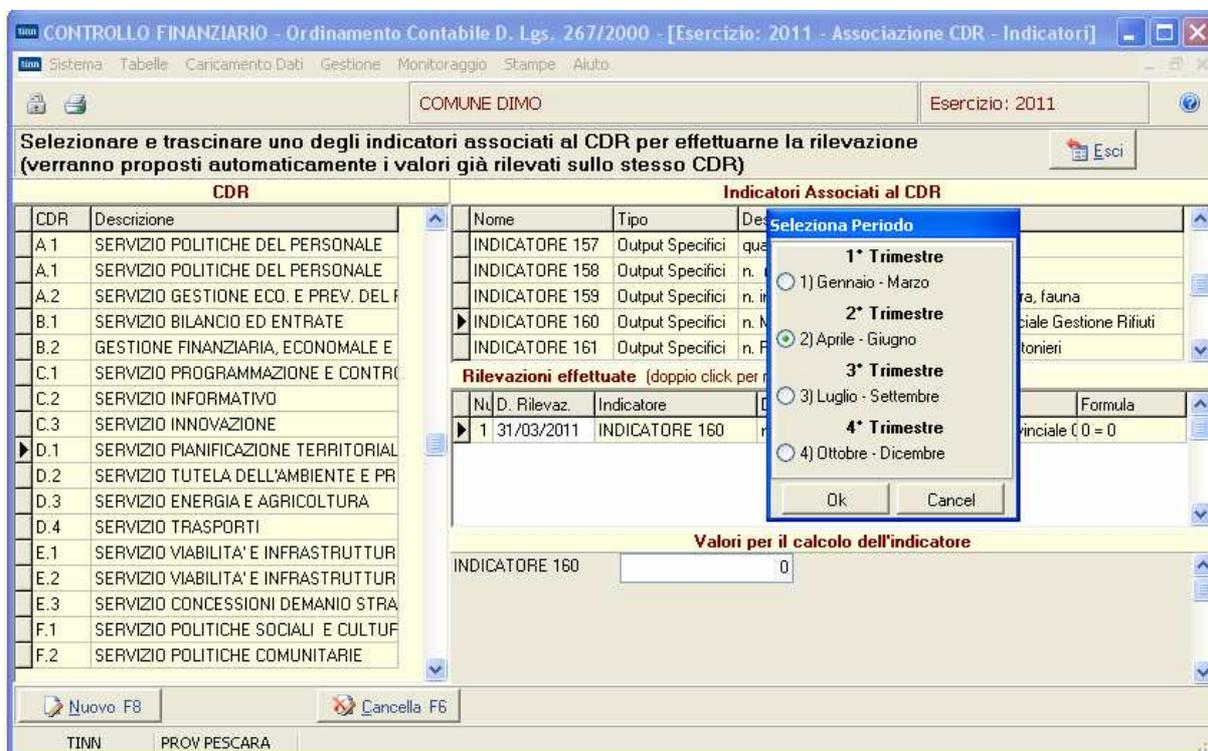
Per effettuare una nuova rilevazione:

- a) cliccare sull'obiettivo;
- b) scegliere la fase da monitorare, cliccandoci sopra;
- c) cliccare sul bottone "Nuovo". Subito dopo sarà chiesto di scegliere il periodo di rilevazione, la descrizione della rilevazione e la percentuale di rilevazione. E' possibile, per ogni rilevazione, inserire un testo esplicativo.



Rilevazioni Indicatori/Output

La logica del programma delle rilevazioni degli **INDICATORI / OUTPUT** è simile a quella delle fasi. Si individua, questa volta il CDR, l'output da monitorare e si clicca sul bottone Nuovo. Inserito il periodo di rilevazione, bisogna indicare il valore della rilevazione.



Per effettuare le rilevazioni degli output in modo massivo è possibile utilizzare anche il programma “Monitoraggio” – “Monitoraggio Indicatori/Output”.



Nella parte superiore verranno visualizzati i centri di responsabilità per i quali è possibile effettuare il monitoraggio; nella parte inferiore verranno visualizzati tutti gli output del centro di responsabilità selezionato con i dati del monitoraggio, distinti per periodo.

