



COMUNE DI VENEZIA
Direzione Programmazione e Controllo

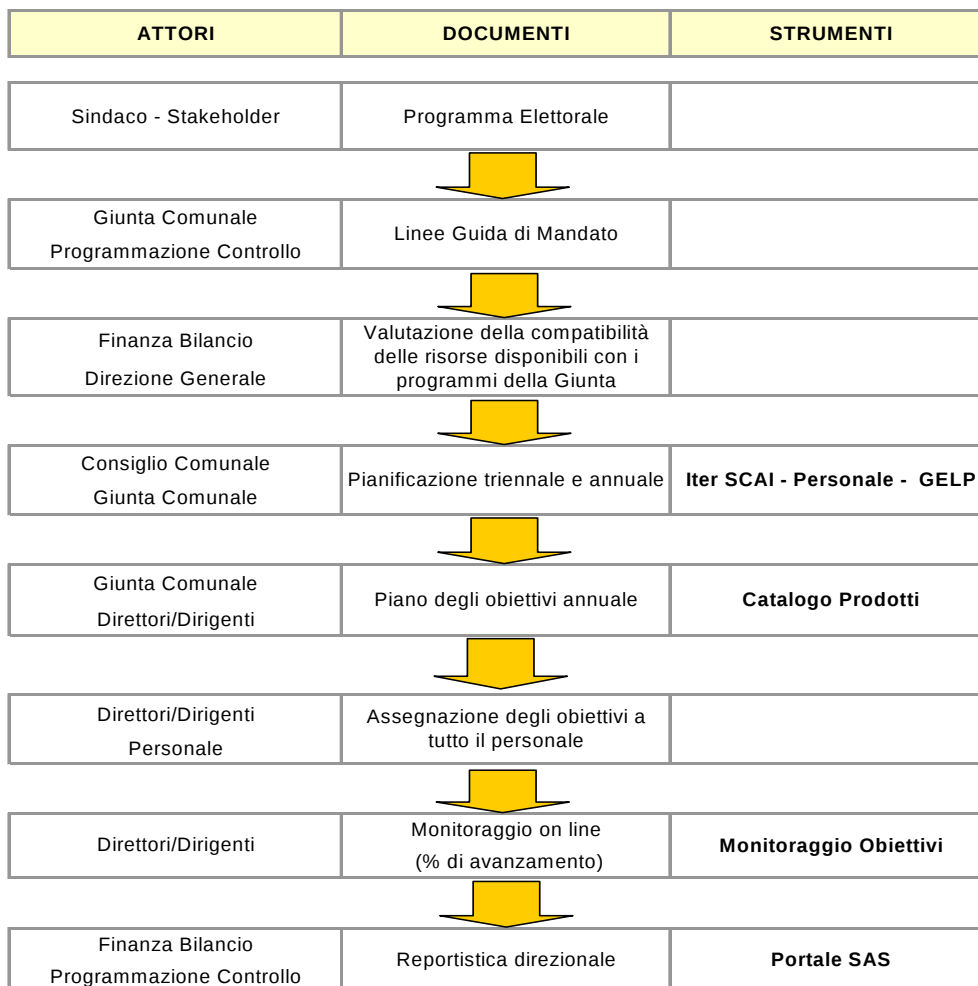
***REFERTO DEL CONTROLLO
DI GESTIONE 2011***

Ai sensi dell'art. 198 del D.Lgs 267/00

1. IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	02
2. LA DEFINIZIONE ED IL MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI	03
3. LA CONTABILITÀ ANALITICA DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO.....	06
4. IL MONITORAGGIO DELL'ATTIVITA'	10
4.1. ALCUNI INDICATORI DI EFFICACIA ED EFFICIENZA.....	10
4.2. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION.....	15
4.3 IL BILANCIO SOCIO AMBIENTALE	17
4.4 IL MONITORAGGIO DELLE CONVENZIONI CONSIP	19
ALLEGATO A. COSTI DI FUNZIONAMENTO PER DIREZIONE.....	20

1. IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

La struttura che coordina all'attività di pianificazione/programmazione è il Servizio Programmazione e Controllo di Gestione, che si colloca all'interno della Direzione Programmazione e Controllo; tale struttura è preposta all'effettuazione dei controlli ai sensi degli artt. 196, 197 e 198 del D.Lgs. 267/2000. Il processo di programmazione e controllo del Comune di Venezia può essere esemplificato nello schema riportato sotto:



Le fasi illustrate sopra mostrano la sequenza temporale delle azioni, i soggetti coinvolti nelle diverse fasi e gli strumenti informatici utilizzati. Definita la programmazione annuale, l'attività continua di monitoraggio e analisi dei dati consente di adottare nel corso della gestione le necessarie azioni correttive per il raggiungimento degli obiettivi fissati a previsione, mentre le informazioni che se ne ricavano, sono l'input per la programmazione strategica e operativa per il triennio successivo.

Il Piano Strategico e il Programma di Mandato non dovrebbero subire modifiche dettate dal monitoraggio dell'attività, in quanto espressione di una concertazione con le diverse categorie, il primo, e della volontà dei cittadini/elettori, il secondo. Ciò che si modifica via via sono le modalità di attuazione del Piano Strategico e del Programma di Mandato, che si definiscono nella Programmazione triennale (Relazione Previsionale e Programmatica) e in quella annuale (P.E.G. e P.D.O.). Gli strumenti riportati nella colonna di destra sono il supporto informatico all'attuazione del Controllo di Gestione.

2. LA DEFINIZIONE ED IL MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI

Obiettivi

Nell'esercizio 2011 gli obiettivi per i Dirigenti dell'Ente sono stati assegnati con il Documento Obiettivi approvato dalla Giunta con delibera n. 290 del 16/06/2011, nelle more dell'approvazione del Bilancio di Previsione 2011 avvenuta con deliberazione di Consiglio n. 86 in data 28/06/2011.

Con Il Documento Obiettivi è stato pertanto possibile anticipare l'affido ai Dirigenti degli obiettivi strategici e gestionali rispetto ai tempi dell'approvazione del Bilancio nel 2011.

Successivamente con deliberazione della Giunta n. 370 del 28/07/2011 gli obiettivi assegnati ai Dirigenti sono stati recepiti all'interno del Piano Esecutivo di Gestione.

Il 15/12/2011 è stata approvata una variazione degli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione (D.G. n. 636).

La prima tappa della consuntivazione annuale ha visto, al 31/01/12, una prima valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi affidati ai Dirigenti, sulla base dei risultati espressi dagli indicatori di misurazione di ciascun obiettivo.

Il 02/07/12 si è concretizzata l'ultima fase del processo di valutazione degli obiettivi con la conclusione da parte del Nucleo della valutazione dell'operato dei Direttori/Dirigenti sulla base delle risultanze del monitoraggio fornite dal Servizio Programmazione e Controllo di Gestione.

Finalità

Ciascun obiettivo assegnato ai Dirigenti ha fatto riferimento ad una Finalità contenuta nelle linee programmatiche di mandato, riprese annualmente nella Relazione Previsionale e Programmatica.

In data 28/09/11, con Deliberazione Consiliare n. 111, è stato approvato lo "Stato di Attuazione dei Programmi e il Permanere degli Equilibri di Bilancio". In quella sede è stato fatto un monitoraggio per la verifica dell'avanzamento dello stato di attuazione delle Finalità alla data del 15/07/11.

