



Comune di Como

Referto del Controllo di gestione

Anno 2010

ex artt. 198 e 198bis TUEL

A cura del Settore programmazione e controllo di gestione

INDICE

Premessa	3
1 – Caratteristiche generali dell’ente _____	3
Territorio _____	3
Popolazione _____	4
2 - Il Settore Programmazione e Controllo di Gestione: funzioni e strumenti di controllo adottati	5
3 - Le risultanze del processo di programmazione e controllo di gestione _____	8
Programmazione – Controllo di Gestione _____	8
Analisi spesa in conto capitale _____	17
Analisi spesa corrente _____	20
Analisi spesa personale _____	21
Controllo strategico _____	25
Valutazione _____	30
Valutazione dirigenti _____	30
Valutazioni dipendenti _____	33
Incentivi _____	35
Percorsi di carriera e crescita professionale _____	36
4 - Analisi indicatori di attività _____	38
Polizia Locale _____	38
Ambiente _____	39
Asili Nido _____	39
Servizi Sociali _____	40
5 - Servizi a domanda individuale _____	42
6 - Analisi costi – ricavi 43	
Sintesi dei Centri di Costo del Comune di Como _____	43
Analisi servizio prima infanzia del Comune di Como _____	45
Analisi dei servizi erogati dalla Biblioteca Comunale di Como _____	46
7 - Applicazione D. Lgs. 168/2004 (legge 191/04) _____	50
8 - Razionalizzazione beni strumentali _____	51
9 - Consulenze, studi e ricerche _____	56
10 - Spese di rappresentanza 57	
11 - Spese organi politici 58	
12 - Le partecipazioni societarie _____	59
13 – Servizi pubblici esternalizzati _____	60
14 - I documenti per la programmazione e controllo nel Comune di Como _____	61

Premessa

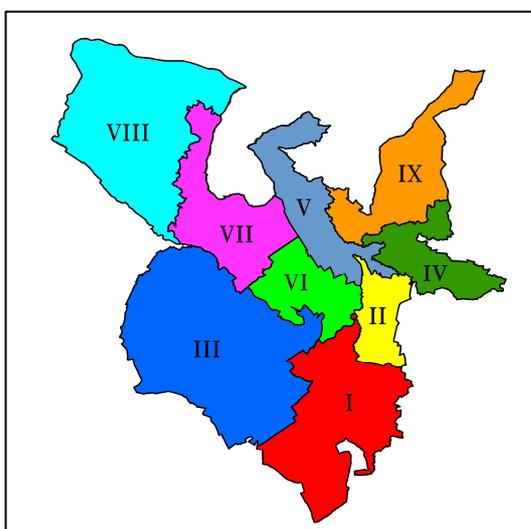
In conformità alle previsioni dell'art. 198 e 198 bis del D.Lgs 267/00, il presente documento ha lo scopo di esprimere le valutazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati nonché una valutazione sull'efficacia, efficienza ed economicità dei servizi comunali.

Occorre preliminarmente premettere che il Comune di Como non applica un sistema di contabilità economico-analitico, pertanto i dati trattati nel presente referto considerano i valori finanziari così come risultanti dal rendiconto finanziario approvato; pertanto gli indicatori finalizzati a misurare l'economicità della gestione si riferiscono ai dati di spesa e non ai dati desunti dal conto economico.

1 – Caratteristiche generali dell'ente

Territorio

Superficie	
intero territorio comunale	km ² 37,34
di cui corsi e specchi d'acqua naturali	km ² 2,4
Densità abitativa	
abitanti per km ²	2.283
Rete stradale	
N° totale Km rete stradale urbana	218
N° totale Km piste ciclabili	4,75
Confini Amministrativi	
Comuni di: Maslianico, Cernobbio, Brunate, Cavallasca, Tavernerio, Lipomo, Capiago Intimiano, Senna Comasco, Casnate con Bernate, Grandate, Montano Lucino, Torno, Blevio, S.Fermo della Battaglia, <i>Confederazione Elvetica.</i>	
Altimetria	
Minima	m. 199 s.l.m.
Massima	m. 1.136 s.l.m.
centro abitato	m. 201 s.l.m.



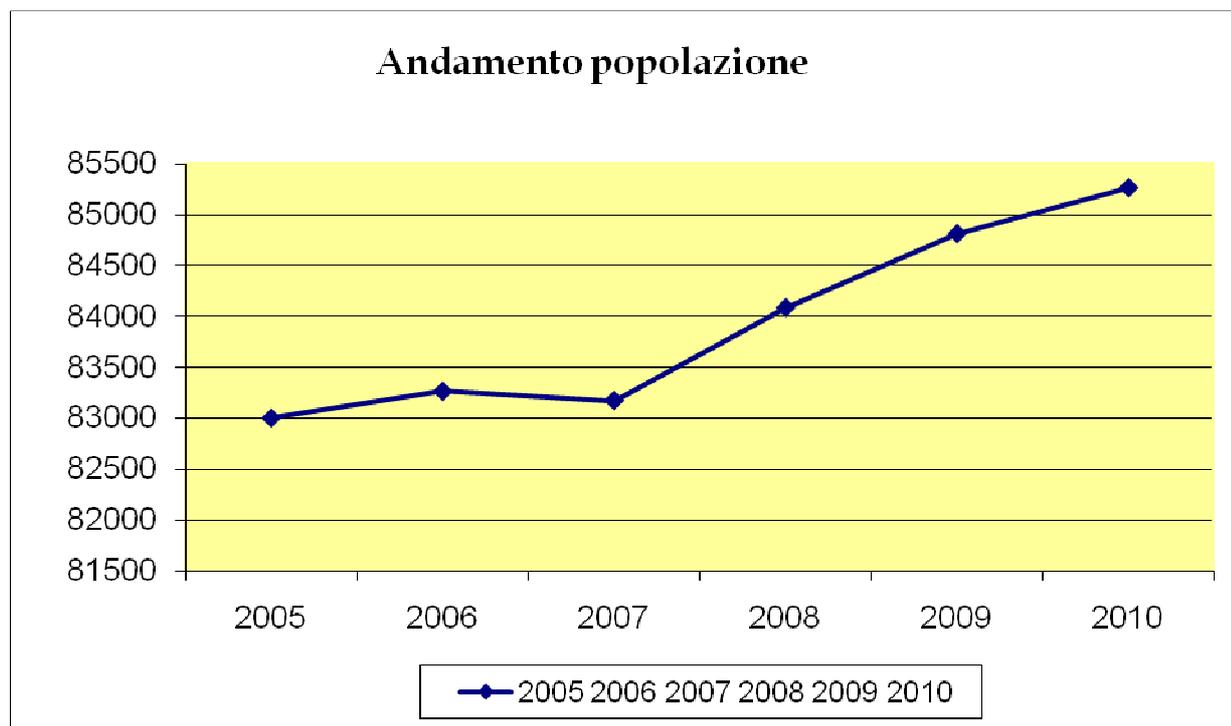
Circoscrizioni	Quartieri
I	Albate, Muggiò
II	Lora
III	Camerlata, Rebbio, Breccia, Prestino
IV	Camnago Volta
V	Como Nord, Como Est
VI	Como Borghi
VII	Como Centro, Como Ovest
VIII	M.te Olimpino, P.te Chiasso, Sagnino, Tavernola
IX	Garzola, Caviglio

Popolazione

La tabella sottostante contiene i dati relativi alla popolazione residente al 31/12/2010, il confronto tra i dati relativi al periodo 2005/2010, suddivisi tra maschi e femmine nonché i dati relativi ai nuclei familiari.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Abitanti	83.002	83.265	83.175	84.085	84.812	85.263
Maschi	39.328	39.405	39.332	39.782	40.219	40.401
Femmine	43.674	43.860	43.843	44.303	44.593	44.862
Nuclei familiari	36.244	36.809	37.050	37.618	38.376	39.020

Il grafico sotto riportato descrive l'andamento demografico della popolazione, nel periodo di riferimento 2005/2010.