Per effettuare una rilevazione basta fare doppio click nella cella corrispondente al periodo interessato. Sarà visualizzata una maschera dove inserire i dati della rilevazione.

Centri di Responsabilità

Codice	Descrizione
A.1	SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONALE
▶ A.1	SERVIZIO POLITICHE DEL PERSONALE
A.2	SERVIZIO GESTIONE ECO. E PREV. DEL PERSONALE
B.1	SERVIZIO BILANCIO ED ENTRATE
B.2	GESTIONE FINANZIARIA, ECONOMALE E PROWEDITORATO

Elenco Indicatori/Output

Indice	Descrizione	1° trimestre	2° trimestre	3° trimestre	4° trimestre
INDICATORE 001	n. protocollo entrata				
INDICATORE 002	n. protocollo uscita				
INDICATORE 003	n. proposta deliberazioni				
INDICATORE 004	n. determinazioni				
INDICATORE 005	n. impegni				
INDICATORE 006	n. liquidazioni				
▶ INDICATORE 007	n. affidamenti				
INDICATORE 008	n. variazioni struttura organizzativa e dotazione pianta organica				
INDICATORE 009	n. modifiche dei Profili Professionali				
INDICATORE 010	Anagrafe prestazioni - n. di inserimenti				
INDICATORE 011	n. buoni pasto assegnati				