Il 27/04/12 il Consiglio ha approvato con deliberazione n. 37 la Relazione al Rendiconto della Gestione con una consuntivazione sintetica dello stato di attuazione delle Finalità RPP.

Il sistema gestionale

Il monitoraggio del Sistema di Gestione degli Obiettivi assegnati ai Dirigenti del Comune di Venezia, nonché delle Finalità dell'Ente, è stato realizzato con un sistema informatico progettato dal Controllo di gestione e aggiornato dai dirigenti che consente di misurare on line lo stato di avanzamento degli obiettivi accedendo all'applicativo, e in versione sintetica, in internet nel sito comunale www.comune.venezia.it/obiettivi fruibile da qualsiasi cittadino.

I dati contenuti nel sistema informatico per la gestione degli obiettivi sono:

- Obiettivi, attività e indicatori di risultato
- Responsabile e centro di costo di riferimento
- Tempi di realizzazione e peso delle attività
- Finalità RPP e Direzioni di riferimento

Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati

Il monitoraggio dei **230** obiettivi gestionali per il 2011 ha dato i seguenti risultati:

- La percentuale media di raggiungimento determinata dal Nucleo di Valutazione sulla base dell'istruttoria fornita dal Servizio Programmazione e Controllo di Gestione è stata del **86,20%**.

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

- per ogni singola direzione l'esito del controllo effettuato è stato quello riportato nella tabella che segue:

Obiettivi per dirigente 2011: grado di raggiungimento a consuntivo

DIREZIONE	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO (1)	DEVIAZIONE STANDARD (2)
D01 - Affari Istituzionali	85,00	0,30
D02 - Polizia Municipale	100,00	0,00
D03 - Finanza Bilancio e Tributi	92,86	0,29
D04 - Advocatura Civica	100,00	0,00
D05 - Contratti e Atti Amministrativi Opere Pubbliche	78,57 (a)	0,21
D06 - Affari Generali e Supporto Organi	87,50	0,18
D07 - Programmazione e Controllo	76,92 (b)	0,30
D08 - Risorse Umane	100,00	0,00
D09 - Società Partecipate	92,86	0,17
D10 - Patrimonio e Casa	87,50	0,22
D11 - Attività e Produzioni Culturali, Spettacolo e Comunicazione	75,00 (c)	0,40
D12 - Politiche Sociali, Partecipative e dell'Accoglienza	100,00	0,00
D13 - Politiche Educative, della Famiglia e Sportive	100,00	0,00

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

DIREZIONE	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO (1)	DEVIAZIONE STANDARD (2)
D14 - Piano Strategico Protezione Civile e Sicurezza del Territorio	100,00	0,00
D15 - Ambiente e Politiche Giovanili	100,00	0,00
D16 - Sviluppo Economico	76,92 (d)	0,36
D17 - Progettazione ed Esecuzione Lavori	87,50	0,30
D18 - Sviluppo del Territorio ed Edilizia	63,04 (e)	0,42
D19 - Mobilità e Trasporti	88,00	0,24
D20 - Decentramento e Città Metropolitane	83,59	0,34
TOTALE	86,20	0,29

(1) Percentuale di raggiungimento degli obiettivi determinata dal Nucleo di Valutazione sulla base dell'istruttoria fornita dal Servizio Programmazione e Controllo di Gestione.

(2) La deviazione standard rappresenta lo scostamento medio del grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto alla media degli stessi. La formula è la seguente:

$$\sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n}}$$

(a) la percentuale indicata è stata influenzata dal raggiungimento parziale di alcuni obiettivi per i quali si sono registrati ritardi causati anche da modifiche alla normativa di riferimento:

- obiettivo "Gestione procedure di gara per conto di privati per opere di urbanizzazione": il recente Decreto Legge n. 201/2011 (decreto Monti) ha stabilito che per le opere di urbanizzazione ""sottosoglia"" (5.000.000 di euro) non si applica il D. Lgs. n. 163/2006 (Codice dei Contratti); per tale motivo nessun privato è stato indotto a rivolgersi alla struttura comunale, visto che non è obbligato a fare gara per importi fino a 5 milioni di euro.

- obiettivo "Opere di urbanizzazione in via Porto di Cavergnago": è stata effettuata solo una attestazione di compiuta procedura di partecipazione rispetto alle due previste

(b) la percentuale indicata è stata influenzata dal raggiungimento parziale di alcuni obiettivi per i quali si sono registrati ritardi nella fruibilità dei servizi implementati, quali ad esempio:

- obiettivo "Nuovo centro di alfabetizzazione informatica": si è deciso di soprassedere all'apertura del centro di alfabetizzazione in quanto il Comune di Venezia è partner in un progetto finanziato dalla Comunità Europea che mette a disposizione risorse per finanziare, tra l'altro, iniziative come quella in

narrazione; è stato pertanto opportunamente rinviata ogni attività a dopo l'aggiudicazione dei fondi per evitare di perdere l'occasione di vedersi assegnate le risorse in parola.

- obiettivo "Firma digitale di seconda generazione": non è stato introdotto nell'esercizio 2011 in quanto è ancora in fase di valutazione, sulla base delle risorse finanziarie disponibili, la scelta di un dispositivo HSM (Hardware Security Module) configurato secondo elevatissimi standard di sicurezza informatica ed adatto a tutte quelle particolari applicazioni che consentono di digitare il PIN una sola volta a fronte della sottoscrizione di più documenti.

c) la percentuale indicata è stata influenzata dal raggiungimento solo parziale di alcuni obiettivi per i quali si sono registrati ritardi nell'ottenimento delle autorizzazioni necessarie quale ad esempio l'obiettivo "Centro culturale Candiani: biglietteria on line" per il quale è stato predisposto un avvio sperimentale, non messo però a regime per problemi autorizzativi con la SIAE.

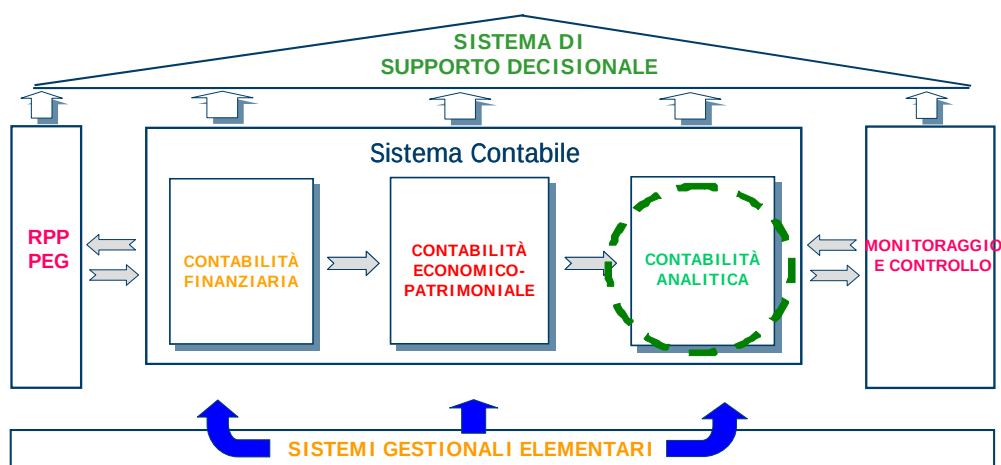
d) la percentuale indicata è stata influenzata dal raggiungimento solo parziale di alcuni obiettivi per i quali si sono registrati ritardi causati dalla necessità di maggiori approfondimenti tecnici e politici, come per l'obiettivo "Incubatori: affidamento del servizio di gestione" o dall'indisponibilità della strumentazione hardware e software, come per l'obiettivo "Mappatura aree per opportunità insediative"

e) la percentuale indicata è stata influenzata dal raggiungimento solo parziale di alcuni obiettivi per i quali si sono registrati ritardi causati prevalentemente dai rilevanti cambiamenti organizzativi che hanno interessato la Direzione per effetto della Delibera di Giunta Comunale n°330 del 07/07/2011, con conseguente ampia modifiche nelle relative competenze, e in parte dalla necessità di maggiori approfondimenti tecnici.