2 - Il Settore Programmazione e Controllo di Gestione: funzioni e strumenti di controllo adottati

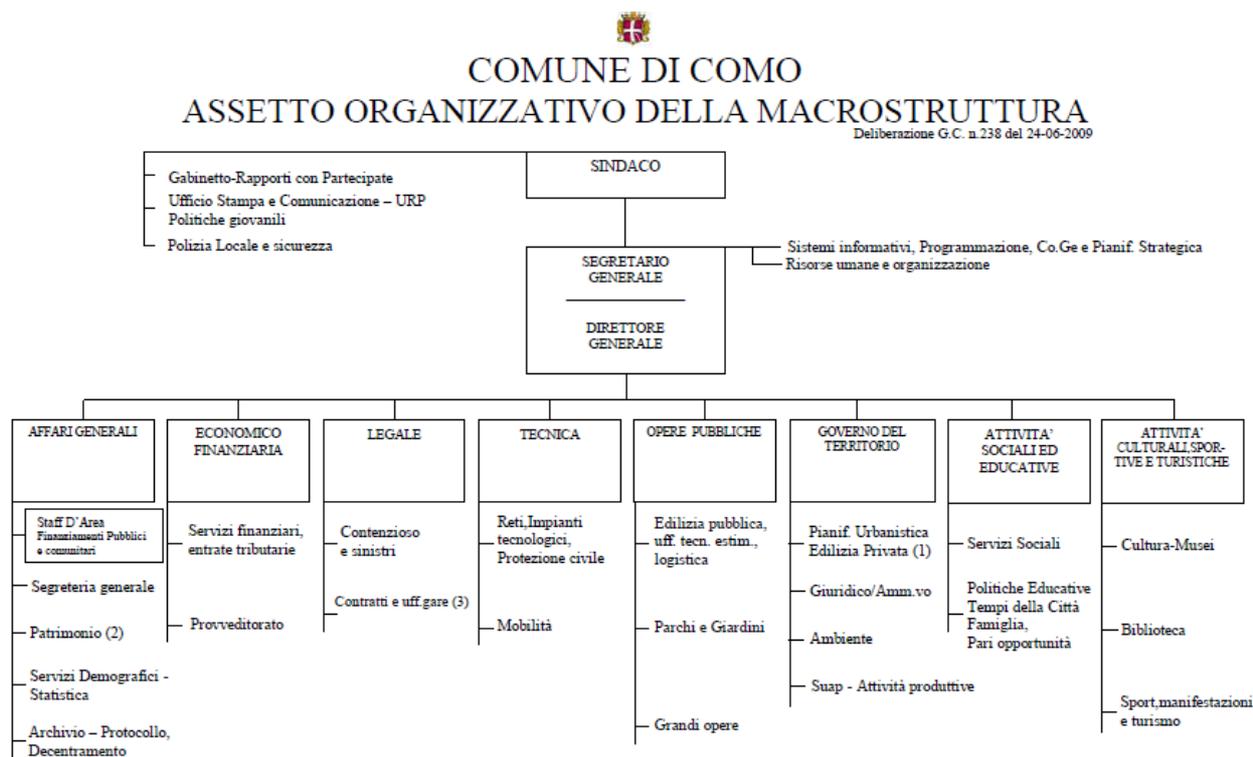
Funzioni e collocazione organizzativa

Il Settore Programmazione e Controllo, istituito nel 2002, si occupa di:

- introduzione, consolidamento e gestione strumenti di pianificazione, programmazione, budgeting, controllo;
- introduzione, consolidamento e gestione strumenti di valutazione e retribuzione delle prestazioni e delle posizioni (per dirigenti e posizioni organizzative) coordinati con gli strumenti di programmazione gestione e controllo;
- analisi economico-patrimoniali dei servizi;

Fino al 2002 la programmazione ed il budgeting (PEG) era curata dal Settore Servizi Finanziari e dalla Direzione Generale.

Attualmente il Settore fa parte della Direzione Generale e l'organizzazione della macrostruttura è stabilizzata dal 2009.



(1) il settore comprende le competenze tanto tecniche quanto amministrative.

(2) l'ufficio espropri fa riferimento al settore patrimonio.

(3) esclusi i contratti di servizi limitatamente agli incarichi profes. e procedure negoziate senza bando.

La missione del Settore viene perseguita attraverso molteplici attività così suddivise:

Pianificazione

- allineamento degli strumenti di programmazione, quali la relazione previsionale e programmatica ed il piano esecutivo di gestione, alle linee programmatiche di mandato, approvate dal Consiglio Comunale con delibera n. 20 del 20 settembre 2007,;

Programmazione e budgeting

- rafforzamento del ruolo della Relazione Previsionale e Programmatica quale reale strumento di programmazione di medio-lungo periodo della gestione, migliorando la qualità dell'elaborazione contenuti dei contenuti ed elevando la partecipazione dei dirigenti e degli amministratori alla sua stesura;
- consolidamento del Piano Esecutivo di Gestione quale strumento di programmazione degli obiettivi e di budgeting, propedeutico alla valutazione delle performance di ente e di Settore. Articolazione degli obiettivi di PEG in fasi temporali (obiettivi intermedi) ed esplicitazione di indicatori di obiettivo quantitativi;
- introduzione di sistemi informatici per la gestione delle fasi di elaborazione e gestione del PEG. La gestione del PEG viene effettuata mediante software presente sulla rete intranet aziendale. Il sistema in uso supporta i dirigenti nell'elaborazione del Peg via web, in modo da rendere visibili gli obiettivi, in un'ottica di conoscenza, trasparenza ed integrazione degli obiettivi dei diversi settori, al fine di creare una maggior partecipazione dei dipendenti alla realizzazione degli obiettivi "aziendali";
- programmazione annuale (nell'ambito del PEG, in coerenza con il Piano Triennale delle opere e con l'Elenco Annuale dei lavori) delle fasi progettuali e dei tempi di realizzazione delle opere pubbliche;

Controllo di gestione

- reportistica infra-annuale e finale relativamente a:
 - obiettivi di PEG e fasi temporali intermedie di attuazione;
 - stato di avanzamento delle progettazioni e dei lavori;
 - livello di utilizzo e di acquisizione delle risorse previste dal bilancio di previsione annuale;
- consolidamento e sviluppo di un sistema di indicatori finalizzato al monitoraggio delle attività c.d. ordinarie e di alcuni servizi erogati, avere per consentire di analizzare l'andamento;
- mappatura funzioni e servizi forniti dagli uffici comunali e identificazione dei servizi potenzialmente esternalizzabili
- elaborazione di conti economici per alcuni servizi a maggior impatto sulla collettività e sul bilancio dell'ente;

Controllo strategico

- monitoraggio dello stato di attuazione delle Linee Programmatiche di Mandato del Sindaco, mediante confronto sistematico delle stesse con le Relazioni Previsionali e Programmatiche adottate e con i risultati ottenuti in base a quanto rilevato dai report del Piano Esecutivo di Gestione;

- costruzione di un cruscotto strategico con lo scopo di individuare degli indicatori mediante i quali monitorare e verificare il raggiungimento dell'obiettivo di mandato. La valutazione sull'efficacia dell'attività di un ente pubblico non può limitarsi solo alla dimensione operativa e allo svolgimento dei processi interni (efficacia gestionale), ma deve prendere in considerazione anche la capacità di perseguire la propria missione sociale, ovvero di incidere positivamente sui bisogni dei propri interlocutori e sui fenomeni del contesto in cui operano (efficacia sociale).