INDICATORE 007

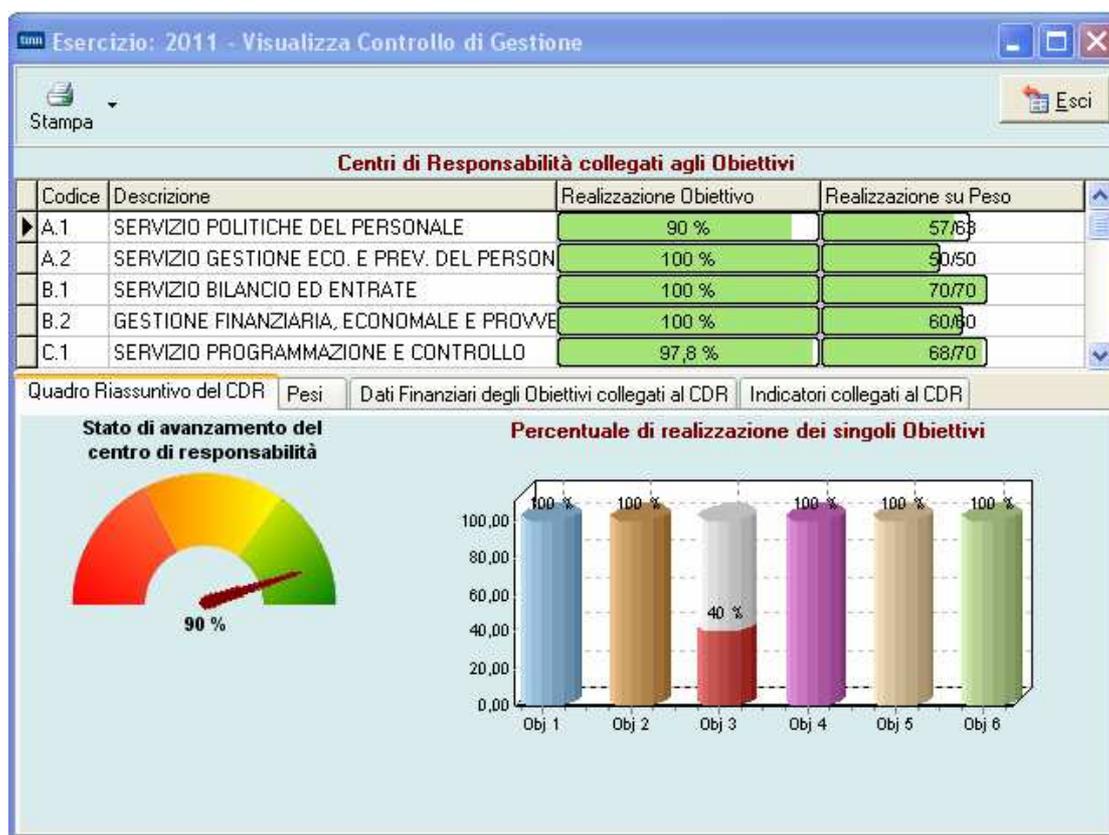
Inserisci n. affidamenti

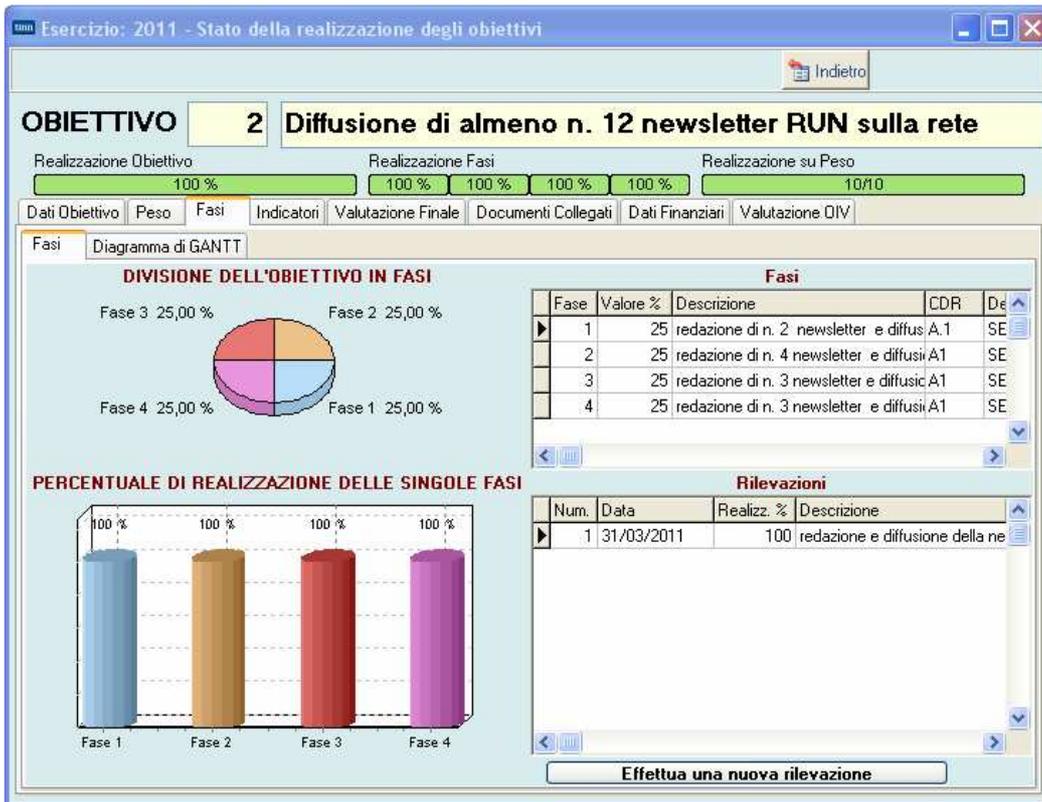
OK Cancel

Monitoraggi

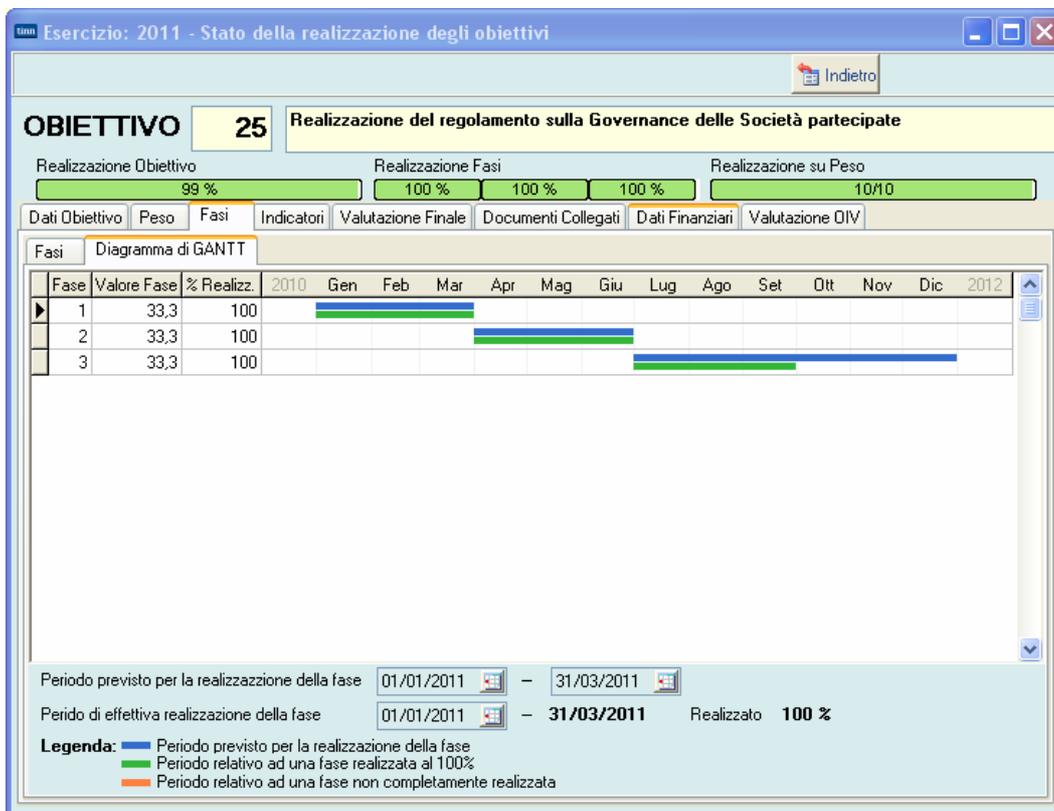
Nella sezione del monitoraggio è possibile controllare lo stato di avanzamento delle attività degli obiettivi, scegliendo da quale livello si vuole iniziare la navigazione sul controllo (per programma e progetto, per centro di responsabilità, per obiettivi, per obiettivi strategici). Il programma consente l'accesso diversificato ai singoli centri di responsabilità di ogni settore, permettendo la consultazione a ogni livello solo dei dati di pertinenza. Si potranno visualizzare e analizzare:

- lo stato complessivo di realizzazione degli obiettivi, degli obiettivi legati al centro di responsabilità, degli obiettivi legati al singolo assessore, degli obiettivi legati al programma e al progetto della RPP, tramite il monitoraggio analitico delle singole fasi;
- la rappresentazione dei pesi per ogni obiettivo;
- gli indicatori per obiettivo e le loro rilevazioni;
- i centri di responsabilità tramite gli output di risultato;
- l'andamento dei dati finanziari collegati agli obiettivi.





Esempio di rappresentazione temporale del monitoraggio:



Visualizzazione sintetica dello stato di avanzamento globale degli obiettivi

Esercizio: 2011 - Stato della realizzazione degli obiettivi

Esci

Elenco Obiettivi (doppio click per visualizzare i dettagli)

Eser.	N. Obj.	Descr. Obiettivo	Realizzazione Obiettivo	Realizzazione fasi			Realizzazione su peso
2011	1	Predisposizione della proposta del nuovo contratto	100 %	100 %	100 %	100 %	13/13
2011	2	Diffusione di almeno n. 12 newsletter RUN sulla rete	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	3	Implementazione di un sistema veloce di comunicaz	40 %	100 %	100 %	0 %	4/10
2011	4	Ricostruzione di carriera informatizzata per un camp	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	5	Informatizzazione della dotazione organica dell'Ente	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	6	Predisposizione di una proposta di disciplina dell'org	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	7	Realizzazione di n. 4 report trimestrali sull'andament	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	8	Implementazione di un sistema di rilevazione inform	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	9	Compilazione informatizzata delle schede economic	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	10	Istruttoria delle pratiche di gestione previdenziale de	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	11	Avvio sperimentale dell'invio delle pratiche di gestio	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	12	Implementazione di un sistema informatico di monito	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	13	Gestione e monitoraggio dell'indebitamenti e del Cas	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	14	Implementazione, azione di verifica e monitoraggio f	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	15	Realizzazione Carta dei servizi delle entrate entro il	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	16	Attivazione della rete intranet entro il primo semest	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	17	Rilevazione delle attrezzature informatiche dell'Ente	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	18	Diffusione degli strumenti di Programmazione di Bilan	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	19	Impletazione di un sistema di controllo e monitoragg	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	20	Attivazione di un sistema informatizzato di comunica	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	21	Realizzazione del nuovo regolamento Servizio Prov	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10
2011	22	Informatizzazione del magazzino Economato	100 %	100 %	100 %	100 %	10/10