3. LA CONTABILITÀ ANALITICA DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO

Il Comune di Venezia, nell'ambito del sistema a supporto delle decisioni, si è dotato della Contabilità Analitica, quale strumento per rilevare l'aspetto economico dei costi della gestione, rilevati per natura (fattore produttivo) e destinazione (centro di costo). La Contabilità Analitica costituisce quindi un tassello del sistema contabile integrato, composto dagli strumenti tipici della programmazione e controllo (Relazione Previsionale e Programmatica, Piano Esecutivo di Gestione, Relazione al Rendiconto della Gestione, Relazione sullo Stato di Attuazione dei Programmi) e dai sistemi gestionali elementari,

L'architettura del sistema a supporto delle decisioni è raffigurata nello schema riportato sotto:



Funzionamento del sistema

Una rilevante parte delle scritture relative ai costi sono generate dal sistema che gestisce il ciclo passivo della spesa (Iter degli approvvigionamenti). L'introduzione di tale procedura per la gestione degli acquisti in via decentrata ha richiesto un grosso sforzo organizzativo e formativo dei cosiddetti "operatori SCAI". Nella tabella riportata si fornisce un quadro dell'andamento della suddetta procedura nel 2011 .

ITER APPROVVIGIONAMENTI	ANNO 2011
Operatori SCAI abilitati	414
Unità Organizzative (subcentri di costo)	966
Strutture con responsabilità di spesa	397
Totale n. ordini	14.869
Valore complessivo degli ordini	€ 302.131.897

A partire dalle informazioni inserite nell'ordine dagli operatori si individuano i dettagli analitici relativi alla natura (oggetto/servizio acquisito) e alla destinazione (centri di costo).

Più precisamente la natura dedotta dall'ordine definisce il conto utilizzato nella scrittura di contabilità generale alla quale si aggiungono i dettagli analitici: la natura analitica (fattore produttivo) e la destinazione analitica (centro di costo). Oltre alle scritture che traggono origine dall'iter approvvigionamento, come appena descritto, ci sono anche altre scritture che derivano dalla contabilità finanziaria, in questo caso è il capitolo della finanziaria che definisce il conto utilizzato nella scrittura di contabilità generale e che determina i dettagli analitici. Infine, a completare il quadro, ci sono le scritture integrative la cui fonte è rappresentata da sistemi extracontabili che forniscono dati caratterizzati da un elevato grado di dettaglio (come per costi del personale, delle utenze ecc.).

Alcuni dati sull'architettura del sistema contabilità analitica del 2011.

Centri di costo analitici	1.298
Fattori produttivi costo	137
di cui fattori produttivi costi di funzionamento	53

Dal 2008 è stato attivato un sistema di reportistica semestrale nella intranet comunale, accessibile a ciascuna Direzione che quindi può consultare in qualsiasi momento i propri costi.

Nel corso del 2012 la reportistica disponibile relativamente al 2011 è stata modificata, anticipando la messa a disposizione di una parte dei costi ritenuti di forte interesse, ossia quelli di funzionamento direttamente imputabili; a tale scopo sono stati predisposti dei report rivolti principalmente alla dirigenza oltre che alla direzione.

In particolare la nuova reportistica si articola nei seguenti Report

A) Costi diretti di funzionamento suddivisi per fattore produttivo a livello di ciascuna Direzione e di ciascun Settore Dirigenziale

Il report rappresenta la dinamica dei fattori di costo direttamente riferibili, almeno in parte, alle leve gestionali del responsabile della Direzione e/o del Settore Dirigenziale.

Tali costi sono stati individuati nelle seguenti voci, per le quali si indicano le modalità di acquisizione ed elaborazione del dato:

- Personale: elaborazione dei cedolini paga del personale attribuito ai centri di costo
- Acquisto Materie prime e beni di consumo: acquisizione dei dati dal sistema SCAI (sigla con cui ci si riferisce all'iter approvvigionamenti)
- Manutenzioni e assistenza attrezzature e impianti: acquisizione dei dati aggregati presso gli uffici gestori dell'appalto triennale con ripartizione per centro di costo in base al parametro convenzionale metri quadri
- Manutenzioni e assistenza automezzi e Motomezzi: acquisizione dei dati aggregati dal sistema SCAI con ripartizione per centro di costo in base al parametro convenzionale chilometri percorsi
- Altre voci delle Manutenzioni e Assistenza: acquisizione dei dati dal sistema SCAI
- Utenze: acquisizione dei dati aggregati presso gli uffici gestori dell'utenza con ripartizione per centro di costo in base a parametri convenzionali quali i metri quadri (energia elettrica, gas, gestione calore) o numero di dipendenti (telefonia fissa e acqua); imputazione specifica della telefonia mobile al centro di costo cui appartiene il dipendente utilizzatore dell'apparecchio.
- Pulizie: acquisizione dei dati aggregati dal sistema SCAI con ripartizione per centro di costo in base al parametro convenzionale metri quadri occupati dagli uffici sedi dei centri di costo
- Formazione e addestramento: acquisizione dei dati aggregati presso l'ufficio Formazione con ripartizione per centro di costo in base al parametro convenzionale numero di dipendenti fruitori dei corsi.
- Buoni Pasto: elaborazione dello specifico dato all'interno dei cedolini paga del personale attribuito ai centri di costo
- Altre voci delle Prestazioni varie: acquisizione dei dati dal sistema SCAI
- Assicurazioni: acquisizione dei dati dal sistema SCAI alimentato dall'ufficio Assicurazioni con ripartizione per centro di costo in base ai parametri convenzionali quali la sinistrosità (Responsabilità Civile verso Terzi), il numero di dipendenti (Incendio), la riferibilità del soggetto/bene assicurato al centro di costo (per le altre assicurazioni come Casco, Responsabilità Civile auto, Furto, Infortuni).
- Consulenze e Incarichi: acquisizione dei dati dal sistema SCAI
- Spese per Elezioni e Commissioni: acquisizione dei dati dal sistema SCAI
- Spese generali: acquisizione dei dati dal sistema SCAI

Al momento il report non contempla ancora i costi di ammortamento/locazione relativi ai locali occupati dai centri di costo, in attesa di disporre di una completa ricognizione dei metri quadri occupati, in funzione della quale si procederà in futuro ad una attribuzione di costi su parametri convenzionali basati appunto su un costo standard per metro quadro occupato indipendentemente dal titolo (proprietà o locazione) di occupazione dei locali.

Sono inoltre esclusi i costi di funzionamento relativi alle Imposte e Tasse, Interessi Passivi, Oneri Straordinari, Organi Istituzionali, in quanto non riferibili, neppure in parte, alle leve gestionali del responsabile.

Sono infine esclusi i costi diversi da quelli di funzionamento quali ad esempio i trasferimenti, le spese per elezioni, gli appalti per servizi vari (sociali, ricreativi, didattici e culturali, trasporto pubblico ecc.).