Valutazione e sistemi premianti

- aggiornamento metodologie di valutazione delle prestazioni di dirigenti, posizioni organizzative e dipendenti, con eliminazione di automatismi (presenze) e accentuazione dell'incidenza dei risultati di Settore sulla retribuzione accessoria;
- differenziazione marcata della retribuzione di risultato nel sistema premiante dei dirigenti, differenziazione meno evidente nella distribuzione del salario accessorio per i dipendenti, anche in virtù dell'ormai inconsistente budget disponibile per incentivare la produttività dei dipendenti.
- applicazione del regolamento per l'assegnazione degli incentivi previsti dalla Legge Merloni, con contestuale verifica in ordine a ritardi nella progettazione e /o esecuzione delle opere.

3 - Le risultanze del processo di programmazione e controllo di gestione

Programmazione – Controllo di Gestione

Lo strumento di programmazione per eccellenza è la Relazione Previsionale e Programmatica approvata dal Consiglio Comunale, organo che svolge attività di indirizzo e di controllo.

A partire dall'esercizio finanziario 2008 è stata modificata l'impostazione della parte descrittiva della Relazione Previsionale e Programmatica in modo da poter consentire la lettura dei programmi e la verifica annuale dello stato di attuazione del programma di mandato sulla base degli obiettivi di mandato e delle strategie dichiarate in sede di approvazione delle linee programmatiche, i cui indirizzi sono stati approvati dal Consiglio Comunale nella seduta del 20/09/2007.

Le innovazioni apportate hanno prodotto quale risultato immediato una maggior responsabilizzazione dei vertici della struttura e hanno fornito uno strumento valido per la definizione del piano degli obiettivi e per la successiva valutazione dei dirigenti tesa alla verifica delle attività gestionali.

Altro segnale indicativo dell'importanza assunta dalla nuova modalità di impostazione della parte descrittiva della relazione previsionale e programmatica proviene dall'accresciuta attenzione che l'organo consiliare attribuisce al documento di programmazione finanziaria ed agli emendamenti proposti alla parte descrittiva della relazione.

Per valutare la qualità del processo di programmazione è stato individuato un indicatore temporale riferito ai giorni intercorrenti tra l'approvazione del Bilancio di Previsione ed il Piano Esecutivo di Gestione. I tempi di approvazione del Bilancio di Previsione dipendono sostanzialmente da una variabile indipendente dall'organo consiliare e rinvenibile nell'attitudine costante del legislatore nazionale nell'introdurre nelle disposizioni finanziarie elementi di novità e di complessità applicativa tali da indurre gli Enti Locali a sfruttare la facoltà di differire i termini di approvazione del documento comunale di programmazione finanziaria ed i tempi di discussione politica in Consiglio Comunale.

Dalla tabella seguente si evince in modo evidente che l'operatività del bilancio, intesa quale momento di avvio delle scelte contenute nel documento di programmazione finanziario, slitta regolarmente di alcuni mesi: nel 2005 lo slittamento è stato di tre mesi, mentre nel 2010 di circa sei mesi.

ANNO	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Sedute consiliari	7	5	6	7	6	13

dedicate al Bilancio di previsione						
Approvazione bilancio	17/03/2005	06/04/2006	16/04/2007	05/05/2008	27/04/2009	26/05/2010
Approvazione PEG	30/03/2005	26/04/2006	23/5/2007	21/5/2008	20/05/2009	21/06/2010
Giorni lavorativi intercorrenti tra approvazione Bilancio e PEG	8	11	23	12	16	17

L'incertezza sul piano normativo incide profondamente sulla capacità di programmazione e sulla capacità di spesa (patto di stabilità) producendo quale effetto evidente una sfasatura temporale tra la programmazione, necessariamente impostata sull'esercizio finanziario, e dunque sull'anno solare, e l'organizzazione e l'attuazione delle scelte che rispondono ad altri criteri.

La situazione sopra descritta produce inevitabilmente riflessi anche sulla valutazione della qualità del processo di controllo di gestione: si assume pertanto quale elemento di riferimento il periodo di tempo intercorrente tra la fine dell'esercizio, la rendicontazione dei risultati e la valutazione delle performance di dirigenti e dipendenti.

ANNO	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Data report PEG (dell'anno precedente)	Inizio febbraio	Inizio febbraio	Inizio febbraio	Inizio febbraio	Fine gennaio/febbraio	Inizio febbraio
Data incontri dirigenti-Nucleo di Valutazione	7/8 Febbraio	16/17 Febbraio	22 e 26 Febbraio 14 Marzo	18 e 20 Febbraio	2 e 11 Marzo	28 marzo – 5 Aprile
Mese liquidazione incentivi/indennità di risultato riferito all'anno precedente	maggio	aprile	aprile	aprile	maggio	Maggio: liquidato 90% a Dipendenti e Po e il restante 10% a Luglio. I dirigenti liquidato 50% a Giugno e restante a Luglio

La struttura organizzativa

A partire dal 2007, in relazione agli indirizzi forniti dalla Giunta in coincidenza con l'avvio del nuovo quinquennio di mandato amministrativo, l'assetto organizzativo ha subito profondi cambiamenti e l'organigramma comunale è stato ridefinito cinque volte.

Di seguito si elencano i provvedimenti con indicazione delle modifiche apportate alla macrostruttura:

- Con atto n. 189 del 3/8/2007 la Giunta ha approvato il nuovo organigramma apportando delle variazioni significative rispetto alla situazione previgente (delibera G.C. n. 9 del 17/01/2007) non solo per la riduzione del numero di dirigenti ma anche per la riassegnazione di uffici e servizi.
- In data 3/4/2008 (del. G.C. 118) il servizio Politiche Giovanili è stato scorporato dal Settore Servizi Sociali per essere accorpato al Settore Ufficio Stampa, Comunicazione e Urp.
- in data 4/6/2008, con delibera n. 195, la Giunta ha approvato un'ulteriore variazione all'organigramma. Con il provvedimento n° 138 del 29/4/2009 provveduto sono state riorganizzate le funzioni e le attività del Settore Attività Produttive mediante l'istituzione del Suap, procedendo contestualmente ad attribuire all'area Governo del Territorio le relative competenze.
- Due mesi dopo, il 24/6/2009 (del G.C. 238) l'area Governo del Territorio ha subito un'ulteriore riarticolazione in quanto, nell'ambito dell'area, è stato istituito il nuovo settore "Giuridico/Amministrativo".

In seguito all'ultima variazione la macro organizzazione dell'Ente risulta essere suddivisa in 10 aree e 28 Settori a cui sono preposti 18 dirigenti.

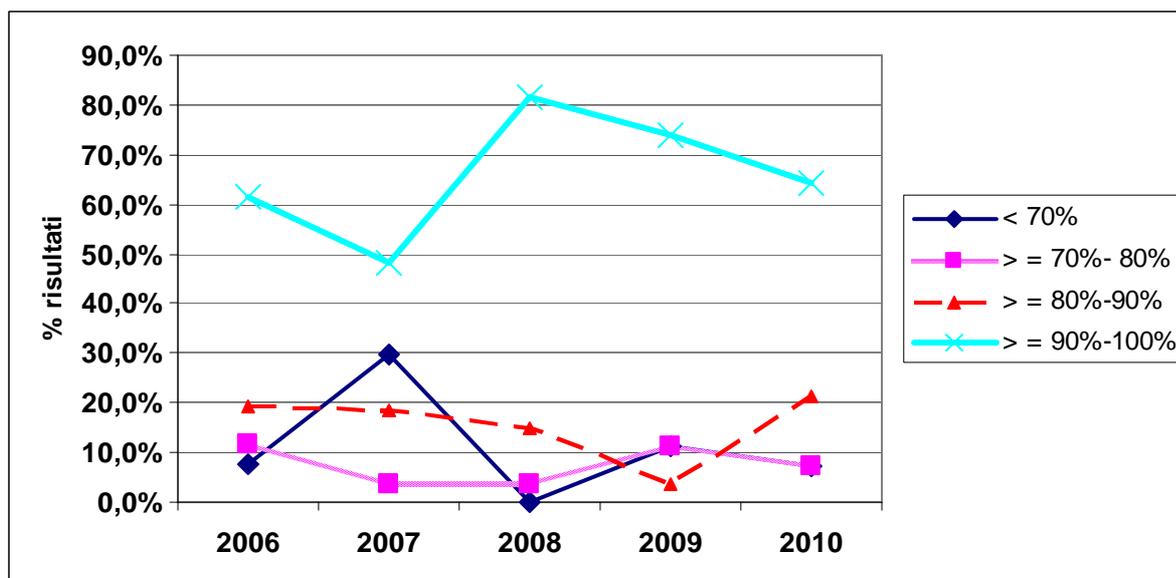
La scelta di ridurre il numero dei dirigenti in servizio ed il contestuale incremento di servizi quale conseguenza di nuove necessità di intervento e di un quadro normativo in continua evoluzione, ha prodotto l'inevitabile necessità di ridisegnare l'organizzazione individuando nuove posizioni organizzative e alte professionalità.