Dettagli

Monitoraggio Finanziario

Il programma del monitoraggio finanziario permette di visualizzare tutti i dati di natura contabile partendo da diversi raggruppamenti di selezione (Bilancio, Programma e Progetti, Centri di Responsabilità, Centri di Costo, Settori Statistici ecc.) fino ad arrivare al dettaglio elementare del dato.

Esercizio: 2012 - Visualizzazione dati di bilancio

Esci

Centro di controllo Capitoli Visualizza dettagli

Data di Calcolo 31/12/2999 Visualizza capitoli e movimenti residui di competenza pluriennali

- Cap 1/000007/00 - 2012 - RIMBORSO SPESE DEL PERSONALE ADDETTO AGLI UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE
- Cap 1/000008/00 - 2012 - RETRIBUZIONI AL PERSONALE SERVIZIO AFFARI GIURIDICI ED ISTITUZIONALI
- Cap 1/000008/01 - 2012 - CPDEL SERVIZIO AFFARI GIURIDICI ED ISTITUZIONALI
- Cap 1/000008/02 - 2012 - INADEL SERVIZIO AFFARI GIURIDICI ED ISTITUZIONALI
- Cap 1/000008/03 - 2012 - INAIL SERVIZIO AFFARI GIURIDICI ED ISTITUZIONALI
- Cap 1/000009/00 - 2011 - RETRIBUZIONI AL PERSONALE DEL SERVIZIO RELAZIONI ISTITUZIONALI, SEGRETERIA PAR
- IMPEGNI
- Imp 2011/501/000008/0001 - IMPEGNO FINE ESERCIZIO ART. 183 D.LGS. 267/2000
- Cap 1/000009/00 - 2012 - RETRIBUZIONI AL PERSONALE DEL SERVIZIO RELAZIONI ISTITUZIONALI, SEGRETERIA PAR
- IMPEGNI
- Cap 1/000009/01 - 2011 - VERSAMENTI CPDEL AL PERSONALE DEL SERVIZIO DEL SERVIZIO RELAZIONI ISTITUZIONALI
- Cap 1/000009/01 - 2012 - VERSAMENTI CPDEL AL PERSONALE DEL SERVIZIO DEL SERVIZIO RELAZIONI ISTITUZIONALI

Anno crea	Sigla	Num	Progr.	Descrizione
2011	501	8	1	IMPEGNO FINE ESERCIZIO ART. 183 D.LGS. 267/2000

Determina N. e Data	SIOPE	Creditore
163 30/12/2010	1101	

Data di inserimento	Importo iniziale	Importo Definitivo	Liquidato	0,00 %	Disponib.	100,00 %	Mandati	0,00 %
29/12/2011	€ 5.457,87	€ 5.457,87	€ 0,00		€ 5.457,87		€ 0,00	

Valutazione OIV

Questo programma è messo a disposizione dell'Organismo Indipendente di Valutazione dove si potrà esprimere una valutazione per singolo obiettivo.

Obiettivo		
Esercizio	Allegato	Nome Obiettivo
2011	1	Predisposizione della proposta del nuovo contratto integrativo decentrato il 31/12/2011

Valutazione Organismo di Valutazione

Modifica Testo

Nuovo F8 Modifica F5 Cancella F6 Salva F9 Annulla F7