B) Costi diretti di funzionamento suddivisi per singolo centro di costo di competenza di ciascuna Direzione e di ciascun Settore Dirigenziale

Il report rappresenta la dinamica dei costi diretti di funzionamento, come sopra definiti nel paragrafo riferito al report A), imputabili complessivamente a ciascun Settore che compone la specifica Direzione; oppure ai centri di costo analitici di cui si compone il Settore Dirigenziale, secondo la struttura organizzativa vigente al 31/12/2011 .

I centri di costo analitici corrispondono, in via generale, a un singolo servizio.

C) Dettaglio Costi Diretti a livello di singolo centro di costo analitico

Il report rappresenta in dettaglio la dinamica dei fattori produttivi del singolo centro di costo analitico che compone il Settore Dirigenziale fermo restando i criteri di individuazione dei costi direttamente imputabili e le relative modalità di elaborazione descritte nel paragrafo riferito al report A).

D) Organici “effettivi” per Direzione, distribuiti per aree di attività e categoria dipendenti

Il report viene elaborato sulla base dei dati forniti dalle singole Direzioni in occasione della compilazione della tabella T19 della Relazione al Conto Annuale.

Per ciascuna Direzione e Municipalità vengono presentati due prospetti:

D.1 Articolazione per categoria Dipendenti

D.2 Articolazione per Aree di intervento

Per quanto riguarda i costi di funzionamento, rilevati dal Servizio Programmazione e Controllo di gestione nel 2011, si forniscono alcuni report di sintesi nell'allegato A) “Costi di funzionamento per direzione”.

4. IL MONITORAGGIO DELL'ATTIVITA'

4.1 ALCUNI INDICATORI DI EFFICACIA ED EFFICIENZA

Dal punto di vista dell'“output”, cioè dei prodotti e servizi forniti ai cittadini, nel 2011 è stato implementato il progetto di catalogazione e misurazione degli output generati dai servizi dell'Ente denominato “Catalogo Prodotti”, esteso a tutti i servizi produttivi o di “line”. Il sistema gestisce principalmente le quantità ovvero i volumi di attività, e permette di valutare in modo strutturato e preordinato l'efficacia e l'efficienza, attraverso l'individuazione di indicatori complessi che mettono a confronto le quantità con i costi (efficienza) o con la domanda (efficacia).

E' stato sviluppato un sistema di reporting on-line di tipo flessibile, con la serie storica di tutti gli indicatori rilevati. Per ridurre i costi di rilevazione dei dati è stata inoltre sviluppata una modalità di estrazione dati direttamente dagli applicativi comunali. I dati caricati automaticamente nel 2011 sono stati il 21,76% del totale. Si riportano alcuni dei principali indicatori di efficacia o più in generale di performance e per alcuni servizi anche il giudizio medio complessivo risultante dalle indagini di customer effettuate:

Direzione D01 - AFFARI ISTITUZIONALI

	2009	2010	2011
Conferenze stampa e promozione (n°)	445	318	509
Media giornaliera visite sito istituzionale (n°)	18.091	22.174	19.643

Direzione D02 - POLIZIA MUNICIPALE

	2009	2010	2011
Controlli esercizi commercio (n°)	31.360	51.702	46.894
Ore di educazione stradale (n°)	576	988	1.068
Agenti impegnati al giorno in controllo regolazione traffico (n°)	342	316	312

Direzione D03 - FINANZA BILANCIO E TRIBUTI

GESTIONE FINANZIARIA	2009	2010	2011
Accertamenti di entrata (n°)	14.868	16.813	19.449
Fatture registrate (n°)	41.682	43.914	43.863

ENTRATE TRIBUTARIE	2009	2010	2011
Avvisi accertamento ICI emessi (n°)	10.171	9.279	9.836
Rimborsi ICI (n°)	2.092	1.816	1.008

Direzione D05 - CONTRATTI E ATTI AMMINISTRATIVI OPERE PUBBLICHE

	2009	2010	2011
Giorni durata media gare	123	108	120
Indice di contenzioso gare (%)	3,23	0,00	2,86
Gare aggiudicate definitivamente (n°)	30	25	47

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

Direzione D06 - AFFARI GENERALI E SUPPORTO ORGANI

SUPPORTO AL DIFENSORE CIVICO	2009	2010	2011
Istanze-pratiche evase entro 65 gg (%)	100	100	100
Pratiche concluse difensore civico (n°)	261	246	233

SUPPORTO AGLI ORGANI	2009	2010	2011
Sedute commissioni consiliari (n°)	335	227	298
Sedute Consiglio comunale (n°)	45	32	41

Direzione D07 – PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

SERVIZI STATISTICI	2009	2010	2011
Movimenti demografici (n°)	16.855	14.940	14.194
Interviste effettuate su indagini campionarie (n°)	166	223	141

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE	2009	2010	2011
Obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione (n°)	183	236	230
Indicatori attivi del Catalogo Prodotti (n°)	2.061	2.011	2.004

Direzione D08 - RISORSE UMANE

	2009	2010	2011
Personale di ruolo in servizio (n°)	3.126	3.101	3.078
Stagisti/tirocinanti ospitati (n°)	175	155	193
Contratti part-time (n°)	68	66	72

Direzione D10 - PATRIMONIO E CASA

	2009	2010	2011
Alloggi edilizia residenziale pubblica assegnati (n°)	70	82	138
Richieste ammesse a contributo (n°)	2.315	2.371	2.019
Importo erogato per contributi affitto (euro)	4.192.650	4.543.212	2.811.680

Direzione D11 - ATTIVITA' E PRODUZIONI CULTURALI E DELLA COMUNICAZIONE

BIBLIOTECA CIVICA	2009	2010	2011
Indice di affluenza giornaliera biblioteca Civica (n°)	327,80	379,57	419,55
Indice di circolazione giornaliera (n° prestiti/dotazione) (%)	38,65	45,68	43,79
Partecipazione media a eventi ed iniziative biblioteche (n°)	89	64	57

TEATRI	2009	2010	2011
Partecipazione media agli spettacoli teatrali (n°)	333	322	338
Media abbonati rassegne teatrali (n°)	14,01	13,55	15,68

CINEMA	2009	2010	2011
Partecipanti a iniziative cinema (incontri con l'autore..) (n°)	17.096	13.677	8.557
Partecipazione media a proiezioni cinematografiche (n°)	35,00	34,94	32,46

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

URP	2009	2010	2011
Contatti medi orari URP (n°)	45,32	38,95	38,57
Richieste URP on-line (n°)	1.320	1.115	1.366

BIBLIOTECA DONNA	2009	2010	2011
Indice affluenza giornaliera biblioteca donna (n°)	23,79	21,95	21,94
Prestiti biblioteca donna (n°)	8.769	8.027	7.811
Indice incremento iscrizioni newsletter donna (%)	66,84	38,89	37,86

Direzione D12 - POLITICHE SOCIALI, PARTECIPATIVE E DELL'ACCOGLIENZA

ASSISTENZA TUTELARE	2009	2010	2011
Persone anziane assistenza tutelare (n°)	1.957	2.116	1.699
Persone disabili assistenza tutelare (n°)	282	239	278
Persone con problemi di salute mentale assistenza tutelare(n°)	64	71	68
Persone anziane e disabili con assistenza HDR* (n°)	110	116	115

* Persone con malattie oncologiche in fase terminale che rientrano a domicilio e a cui è stata garantita una prestazione (ADI ospedaliero)