Settori complessi quali i Servizi Sociali, Pianificazione e valorizzazione del territorio ed il Settore Servizi Finanziari hanno affrontato un processo di riorganizzazione in seguito al quale sono state ridefinite le attribuzioni di responsabilità e la riorganizzazione di alcuni servizi.

Valutazioni	% Settori 2006	% Settori 2007	% Settori 2008	%Settori 2009	%Settori 2010
< 70%	7,70%	29,60%	0,00%	11,11%	7,14%
Da 70% a 79%	11,50%	3,70%	3,70%	11,11%	7,14%
Da 80% a 89%	19,20%	18,50%	14,82%	11,11%	21,43%

Da 90%a 100%	61,60%	48,20%	81,48%	66,67%	64,29%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Confrontando i risultati raggiunti dai Settori, nel periodo 2006-2010, si ottiene il seguente andamento:



Nel corso del 2008 è stata effettuata una modifica del sistema di valutazione: nello specifico è stata modificata la parte riferita alla capacità di conseguire gli obiettivi. Tale innovazione ha prodotto uno scostamento significativo, rispetto alla media complessiva dei risultati dell'anno 2007, sul sistema di pesatura degli obiettivi e sul sistema di valutazione dei risultati dei dirigenti. (per questo aspetto si rinvia al capitolo relativo alla Valutazione dei dirigenti).

La modifica del sistema di valutazione consente un raffronto coerente per il triennio 2008/2010 essendo omogenei i sistemi di rilevazione e valutazione.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
N° obiettivi	320	282	198	242	204	130
Peso medio per obiettivo	32,6	29	29,6	46,62	45,52	51,7
Media di raggiungimento degli obiettivi	90%	88%	81%	94,30%	87,89%	88,96%

Fino al 2007 il punteggio massimo per obiettivo era di 60, dal 2008 con il nuovo metodo di valutazione il punteggio massimo attribuibile è 100.

L'analisi della tabella precedente fa emergere il complesso lavoro di adeguamento della struttura alla nuova impostazione data dall'implementazione del programma di mandato quale strumento di lavoro per consentire all'organo consiliare di programmare ed all'organo esecutivo di attuare e

verificare l'operato della struttura. Nell'ultimo triennio si contrae notevolmente il numero degli obiettivi, aumento il peso medio ed incrementa la capacità di verifica dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo assegnato.

Come già ricordato, a partire dal 2008 gli obiettivi assegnati ai dirigenti sono strettamente correlati al programma del Sindaco al fine di rendere leggibili e trasparenti le scelte effettuate nel corso del mandato. Di seguito i principali obiettivi raggiunti nel corso dell'anno 2010:

Attuare il principio di sussidiarietà orizzontale nell'organizzazione dei servizi educativi e dei servizi alla persona	Apertura e gestione integrata sala video con liceo Volta	Ufficio stampa e comunicazione - URP - Politiche giovanili
	Attivazione in via sperimentale dello strumento "prestito sull'onore" come intervento straordinario di supporto/sostegno economico.	Servizi sociali
	Consolidamento procedure e prassi per la prima e pronta accoglienza dei Minori Stranieri Non Accompagnati (art. 403 del CC) nell'ambito del Programma Nazionale di Protezione, a valere sul Fondo per l'Inclusione Sociale del Stranieri.	
	Costituzione di un elenco territoriale di soggetti finalizzato alla gestione di Servizi (erogati tramite voucher sociali) a favore di persone in situazione di fragilità (anziani, minori, disabili) - L. 328/2000.	
	Attivazione nuove modalità di collaborazione e sinergia con i soggetti del Terzo Settore, anche mediante accordi e strumenti innovativi, per migliorare l'efficienza e l'economicità della gestione dei servizi in un'ottica di sussidiarietà.	
	Riorganizzare e Riqualificare i Servizi ed i Centri di accoglienza a favore di soggetti in situazione di grave marginalità in sinergia con il privato sociale a partire dall'esistente con riferimento alla destinazione d'uso di ciascuna struttura già funzionante in un'ottica di efficienza ed economicità di gestione con modalità sussidiarie.	
	Riorganizzazione del servizio trasporto disabili per aumentare l'efficienza del servizio, contenere i costi, rispondere a un maggior numero di richieste - 1° parte - Studio di fattibilità	
	Sperimentare e attuare il principio di sussidiarietà orizzontale nella gestione dei servizi rivolti ai minori ed alle famiglie, a partire da quanto già esistente e funzionante sul territorio in termini di supporto alla genitorialità ed alla tutela minori	
Progetto Coopsussi	Staff d'Area Finanziamenti Pubblici e comunitari	
Como città più sicura	Avvio sperimentazione utilizzo video camere mobili	Polizia Locale e sicurezza
	Campagna di prevenzione contro l'abuso di sostanze alcoliche e stupefacenti	
	Formare il Corpo di Polizia Locale per l'applicazione della legge 120/2010	
Como città turistica	Progetto videosorveglianza innovativa per la sicurezza del territorio (ministero interno)	Sistemi informativi, Programmazione, CoGe
	Azioni per migliorare e potenziare i servizi di accoglienza per i turisti	Sport, manifestazioni e turismo
	Azioni diversificate di marketing turistico	
	Marketing territoriale mediante la realizzazione e	Cultura e musei