AFFIDI	2009	2010	2011
Famiglie idonee affido (n°)	57	36	50
Famiglie affidatarie in carico (n°)	184	147	162

IMMIGRAZIONE	2009	2010	2011
Contributi economici erogati a cittadini immigrati (n°)	47	108	96
Ore di interventi di mediazione linguistico culturali (n°)	1.637	1.188	957

Direzione D13 - POLITICHE EDUCATIVE, DELLA FAMIGLIA E SPORTIVE

SPAZIO CUCCIOLI	2009	2010	2011
Iscritti spazi cuccioli (n°)	-	258	242
Posti-capienza spazi cuccioli (n°)	-	268	246

RISTORAZIONE SCOLASTICA	2009	2010	2011
Iscritti servizio ristorazione scol. (n°)	14.313	13.858	13.612
Pasti serviti (n°)	1.696.765	1.712.690	1.677.866
Media pasti serviti per iscritto (n°)	118,55	123,59	123,26

LUDOTECHE	2009	2010	2011
Media incontri attivati per laboratorio Ludoteche (n°)	4,58	3,92	4,53
Presenze Ludoteche (n°)	3.750	3.580	2.510

TRASPORTI SCOLASTICI	2009	2010	2011
Utenti esenti rispetto ai trasportati (%)	7,16	6,55	7,84
Utenti trasportati (n°)	1.676	1.755	1.721

Direzione D14 - PIANO STRATEGICO PROTEZIONE CIVILE E SICUREZZA TERRITORIO

ISTITUZIONE CENTRO PREVISIONI E SEGNALAZIONI MAREE	2009	2010	2011
Utenti registrati al servizio sms (n°)	30.282	44.066	34.951
Maree superiori agli 80 cm. (n°)	125	202	60

Direzione D15 - AMBIENTE E POLITICHE GIOVANILI

COMUNICAZIONE ED EDUCAZIONE AMBIENTALE	2009	2010	2011
Incontri di educazione ambientale (n°)	373	491	586
Media incontri di educazione ambientale per scuola (n°)	6,22	2,67	2,74

SITO INTERNET AMBIENTE	2009	2010	2011
Media giornaliera accessi sito Ambiente (n°)	125,44	186,41	149,54
Accessi al sito Ambiente (n°)	45.157	67.108	53.836

INQUINAMENTO ATMOSFERICO ELETTROMAGNETICO	2009	2010	2011
Controlli impianti termici (n°)	532	463	1.385
Bollini venduti per autocertificazione impianti termici (n°)	-	12.659	36.426

Direzione D16 - SVILUPPO ECONOMICO

TURISMO E TUTELA DELLE TRADIZIONI	2009	2010	2011
Media giornaliera accessi ai siti turismo* (n°)	9.390,29	8.884,89	8.274,13
Patrocini turismo (n°)	10	13	28

* Il dato si riferisce al sito istituzionale ed a quello di Venice Connected

COMMERCIO E TUTELA DEL CONSUMATORE	2009	2010	2011
DIA/SCIA settore commercio ricevute (n°)	1.898	2.378	2.219
Tempo medio di evasione autorizzazioni concluse (gg.)	-	11,22	11,76

Direzione D17 - PROGETTAZIONE ED ESECUZIONE LAVORI

	2009	2010	2011
Opere pubbliche collaudate (n°)	40	28	27
Progetti appaltati (n°)	78	46	51

Direzione D18 - SVILUPPO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA

URBANISTICA	2009	2010	2011
Certificazioni di destinazione urbanistica (n°)	728	643	599
Osservazioni a varianti al PRG adottate (n°)	55	201	797

EDILIZIA PRIVATA	2009	2010	2011
Domande permessi di costruire presentate e avviate (n°)	1221	1.695	1.593
Istanze di manomissione e occupazione suolo (n°)	-	26	680
Verifiche effettuate d'ufficio su territorio (n°)	602	584	1.374

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

Direzione D19 - MOBILITA' E TRASPORTI

CAR SHARING	2009	2010	2011
Km. percorsi dai mezzi in car sharing	1.286.882	1.034.875	919.914
Utenti servizio di car sharing (n°)	3.181	3.373	3.564

SERVIZI TRASPORTO PUBBLICO LOCALE	2009	2010	2011
Mezzi in uso (n°)	458	455	464
Passeggeri trasportati (n°)	171.125.000	169.452.852	175.762.463

Direzione D20 - DECENTRAMENTO E CITTA' METROPOLITANE

BIBLIOTECHE 2011	Indice di affluenza giornaliera biblioteche (n°)	Media giornaliera prestiti biblioteche (n°)
LIDO PELLESTRINA	60,05	42,32
MARGHERA	106,66	49,84
FAVARO VENETO	71,02	32,58
VENEZIA CENTRO STORICO	32,51	24,07
MESTRE CARPENEDO	48,44	24,01
CHIRIGNAGO ZELARINO	35,93	27,79

ASILI NIDO COMUNALI	2009	2010	2011
Posti-capienza (n°)	1.214	1.218	1.244
Domande presentate (n°)	1.644	1.637	1.723
Grado di soddisfazione domanda effettiva (%)	82,00	82,04	80,21

SCUOLA INFANZIA COMUNALE	2009	2010	2011
Iscritti scuola dell'infanzia comunale (n°)	1.632	1.676	1.538
Educatori scuola infanzia comunale (n°)	174	168	168

CENTRI ESTIVI	2009	2010	2011
Iscritti (n°)	4.223	4.205	3.421
Moduli quindicinali (n°)	242	246	197

4.2 INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION

Il Servizio Studi Qualità, nel corso del 2011, ha supportato alcuni servizi comunali nella progettazione, somministrazione, elaborazione e rendicontazione di indagini di soddisfazione, somministrate ad utenti interni ed esterni con l'obiettivo di ascoltare le loro esigenze e raccogliere i loro suggerimenti.

Dall'analisi dei risultati e dei contributi di quanti si sono resi disponibili a dare il loro contributo rispondendo ai questionari di indagine di soddisfazione, è stato possibile programmare mirate iniziative di miglioramento per ridurre od eliminare eventuali criticità nell'erogazione dei servizi o per rispondere concretamente alle esigenze maggiormente segnalate dagli utenti stessi.

Il piano annuale delle indagini di soddisfazione dell'utenza predisposto dal Servizio Studi Qualità prevede, di norma, che le indagini siano condotte ogni due anni per i servizi che hanno ottenuto la conformità alla certificazione UNI EN ISO 9001 e ogni anno per i servizi che hanno adottato la Carta dei servizi o la Carta della Qualità dei servizi (ex art. 2, comma 461 della Legge 24 dicembre 2007, n. 244 - Legge Finanziaria 2008). Vengono, inoltre, condotte indagini estemporanee sulla base di specifiche esigenze esplorative del grado di soddisfacimento dell'utenza per servizi che non rientrano tra quelli certificati o con Carta dei servizi.

Le indagini di soddisfazione di tipo quantitativo sono condotte mediante interviste effettuate da personale appositamente incaricato, oppure allo sportello o on line (sul sito del Comune di Venezia o sulla intranet comunale), tramite appositi questionari da compilare.

Gli utenti possono essere coinvolti anche in indagini di soddisfazione di tipo qualitativo, quali i focus group o gruppi di approfondimento, per affrontare un tema di specifico interesse per la comunità di cui i partecipanti fanno parte. Attraverso l'utilizzo di metodologie specifiche, i partecipanti sono stimolati a dare contributi originali e a fornire informazioni, riflessioni ed idee sui problemi in oggetto.

Il Servizio Studi Qualità ha collaborato nel 2011 anche con il Servizio Osservatorio S.P.L. per la predisposizione di indagini di tipo quanti e qualitativo per alcuni servizi erogati da società partecipate, in particolare per AVM S.p.A., e con altre Direzioni comunali, quali ad esempio la Direzione Politiche internazionali e Comunitarie per la valutazione del progetto Cockpit e la Direzione Politiche Educative per la valutazione del progetto Geoscuole.

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

	DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	GIUDIZIO MEDIO COMPLESSIVO DEGLI UTENTI (SCALA 0-10)	QUESTIONARI COMPILATI / UTENZA DEL PERIODO
D. 05 Contratti e Atti Amministrativi Opere Pubbliche	Gare Contratti	7,74	44 / 52 = 84,62%
D. 06 Affari Generali e Supporto Organi	Elettorale Leva Militare Mestre	8,83	43 / 300 = 14,33%
	Elettorale Leva Militare Venezia	8,19	17 / 50 = 34,00%
D. 07 Programmazione e Controllo	Legge Speciale Contributi	8,49	51 / 60 = 85,00%
	Sportello Unico Telecomunicazioni	8,42	108 / 160 = 67,50%
D. 10 Patrimonio e Casa	Servizi Abitativi Venezia	8,73	75 / 90 = 83,33%
	Tutela Sanitaria	9,05	173 / 200 = 86,50%
D. 13 Politiche Educative, della Famiglia e Sportive	Trasporti Scolastici	9,25	927 / 1.300 = 71,31%
D. 15 Ambiente e Politiche Giovanili	Polizia Mortuaria	9,57	59 / 80 = 73,75%
D. 20-1 Municipalità Lido Pellestrina	Anagrafe e Stato Civile Municipalità Lido-Pellestrina	8,08	161 / 381 = 42,26%
	Asili Nido Municipalità Lido-Pellestrina (on line)	8,50	6 / 111 = 5,41%
D. 20-2 Municipalità Marghera Malcontenta	Anagrafe e Stato Civile Municipalità Marghera	8,80	211 / 880 = 23,98%
	Asili Nido Municipalità Marghera (on line)	8,00	5 / 147 = 3,40%
	Servizi Abitativi Municipalità Marghera	8,10	20 / 20 = 100,00%

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

	DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	GIUDIZIO MEDIO COMPLESSIVO DEGLI UTENTI (SCALA 0-10)	QUESTIONARI COMPILATI / UTENZA DEL PERIODO
D. 20-3 Municipalità Favaro Veneto	Anagrafe e Stato Civile Municipalità Favaro Veneto	7,18	197 / 678 = 29,06%
	Asili Nido Municipalità Favaro Veneto (on line)	7,60	5 / 40 = 12,50%
	Servizi Abitativi Municipalità Favaro Veneto	8,94	18 / 20 = 90,00%
D. 20-4 Municipalità Venezia	Anagrafe e Stato Civile Venezia	7,76	222 / 1092 = 20,33%
	Asili Nido Municipalità Venezia-Murano-Burano (on line)	8,67	50 / 370 = 13,51%
D. 20-5 Municipalità Mestre - Carpenedo	Anagrafe e Stato Civile Municipalità Mestre-Carpenedo	8,61	224 / 1150 = 19,48%
	Asili Nido Municipalità Mestre-Carpenedo (on line)	8,53	64 / 350 = 18,29%
	Servizi Abitativi Municipalità Mestre-Carpenedo	8,95	19 / 30 = 63,33%
D. 20-6 Municipalità Chirignago Zelarino	Asili Nido Municipalità Chirignago-Zelarino (on line)	8,57	51 / 235 = 21,70%
	Servizi Abitativi Municipalità Chirignago-Zelarino	7,75	20 / 20 = 100,00%

4.3 IL BILANCIO SOCIO AMBIENTALE

Un'ulteriore importante forma di rendicontazione dell'output è rappresentata dal Bilancio socio ambientale 2011, che ha mantenuto la struttura introdotta negli anni scorsi, anche sulla base della direttiva emanata dal Ministero della Funzione Pubblica, il 17 febbraio 2006, "Linee Guida per le Amministrazioni Pubbliche" in tema di rendicontazione sociale.

Nel metodo:

- Collocazione del processo di redazione del BSA nell'ambito del sistema di Programmazione e Controllo;
- Predisposizione della bozza per stakeholder da parte del servizio Programmazione e Controllo di Gestione sulla base della rendicontazione 2011;

- Successiva verifica da parte delle Direzioni della correttezza e completezza dei dati.

Nei contenuti:

- Confronto tra risultati e obiettivi programmi, evidenziando le priorità di intervento per ogni stakeholder;
- Focalizzazione sugli indicatori: evidenziazione delle serie storiche e integrazione con indicatori di efficacia, outcome e qualità;
- Inserimento delle risorse finanziarie utilizzate, se possibile a livello di stakeholder
- Evidenziazione delle opere pubbliche concluse e collaudate in riferimento a ciascun stakeholder
- Indicazione degli impegni futuri dell'ente (Obiettivi 2012)

Dal mese di settembre 2012 sarà disponibile nel sito del comune di Venezia all'indirizzo www.comune.venezia.it/bilanciosociale il Bilancio Socio Ambientale 2011 con la possibilità da parte dell'utente di compilare un questionario che sarà utile al servizio Programmazione e Controllo di Gestione per verificare il gradimento dell'iniziativa e gli spunti di miglioramento. Di seguito è riportato uno schema della struttura di ogni singolo bilancio per stakeholder:

I NOSTRI OBIETTIVI ERANO

Rendicontazione a consuntivo di tutti gli obiettivi inseriti nel BSA 2010 come impegni futuri per il 2011, suddivisi per i rispettivi stakeholder di riferimento.

NUMERI

Per ciascun stakeholder vengono presentati:

- indicatori quantitativi che rappresentano gli esiti sul territorio dell'attività del Comune di Venezia;
- spese ed entrate correnti dei rispettivi servizi di riferimento, con la serie storica, accompagnate da alcuni grafici sui dati più interessanti.

QUALITA'

Descrizione delle attività condotte per il miglioramento della qualità dei servizi articolata per ciascun stakeholder.

LAVORI

Elenco delle opere pubbliche concluse e/o collaudate dal Comune o dalle sue società partecipate nel corso dell'anno con l'indicazione della data di conclusione dei lavori e l'importo della spesa dell'opera.

IMPEGNI FUTURI

Per ciascun stakeholder vengono riportati gli obiettivi strategici e gestionali assegnati ai dirigenti dal Piano Esecutivo di Gestione 2012 approvato dalla Giunta, che verranno rendicontati nel bilancio relativo all'anno successivo nella parte "I nostri obiettivi erano".

4.4 IL MONITORAGGIO DELLE CONVENZIONI CONSIP

Ai sensi dell'art. 26 c. 4 della Legge 488/1999, è stata predisposta la Relazione Consip 2011, in corso di invio al Ministero dell'Economia e delle Finanze.

CITTA' DI
VENEZIA



COMUNE DI VENEZIA
Direzione Programmazione e Controllo

**REFERTO DEL CONTROLLO
DI GESTIONE 2011**

Ai sensi dell'art. 198 del D.Lgs 267/00

ALLEGATO A.
COSTI DI FUNZIONAMENTO PER DIREZIONE

ALLEGATO A. COSTI DI FUNZIONAMENTO PER DIREZIONE

1) Costi diretti di funzionamento per singola Direzione o Struttura dell'esercizio 2011 confrontati con l'esercizio 2010.