	promozione di eventi attraverso i media (X FACTOR)	
Como città universitaria	Realizzazione di Campus Universitario e parco urbano: Prefattibilità e stima sommaria dei costi.	Grandi opere
Cultura: patrimonio locale e strumento di sviluppo dell'intera comunità	Evento d'arte "Rubens e i Fiamminghi"	Cultura e musei
	Miglioramento del percorso museale: riallestimento sala egizia, sala Rinascimento, sala Ottocento, sala Collezionismo	
	Trilogia d'arte: 3 mostre dedicate a grandi autori dell'arte Contemporanea	
	Valorizzazione del nuovo polo espositivo della Porta Pretoria	
	Progetto "Unione Lario e Monti". Estensione e organizzazione di nuovi "punti prestito" nei seguenti comuni: faggeto Lario, Pognana, Torno, Veleso.	Biblioteca
	Progetto di conservazione di quotidiani storici mediante microfilmatura	
	Promozione della lettura quale strumento di integrazione culturale	
	Rinnovo qualitativo, revisione e incremento del patrimonio documentario	
	Riorganizzazione spazi di consultazione e prestito aperti al pubblico.	
	Riquilificazione degli archivi comunali	Archivio - Protocollo, Decentramento
Garantire le pari opportunità	Assaggi di Mondo Festival dei gemellaggi e della cooperazione internazionale	Ufficio di Gabinetto - Rapporti con le partecipate
	Doposcuola rivolto ai bambini stranieri mirato all'apprendimento/consolidamento della lingua italiana	Politiche educative, tempi della città, famiglia, Pari op
	Implementazione nuove procedure per rilascio idoneità alloggi	Giuridico / Amministrativo
	Prevenire la violenza di genere dalla preadolescenza all'età adulta. - accesso ai finanziamenti di cui al bando "Piccoli progetti per grandi idee 2010" - D.G.R. 8/11227	Politiche educative, tempi della città, famiglia, Pari op
Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi comunali	realizzazione di un nuovo servizio per il sostegno all'occupabilità lavorativa dei soggetti fragili - nota della R.L. , DG Famiglia del 21/08/2007	Servizi sociali
	Riorganizzazione strategica del settore attività produttive	Suap - Attività produttive
	Armonizzazione orari pubblici esercizi e definizione nuove procedure concordate	
	attivare a pieno regime lo Sportello Unico delle Attività Produttive	
	Attivazione di un sistema coordinato di customer per verificare la soddisfazione del cittadino sui servizi comunali	Ufficio stampa e comunicazione - URP - Politiche giovanili
	Implementazione, controllo e modifica del sito web secondo le nuove direttive della riforma "Brunetta": valutazione, merito e trasparenza	Ufficio stampa e comunicazione - URP - Politiche giovanili
	Attuazione del piano di comunicazione 2010	
	Informizzazione degli ordini di stampa dell'Ente e controllo dei consumi di carta	
	Sostegno e messa in rete dei progetti proposti dal terzo settore e finalizzati al protagonismo dei giovani	
	Potenziare e rendere più diffusi e accessibili i servizi offerti ai giovani creando un nuovo sportello musica	
	Attuazione progetto "performance e merito"	
	Analisi organizzative dei servizi al pubblico erogati dalla biblioteca	Sistemi informativi, Programmazione, Co Ge
	Individuazione ed installazione nuovo applicativo servizi finanziari	
Sviluppo applicativi gestionali di supporto agli uffici		

Sviluppo software prenotazioni sale (musicali)	
Censimento ed analisi richieste riscatti di alloggi concessi in diritto di superficie	Giuridico / Amministrativo
Elaborazione di un piano pluriennale per lo smaltimento delle pratiche inerenti i condoni edilizio del 1985, del 1994 e del 2003.	
Emissione bandi di gara per affidamento gestione e manutenzione rete distribuzione gas e gestione e manutenzione impianto illuminazione pubblica previo appalto	Reti, impianti tecnologici, protezione civile
Migliorare l'interconnessione con le Anagrafi Comunali e le Anagrafi informatizzate di altri Enti Pubblici	Servizi Demografici - Statistica
Gestire i Censimenti Generali	
Realizzazione di uno studio sulla Famiglia sulla base delle risultanze anagrafiche	
Redazione Piano di Governo del Territorio	
Individuare e calcolare un set di indicatori significativi della mobilità comasca	Mobilità
Definizione nuove procedure connesse all'attuazione del manuale di gestione	Archivio - Protocollo, Decentramento
Laboratorio Comune sussidiario: ridefinizione delle politiche di decentramento in attuazione delle nuove disposizioni normative	
Archiviazione digitale: per la condivisione della conoscenza attraverso la realizzazione di una banca dati dinamica per la schedatura degli elementi tecnico-funzionali degli immobili comunali (Progetto pluriennale: seconda annualità)	Edilizia pubblica e servizi tecn. estim.,logistica
Informatizzazione della gestione degli interventi di manutenzione ordinaria sul patrimonio edilizio comunale.	
Dalla carta all'elettronica: attivazione di un indirizzo di posta elettronica certificata per le comunicazioni con le imprese	
Migliorare la qualità del servizio con azioni diversificate che valorizzino e integrino le funzioni educative svolte dal servizio e dai genitori con riferimento ai fattori di qualità enunciati nella Carta dei Servizi e agli indici di qualità percepita	Politiche educative, tempi della città, famiglia, Pari op
Predisposizione degli atti di gara (bando e capitolato speciale) per l'affidamento del servizio di riscossione dei tributi e del servizio della materiale affissione dei manifesti	
Procedura selettiva per la ricerca di istituti finanziari idonei alla concessione di mutui	
Misure organizzative volte alla riduzione dei tempi di pagamento dei fornitori	Servizi Finanziari, Entrate Tributarie
Implementazione passaggio definitivo ed esclusivo all'ordinativo informatico	
Eliminazione elenco documenti accompagnatori mandati in forma cartacea con introduzione di "unidistinte"	
Studio e adozione procedure volte al contenimento della spesa del personale, ai sensi delle nuove normative	
Razionalizzazione parco auto in riferimento alla manovra economica nazionale	
Esternalizzazione del servizio organizzazione eventi	Provveditorato
Adeguamento del regolamento dei servizi economici alle modifiche introdotte al codice dei contratti dalla nuova direttiva ricorsi	

Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi comunali

	Progetto di ricognizione di tutti i procedimenti amministrativi dell'Ente e redazione del relativo Regolamento prescritto dalla L. 241/90.	Segreteria generale
	redazione di nuovi regolamenti o di modifiche regolamentari (adeguamento alla Riforma di cui al D.Lgs. 150/09) e collaborazione alla definizione dei Regolamenti di altri settori	
	Ridefinizione delle procedure in atto per la gestione di: accertamenti anagrafici, notifiche, pubblicazione atti e atti giudiziari; conseguente adeguamento dei software attualmente in uso	
	Perfezionamento procedure di gestione degli atti e messa a regime della riforma dell'albo pretorio on line.	Biblioteca
	Publicazione brochure del Sistema	
	Rafforzamento e riconoscibilità della natura e della funzione del Servizio Finanziamenti Pubblici e Comunitari sia all'interno della Struttura Comunale che all'esterno	Staff d'Area Finanziamenti Pubblici e comunitari
	Regolarizzazione situazione giuridico amministrativa aree via Al Piano ed acquisizione a titolo originario delle proprietà immobiliari.	Patrimonio
	Recupero crediti e morosità mediante procedure coattive e stragiudiziali	
	Attivazione piano vendita alloggi di cui alla L.R. 27/2007	
	Studio e assistenza alla convenzione per la risoluzione delle interferenze tra "collegamento autostradale pedemontano lombardo" e gli impianti di proprietà del Comune di Como	Contratti e Uff. gare
	Risoluzione giudiziale e stragiudiziale delle opposizioni alle ingiunzioni per sanzioni del cds	Contenzioso e sinistri
	Modalità attuative problematiche media distribuzione successive alla sentenza del Consiglio di Stato del 29/3/2010	
	Definizione modalità attuative condono demanio lacuale per i procedimenti giurisdizionali in corso	
	Revisione strumenti regolamentari a seguito delle novità normative in materia di pubblico impiego (legge 15/09 D. Lgs. 150/09)	Risorse Umane e Organizzazione
	Applicazione delle Progressioni orizzontali e Progressioni verticali	
	Trasformazione della Comunità Alloggio "Il Glicine" in Comunità Socio Sanitaria al fine di riqualificare l'offerta contenendo i costi	Servizi sociali
	Progetto "PORTE APERTE AL C.D.D." Il progetto consiste in una serie di iniziative finalizzate alla creazione di maggior sensibilità nei confronti delle persone con disabilità, a favorire una migliore integrazione nella rete dei servizi ed a diffondere la	
	Implementare e consolidare il sistema di controlli di competenza preventivi e sostanziali delle situazioni patrimoniali e reddituali sulle autocertificazioni di accesso ai servizi ed ai benefici (DPCM n. 305 del 1998) per garantire un'equa partecipazione	
Potenziare la funzione educativa, sociale ed economica dell'attività sportiva	Promozione sport minori rivolta ai ragazzi sotto i 14 anni e ai diversamente abili	Sport, manifestazioni e turismo
	Sport e salute: promozione dell'aspetto salutistico dell'attività sportiva	
	Villaggio dello Sport di Muggiò mediante finanza di progetto	Grandi opere

Rendere Como più accessibile	Adeguamento tariffe taxi e apertura tavolo per migliorare il servizio	Suap - Attività produttive
	Favorire la sosta a rotazione per il traffico operativo e la sosta residenziale	Mobilità
	Promuovere il bike sharing per migliorare l'accessibilità al centro città e ridurre traffico / inquinamento	
Trasformare e riqualificare le aree urbane	Lavori di protezione dalle esondazioni del Lago di Como. Redazione di perizia suppletiva e di variante n. 2	Reti, impianti tecnologici, protezione civile
	Redazione progetto e affidamento lavori di realizzazione pontili n. 1 e n. 2	Suap - Attività produttive
	Marcatura degli spazi pubblici in concessione ai locali di somministrazione e nuovo regolamento	
	Creazione dell'agenzia del distretto urbano del commercio	
	Nuova gestione del padiglione ex grossisti mercato coperto	
	P.I.I. TICOSA - Bonifica dell'area	Pianificazione urbanistica, edilizia privata
	Piano di governo del territorio	
	Valutazione ambientale strategica finalizzata all'approvazione del Piano di Governo del territorio	Grandi opere
	Valorizzazione del Lungo Lago: prime fasi del procedimento di attuazione delle risultanze del Concorso di Idee.	
	Migliorare l'accessibilità al Nuovo Ospedale S. Anna	Mobilità
Tutelare la qualità dell'ambiente e la salute dei cittadini	Aggiornamento del Piano di Protezione Civile	Reti, impianti tecnologici, protezione civile
	Approvazione convenzione con Alpini - Carabinieri - Marinai ecc. finalizzata interventi protezione civile	
	Approvazione integrazione reticolo Idrico Minore	
	Armonizzare l'attività dei pubblici esercizi con il diritto al riposo	Suap - Attività produttive
	Conoscenza e fruizione pubblica delle aree verdi comunali e partecipazione attiva della cittadinanza alla salvaguardia del patrimonio verde attraverso il Concorso botanico-fotografico "Balcone fiorito" e il Concorso scolastico "Adotta un Parco"	Parchi e Giardini
	Manutenzione del verde pubblico: riduzione delle carenze legate alla gestione dei parchi e dei giardini e tempestiva informazione ai cittadini in merito agli interventi da effettuare	
	Riqualificazione dei giardini a lago: primo lotto	
	Progettare l'energia	Grandi opere
	Qualità dell'aria: potenziamento del servizio ispettivo di controllo degli impianti termici	Ambiente
	Servizio di nettezza urbana del Comune di Como: riduzione delle carenze legate alla raccolta e segnalate dai cittadini, aumento del conferimento in piattaforma ecologica e informazione mirata alla cittadinanza sul corretto compostaggio domestico	
	Trasformare l'energia: dall'energia solare all'energia elettrica: realizzazione di impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica negli edifici scolastici.	
	Zonizzazione acustica	Pianificazione urbanistica, edilizia priv

La tabella seguente fornisce un quadro complessivo riferito alle scelte gestionali dell'ultimo due triennio fornendo un'idea sia della tipologia di obiettivi contenuti nel Peg, sia dell'attenzione che la Giunta Comunale riserva al miglioramento dei servizi, sia interni che esterni.

Una ulteriore analisi rileva inoltre un' aumento del numero di obiettivi a "costo zero", cioè che non incidono sulla spesa.

Obiettivi di mandato	Numero obiettivi peg 2008	Numero obiettivi peg 2009	Numero obiettivi peg 2010
Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi comunali	99	100	67
Trasformare e riqualificare le aree urbane	33	17	10
Attuare il principio di sussidiarietà orizzontale nell'organizzazione dei servizi educativi e dei servizi alla persona	20	15	9
Tutelare la qualità dell'ambiente e la salute dei cittadini	17	14	12
Cultura: patrimonio locale e strumento di sviluppo dell'intera comunità	15	18	12
Rendere Como più accessibile	12	8	3
Potenziare la funzione educativa, sociale ed economica dell'attività sportiva	11	10	4
Como città più sicura	10	4	4
Garantire le pari opportunità	9	5	4
Como città turistica	9	11	4
Como città universitaria	3	2	1
Totale complessivo	238	204	130

Analisi spesa in conto capitale

L'analisi dei dati finanziari, in particolare la spesa in conto capitale, fa emergere alcuni dati degni di attenzione:

- Riduzione in termini assoluti sia della previsione assestata che degli impegni di spesa;
- Forte riduzione dei pagamenti in conto competenza e decremento della percentuale di pagamenti in conto residuo
- Aumento (di contro) della capacità di produzione di progetti esecutivi sulla base della disponibilità finanziaria.

Di seguito i dati finanziari relativi al conto capitale, impegni e pagamenti di ciascun anno, tanto di competenza quanto in conto residui:

Esercizio	prev. assestata	impegnato	% imp. su prev ass.	mandati anno di competenza	mandati conto residui	% mandati su residui netti
2005	32.951.297	27.323.395	82,9%	8.790.220	18.708.734	28,5%
2006	24.806.001	21.772.602	87,8%	5.912.525	20.208.189	31,6%
2007	12.527.798	10.938.555	87,3%	2.908.108	16.966.538	29,7%
2008	14.560.909	14.120.519	97,0%	1.181.982	13.476.087	28,7%
2009	14.616.141	12.447.794	85,2%	1.094.030	12.453.857	28,1%
2010	15.888.639	13.939.494	87,7%	1.469.781	10.434.893	24,5%

Osservando invece il grado di realizzazione, nel corso degli anni, degli interventi progettati e finanziati, risulta:

	Impegnato	Impegnato, al netto dei residui cancellati	totale mandati sull'impegnato	% mandati vs utilizzato
31/12/2005 ⁽²⁾	27.323.395	26.419.144	20.081.580	76%
31/12/2006	21.772.602	20.859.129	19.644.781	94%
31/12/2007	10.938.555	10.820.369	9.541.943	88%
31/12/2008	14.120.519	13.846.722	8.906.564	64%
31/12/2009	12.447.794	12.402.880	4.047.106	33%
31/12/2010	13.939.494	13.939.494	1.469.781	11%

N.B. (2) Per l'anno 2005 i dati esposti sono comprensivi dei finanziamenti provenienti dai BOC (estinzione dei prestiti con emissione di titoli)

La tabella seguente appare significativa non solo per analizzare l'andamento della spesa in conto capitale nel corso di un arco temporale abbastanza lungo. Nell'arco di undici anni le risorse disponibili sono diminuite del 70,4%, gli impegni di spesa sulla previsione assestata si sono ridotti del 62%, mentre è cresciuta la capacità di impegnare le risorse rispetto al budget assestato.

I pagamenti in conto competenza, rispetto al complesso dei pagamenti in conto capitale, rimangono sostanzialmente inalterati nel tempo.