Direzione/Struttura	Costi Diretti Anno 2011	Costi Diretti Anno 2010	Variazione %
Direzione 1 - Affari Istituzionali	4.116.014	4.572.543	-9,98%
Direzione 2 - Polizia Municipale	22.455.971	23.921.172	-6,13%
Direzione 3 - Finanza Bilancio e Tributi	6.428.328	6.492.924	-0,99%
Direzione 4 - Avvocatura civica	1.322.041	1.461.585	-9,55%
Direzione 5 - contratti e atti amministrativi opere pubbliche	1.858.655	1.886.344	-1,47%
Direzione 6 - Affari Generali e Supporto Organi	5.099.800	5.262.146	-3,09%
Direzione 7 - Programmazione e controllo	3.218.402	3.130.650	2,80%
Direzione 8 - Risorse Umane	3.208.454	3.195.203	0,41%
Direzione 9 - Società partecipate	670.261	636.966	5,23%
Direzione 10 - Patrimonio e casa	4.826.682	5.024.498	-3,94%
Direzione 11 - Attività e Produzioni culturali, dello spettacolo e della comunicazione	8.099.659	8.700.208	-6,90%
Direzione 12 - Politiche sociali, partecipative e dell'accoglienza	7.712.377	7.562.192	1,99%
Direzione 13 - Politiche Educative della famiglia e Sportive	8.668.431	8.511.397	1,84%
Direzione 14 - Piano strategico protezione civile e sicurezza del territorio	1.526.536	1.400.739	8,98%
Direzione 15 - Ambiente e Politiche Giovanili	3.761.987	3.800.487	-1,01%
Direzione 16 - Sviluppo Economico	4.048.410	4.406.677	-8,13%
Direzione 17 - Progettazione ed Esecuzione Lavori	5.180.925	5.331.101	-2,82%
Direzione 18 - Sviluppo del Territorio ed Edilizia	8.633.762	8.859.816	-2,55%
Direzione 19 - Mobilità e trasporti	2.099.208	2.139.115	-1,87%
Subtotale Direzioni	102.935.903	106.295.763	-3,16%

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

Direzione/Struttura	Costi Diretti Anno 2011	Costi Diretti Anno 2010	Variazione %
20 - 7 Decentramento	243.095	100.710	141,38%
20_1 - Municipalità di Lido - Pellestrina	5.527.678	5.963.329	-7,31%
20_2 - Municipalità di Marghera	6.751.288	6.949.334	-2,85%
20_3 - Municipalità di Favaro	3.787.685	3.933.659	-3,71%
20_4 - Municipalità di Venezia - Murano - Burano	11.189.999	11.423.338	-2,04%
20_5 - Municipalità di Mestre - Carpenedo	11.883.138	11.913.216	-0,25%
20_6 - Municipalità di Chirignago - Zelarino	8.039.673	8.071.370	-0,39%
Subtotale Municipalità	47.422.556	48.354.956	-1,93%
Direzione 89 - Direzione Generale (a)	3.877.682	4.278.624	-9,37%
Direzione 88 - Segretario Generale	246.087	250.765	-1,87%
TOTALE COSTI FUNZIONAMENTO DIREZIONI/MUNICIPALITA'	154.482.228	159.180.108	-2,95%
Consiglio Comunale - segreterie	1.264.670	1.251.521	1,05%
Giunta Comunale - segreterie	3.779.778	3.529.810	7,08%
Istituzioni (b)	2.155.880	2.300.118	-6,27%
Fondazioni (c)	987.585	968.082	2,01%
Uffici Giudiziari Centro Storico e Terraferma (d)	3.882.058	3.527.944	10,04%
Altro (Distacchi, Comandi, Oneri non ripartibili,...) (e)	2.277.829	1.976.908	15,22%
Subtotale Altre strutture	14.347.800	13.554.383	5,85%
TOTALE COSTI DI FUNZIONAMENTO	168.830.030	172.734.491	-2,26%

- a) La Direzione Generale comprende il Servizio Ispettivo Casa da Gioco.
- b) Le Istituzioni concorrono alle spese (in particolare del personale) del bilancio comunale.
- c) Le Fondazioni concorrono alle spese del bilancio comunale (in particolare manutenzioni su sedi dei musei civici).
- d) Gli uffici giudiziari concorrono alle spese del bilancio comunale anche se sono in larga misura rimborsati a distanza di qualche anno.
- e) Nella struttura Altro, nel 2011 è stata adottata una diversa modalità di rilevazione dei comandi in quanto sono stati fatti confluire come costi nel bilancio comunale e poi i relativi rimborsi come ricavi del bilancio comunale (mentre fino al 2010 tali voci erano alle partite di giro) per un importo di 225.000 circa.

2) Costi diretti di funzionamento per singola Direzione o Struttura dell'esercizio 2011 con la specificazione della parte di costo relativa al Personale e di quella relativa agli Altri fattori produttivi

Direzione/Struttura	Costi Diretti Anno 2011	di cui Personale	di cui Altri costi	Incidenza personale su totale
Direzione 1 - Affari Istituzionali	4.116.014	3.456.206	659.809	83,97%
Direzione 2 - Polizia Municipale	22.455.971	20.397.009	2.058.962	90,83%
Direzione 3 - Finanza Bilancio e Tributi	6.428.328	5.775.765	652.562	89,85%
Direzione 4 - Avvocatura civica	1.322.041	1.050.588	271.453	79,47%
Direzione 5 - Contratti e atti amministrativi opere pubbliche	1.858.655	1.694.736	163.919	91,18%
Direzione 6 - Affari Generali e Supporto Organi	5.099.800	4.315.124	784.676	84,61%
Direzione 7 - Programmazione e controllo	3.218.402	2.702.518	515.884	83,97%
Direzione 8 - Risorse Umane	3.208.454	2.989.189	219.265	93,17%
Direzione 9 - Società partecipate	670.261	584.412	85.849	87,19%
Direzione 10 - Patrimonio e casa	4.826.682	3.898.099	928.583	80,76%
Direzione 11 - Attività e Produzioni culturali, dello spettacolo e della comunicazione	8.099.659	5.343.613	2.756.046	65,97%
Direzione 12 - Politiche sociali, partecipative e dell'accoglienza	7.712.377	6.422.054	1.290.323	83,27%
Direzione 13 - Politiche Educative della famiglia e Sportive	8.668.431	4.840.932	3.827.499	55,85%
Direzione 14 - Piano strategico protezione civile e sicurezza del territorio	1.526.536	991.060	535.476	64,92%
Direzione 15 - Ambiente e Politiche Giovanili	3.761.987	2.960.389	801.598	78,69%
Direzione 16 - Sviluppo Economico	4.048.410	3.527.038	521.372	87,12%
Direzione 17 - Progettazione ed Esecuzione Lavori	5.180.925	4.541.307	639.618	87,65%
Direzione 18 - Sviluppo del Territorio ed Edilizia	8.633.762	8.018.809	614.953	92,88%
Direzione 19 - Mobilità e trasporti	2.099.208	1.793.120	306.089	85,42%
Subtotale Direzioni	102.935.903	85.301.969	17.633.935	82,87%