Anno	prev. assestata	impegnato	% imp. su prev ass.	mandati anno di competenza	mandati conto residui	% pagamenti in conto competenza su residui
2000	53.631.144	36.688.585	68,41%	3.124.762	20.424.240	13,27
2005	32.951.297	27.323.395	82,92%	3.290.220	18.708.734	14,96
2010	15.888.632	13.939.494	87,73%	1.469.781	10.434.893	12,35

Nella tabella sottostante sono raggruppate le tipologie di interventi finanziate in conto capitale:

ANALISI PER TIPOLOGIA DI INVESTIMENTO	IMPORTO	%
NUOVE OPERE PUBBLICHE E MANUTENZIONI STRAORDINARIE	6.184.555,00	44,4%
LAVORI DI SOMMA URGENZA	338.621,00	2,4%
SOTTOSCRIZIONE CAPITALE SOCIETA' POLITEAMA	50.000,00	0,4%
INTEGRAZIONE INVESTIMENTO PARATIE	3.405.000,00	24,4%
ACQUISIZIONE DI BENI	632.544,00	4,5%
INCARICHI PROFESSIONALI E DI STUDIO (finalizzati ad investimenti)	209.562,00	1,5%
INTERVENTI AREA EX TICOSA	2.399.000,00	17,2%
RIMBORSO ONERI DI URBANIZZAZIONE	55.525,00	0,4%
ESPROPRI	240.000,00	1,7%
ALTRO (accordi di programma, contributi,telecontrollo, software)	424.685,00	3,0%
TOTALE	13.939.494,00	100,0%

I dati relativi agli impegni di spesa in conto capitale fanno emergere con chiarezza che anche nel 2010 sono stati eseguiti prevalentemente interventi urgenti ed indifferibili

Così come nel 2009, gli investimenti hanno fortemente risentito dei vincoli posti dal legislatore per il rispetto del patto di stabilità essendo stata ridimensionata in modo consistente la capacità di finanziamento dei progetti previsti dal Piano triennale delle opere pubbliche. Vale la pena porre in evidenza che le risorse dedicate agli interventi relativi alle paratie ed all'area ex Ticosa sono pressoché equivalenti a quelle destinate al finanziamento di nuove opere pubbliche ed alla manutenzione straordinaria del patrimonio comunale.

Stante la contrazione di risorse disponibili e la destinazione di meno della metà dei finanziamenti disponibili per nuove opere o manutenzioni straordinarie, il numero di nuovi progetti, avviati nel 2010, è naturalmente rapportato al budget disponibile:

PROGETTI
Chiusura grigliani Viale Innocenzo XI
Consolidamento di un muro in Via per Brunate
Manutenzione straordinaria di Via Baserga
Rifacimento muri a lago in Viale Geno
Manutenzione straordinaria asfalti – anno 2010
Rifacimento tratto di tombinatura in Via Conciliazione e a Lazzago
Opere complementari relative alla fognatura nera a Trecallo
Realizzazione impianto fotovoltaico presso quattro istituti
Lavori di consolidamento strutturale della copertura della Torre Pantera
Ristrutturazione lato ovest sede Yacht Club Como – Mila C.V.C.

Intervento di ristrutturazione scuola primaria e secondaria G. Marconi in Piazza IV novembre
Intervento di bonifica uffici di Via Odescalchi e rimozione ondulati di cemento amianto
Ponte della conoscenza

Analisi spesa corrente

Di seguito viene proposta una tabella di raffronto dei dati di tipo economico-finanziario articolata per funzioni di bilancio nella consapevolezza che il confronto andrebbe fatto per ciascun Settore di riferimento; i molteplici interventi di riorganizzazione effettuati nel corso degli anni precedenti e l'assenza di un sistema di contabilità analitica non consentono una lettura coerente basata su dati omogenei.

La tabella sottostante riporta la percentuale delle somme impegnate rispetto agli stanziamenti:

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Amministr., gestione e controllo	82,20	81,72	76,33	72,86	74,27	74,79%
Giustizia	97,82	93,41	95,76	97,70	92,71	96,95%
Polizia Locale	98,54	99,06	96,99	99,37	98,99	99,39%
Istruzione pubblica	98,85	99,43	99,49	99,80	99,78	99,74%
Cultura e beni culturali	97,39	95,35	97,69	97,83	98,38	97,78%
Sport e ricreazione	98,95	96,50	98,87	97,12	98,68	99,19%
Turismo	98,58	92,44	97,27	98,40	98,04	98,25%
Viabilità e trasporti	86,51	96,82	96,64	97,59	99,06	96,69%
Gestione territorio e ambiente	99,53	99,45	98,44	98,91	99,23	98,96%
Settore Sociale	95,62	95,91	92,69	97,22	98,96	98,51%
Sviluppo Economico	98,67	98,35	98,80	96,96	93,89	96,01%
Servizi produttivi	93,99	99,06	99,11	96,75	96,70	97,46%
TOTALE	92,54	93,64	90,97	91,37	92,52	92,24%

Distribuzione degli impegni nell'ultimo trimestre dell'esercizio

	previsione asestata al 31/12	% impegnato al 30/09	var % impegni su mese prec	% impegnato al 30/11	var % impegni su mese prec	% impegnato al 31/12
2005	89.842.316	77,7%	5,6%	83,4%	9,2%	92,50%
2006	92.961.844	73,0%	10,5%	83,4%	10,2%	93,60%
2007	93.806.321	77,7%	5,4%	83,1%	7,8%	91,00%
2008	100.100.985	73,4%	7,6%	81,0%	10,4%	91,4%
2009	100.156.483	72,2%	10,9%	83,0%	9,5%	92,5%

2010	101.650.526	75,5%	5,4%	80,4%	11,8%	92,2%
-------------	-------------	--------------	------	--------------	-------	--------------

L'analisi dell'andamento degli impegni di spesa in corso d'anno e nell'ultimo trimestre fa rilevare un andamento tendenzialmente omogeneo.

Analisi spesa personale

La spesa per il personale, al netto dell'Irap, rappresenta il 23,88 % della spesa totale, percentualmente in lieve riduzione rispetto al biennio precedente.

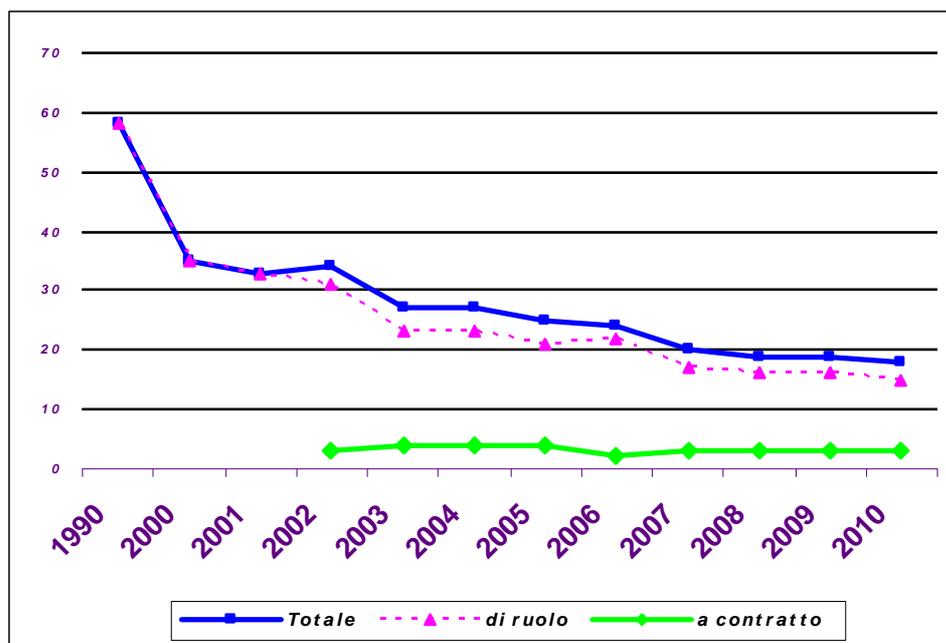
Anno	Totale generale dei costi	Costo personale (intervento 01)*	Incidenza % del costo del personale sul totale generale dei costi
2010	123.215.096,90	29.424.719	23,88%
2009	121.312.484,11	29.270.680	24,13%
2008	122.257.059,67	29.476.539	24,11%

*si precisa che nel costo del personale non comprende IRAP

In termini assoluti, nel triennio 2008/2010, la spesa complessiva per il personale risulta sostanzialmente stabile: in lieve decremento rispetto al 2008 ed in lieve crescita se rapportata al 2009.