REFERATO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

Direzione/Struttura	Costi Diretti Anno 2011	di cui Personale	di cui Altri costi	Incidenza personale su totale
20 - 7 Decentramento	243.095	234.876	8.219	96,62%
20_1 - Municipalità di Lido - Pellestrina	5.527.678	4.480.807	1.046.872	81,06%
20_2 - Municipalità di Marghera	6.751.288	5.368.974	1.382.314	79,53%
20_3 - Municipalità di Favaro	3.787.685	2.658.433	1.129.253	70,19%
20_4 - Municipalità di Venezia - Murano - Burano	11.189.999	8.604.835	2.585.164	76,90%
20_5 - Municipalità di Mestre - Carpenedo	11.883.138	8.660.994	3.222.144	72,88%
20_6 - Municipalità di Chirignago - Zelarino	8.039.673	6.499.114	1.540.560	80,84%
Subtotale Municipalità	47.422.556	36.508.031	10.914.525	76,98%
Direzione 89 - Direzione Generale (a)	3.877.682	3.677.443	200.239	94,84%
Direzione 88 - Segretario Generale	246.087	234.893	11.193	95,45%
TOTALE COSTI FUNZIONAMENTO DIREZIONI/MUNICIPALITA'	154.482.228	125.722.337	28.759.892	81,38%
Consiglio Comunale - segreteria	1.264.670	1.025.806	238.864	81,11%
Giunta Comunale - segreteria	3.779.778	3.265.765	514.013	86,40%
Istituzioni (b)	2.155.880	1.800.090	355.791	83,50%
Fondazioni (c)	987.585	-	987.585	0,00%
Uffici Giudiziari Centro Storico e Terraferma (d)	3.882.058	707.804	3.174.255	18,23%
Altro (Distacchi, Comandi, Oneri non ripartibili,...) (e)	2.277.829	1.138.450	1.139.378	49,98%
Subtotale Altre strutture	14.347.800	7.937.915	6.409.887	55,32%
TOTALE COSTI DI FUNZIONAMENTO	168.830.030	133.660.252	35.169.778	79,17%

- a) La Direzione Generale comprende il Servizio Ispettivo Casa da Gioco.
- b) Le Istituzioni concorrono alle spese (in particolare del personale) del bilancio comunale.
- c) Le Fondazioni concorrono alle spese del bilancio comunale (in particolare manutenzioni su sedi dei musei civici).
- d) Gli uffici giudiziari concorrono alle spese del bilancio comunale anche se sono in larga misura rimborsati a distanza di qualche anno.
- e) Nella struttura Altro, nel 2011 è stata adottata una diversa modalità di rilevazione dei comandi in quanto sono stati fatti confluire come costi nel bilancio comunale e poi i relativi rimborsi come ricavi del bilancio comunale (mentre fino al 2010 tali voci erano alle partite di giro) per un importo di 225.000 circa.

3) Costi diretti di funzionamento per fattore produttivo (natura del costo) relativi all'intero Ente dell'esercizio 2011 confrontati con l'esercizio 2010.

Descrizione Fattore Produttivo	Costi Diretti Anno 2011	Costi Diretti Anno 2010	Variazione %
Stipendi	79.411.091	79.495.179	-0,11%
Compenso ai collaboratori coord. e contin.	461.658	746.773	-38,18%
Oneri riflessi	28.247.477	28.540.261	-1,03%
Oneri riflessi ai collaboratori coord. e contin.	74.547	126.472	-41,06%
Straordinari	890.077	884.937	0,58%
Posizione e risultato dirigenza	4.689.020	4.911.099	-4,52%
Indennità personale non dirigente	10.030.089	10.424.312	-3,78%
Incentivazioni personale non dirigente	8.384.221	8.412.279	-0,33%
Costi diversi (es. Assegni nucleo familiare; ferie non godute; indennità risoluzione consensuale)	1.340.981	1.401.308	-4,31%
Missioni e trasferte	57.026	111.013	-48,63%
Indennità di fine rapporto di lavoro	54.465	110.136	-50,55%
Compensi commissioni di concorso (dipendenti)	19.599	32.609	-39,90%
Personale	133.660.252	135.196.377	-1,14%
Acquisto di generi alimentari	15.710	14.918	5,31%
Acquisto vestiario al personale	243.732	333.346	-26,88%
Acquisto materiale didattico	429.793	448.475	-4,17%
Acquisto stampati e cancelleria	350.714	407.102	-13,85%
Acquisto libri e abbonamenti a riviste e giornali	215.330	317.647	-32,21%
Acquisto materiale di pulizia	152.360	200.750	-24,10%
Acquisto medicinali e parafarmaci	56.440	86.720	-34,92%
Acquisto piccole attrezzature	23.972	39.645	-39,53%
Acquisto carburanti e lubrificanti	209.126	209.467	-0,16%

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

Descrizione Fattore Produttivo	Costi Diretti Anno 2011	Costi Diretti Anno 2010	Variazione %
Spese di rappresentanza	6.686	23.824	-71,94%
Acquisti vari (es. Acquisti con fondi scorta; materiale vario; tessere di circolazione)	764.380	703.717	8,62%
Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	2.468.243	2.785.611	-11,39%
Manutenzioni e assistenza automezzi e motomezzi	387.841	446.708	-13,18%
Manutenzioni e assistenza attrezzature e impianti	3.266.026	3.154.948	3,52%
Manutenzioni e assistenza mobili e macchine d'ufficio	20.895	22.953	-8,97%
Manutenzioni e assistenza hardware e software	119.290	99.770	19,56%
Manutenzioni e assistenza	3.794.052	3.724.380	1,87%
Telefonia fisa e mobile	2.273.936	2.541.215	-10,52%
Acqua	809.623	790.885	2,37%
Energia elettrica	4.935.141	5.185.582	-4,83%
Gas	1.268.613	1.155.769	9,76%
Gestione calore	6.513.817	6.522.532	-0,13%
Utenze	15.801.131	16.195.984	-2,44%
Servizi di pulizia	5.378.088	5.617.851	-4,27%
Servizi di ristorazione (es. Servizi catering; ticket per refezione scolastica minori progetto Fontego)	26.762	39.843	-32,83%
Formazione e addestramento	333.480	407.632	-18,19%
Servizi di vigilanza	717.251	941.957	-23,86%
Servizi tipografici	207.856	312.636	-33,52%
Traslochi e facchinaggio	119.114	299.477	-60,23%
Buoni pasto	1.729.270	1.769.068	-2,25%
Prestazioni varie	8.511.820	9.388.464	-9,34%
Assicurazioni varie	2.037.495	2.265.103	-10,05%
Assicurazioni	2.037.495	2.265.103	-10,05%

REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2011 - COMUNE DI VENEZIA

Descrizione Fattore Produttivo	Costi Diretti Anno 2011	Costi Diretti Anno 2010	Variazione %
Consulenze e incarichi	1.859.660	2.191.452	-15,14%
Consulenze e incarichi	1.859.660	2.191.452	-15,14%
Spese per commissioni concorsi	3.570	15.750	-77,33%
Spese per commissioni edilizie	8.756	8.847	-1,03%
Spese per commissioni diverse	10.389	17.090	-39,21%
Spese per elezioni commissioni	22.716	41.687	-45,51%
Spese postali	338.037	486.989	-30,59%
Spese pubblicitarie	336.624	458.445	-26,57%
Spese generali	674.661	945.433	-28,64%
TOTALE COSTI DI FUNZIONAMENTO	168.830.030	172.734.491	-2,26%