Nell'ultimo triennio il numero dei dirigenti in servizio è sostanzialmente stabilizzato ed indica un'ulteriore riduzione delle posizioni apicali assunte a tempo indeterminato:

	1990	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
di ruolo	58	35	33	31	23	23	21	22	17	16	16	15
a contratto				3	4	4	4	2	3	3	3	3
Totale	58	35	33	34	27	27	25	24	20	19	19	18



Al 31 dicembre 2010 il numero complessivo dei dirigenti in servizio è di 18 unità, il 70% circa in meno rispetto a 20 anni fa ed il 50% circa in meno rispetto a 10 anni fa.

L'analisi sulla rappresentanza di genere nei ruoli dirigenziali fa rilevare, sia in termini assoluti che in termini percentuali, una forbice ampia ed una situazione sostanzialmente immutata nel corso di vent'anni: la presenza di donne dirigenti passa dal 12% al 22%, apparentemente in lieve incremento rispetto al 1990 ma in riduzione se si considera quale riferimento l'anno 2000.

DIRIGENTI	1990		2000		2005		2010		% var vs 1990
Donne	7	12%	9	26%	5	20%	4	22%	-43%
Uomini	51	88%	26	74%	20	80%	14	78%	-73%
Totale	58		35		25		18		-69%

La riduzione del numero delle posizioni dirigenziali è stata parzialmente compensata dall'incremento nell'ultimo triennio del numero di dipendenti di categoria D ai quali sono state assegnate funzioni di Posizione organizzativa e Alta professionalità.

Nel 2008 sono state rimodulate le indennità di posizione e le indennità di risultato sono contenute in una forbice variabile da un minimo del 10 ad un massimo del 25% dell'indennità di posizione.

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	% 2010/2006
PO	22	20	24	25	27	+23%
AP	2	3	8	7	3	+50%
N° P.O./A.P. al 31/12	24	23	32	32	30	+25%
Indennità di risultato	€ 28.914,17 per un totale di 24 unità	€ 27.986,93 per un totale di 23 unità	€ 36.404,17 per un totale di 32 unità	€ 52.262,35 per un totale di 33 unità	€ 49.795,17 per un totale di 36 unità	

Le tabelle sottostanti, riferite all'organico del personale non-dirigenziale, evidenziano una stabilizzazione dell'organigramma della struttura: da un triennio è praticamente immutato il numero dei dipendenti in servizio, il rapporto tra personale di ruolo e assunto a tempo determinato, il numero dei dirigenti e delle posizioni organizzative.

Unica variazione da rilevare è quella rinvenibile nel numero di personale di ruolo appartenente alla categoria A che, per effetto delle selezioni interne per le progressioni orizzontali, sono stati inquadrati nella categoria B a partire dall'1.1.2010

Si rammenta che a partire dal 2008 si è ridotto del 50% la percentuale di personale assunto a tempo determinato rispetto al triennio 2005/2007, riduzione quanto prodotta dalla scelta effettuata nel corso del 2007/2008 di stabilizzare 68 dipendenti appartenenti a

44 a categoria A

2 a categoria B

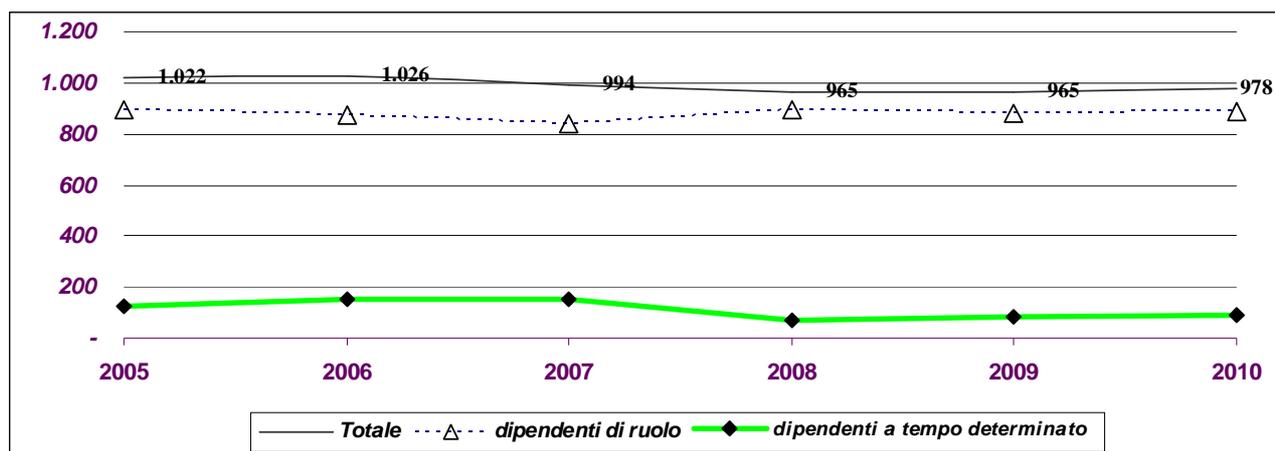
22 a categoria C

Personale di ruolo	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Categoria A	139	128	125	159	158	125
Categoria B	266	251	236	234	224	250
Categoria C	348	346	335	349	345	359
Categoria D	144	146	143	152	153	157
Totale	897	871	839	894	880	891

Personale non di ruolo	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Categoria A	70	91	98	32	37	44
Categoria B	6	4	6	6	8	5
Categoria C	42	56	49	27	31	29
Categoria D	7	4	2	6	9	9
Totale	125	155	155	71	85	87

Totale personale in servizio al 31 Dicembre di ogni anno	1022	1026	994	965	965	978
Incidenza personale a tempo determinato sul totale del personale	12,2%	15,1%	15,6%	7,4%	8,8%	8,96%

Dirigenti in servizio al 31 Dicembre di ogni anno	25	24	20	19	19	18
Totale dipendenti e dirigenti	1047	1050	1014	984	984	996



Il rapporto dipendenti/popolazione è in lieve e costante miglioramento: nel 2007 il rapporto dipendente popolazione era pari 1 dipendente ogni 82 abitanti decisamente peggiore rispetto al parametro nazionale di 1 dipendente ogni 121 abitanti.

Nel 2008 il rapporto è lievemente migliorato attestandosi ad 1 dipendente ogni 85 abitanti mentre dal 2009 il rapporto è stabilizzato in 1 dipendente ogni 86 abitanti (1/86,21 nel 2010).

Il miglioramento è riconducibile a 2 fattori: un primo fattore determinato da scelte amministrative che ha prodotto una riduzione del personale in servizio mentre l'altro fattore è indipendente ed è riconducibile ad un lieve ma progressivo incremento della popolazione residente degli ultimi anni. Va evidenziato che nel dato numerico del personale sono conteggiate le risorse umane destinate al servizio nido (10 nidi) ed alla refezione scolastica che il Comune di Como gestisce direttamente.

Controllo strategico

L'attività prevalente si è concentrata sul monitoraggio dello stato di attuazione del programma di mandato, attività che nel 2009 ha prodotto l'analisi dell'obiettivo strategico "Como città più sicura". L'esplicitazione degli obiettivi di mandato e il successivo riscontro del loro grado di raggiungimento richiedono l'individuazione di appropriati indicatori multidimensionali.

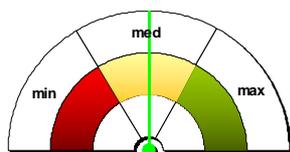
Per questa ragione anche nel corso del 2010 è proseguito il lavoro di ricognizione riferito ai temi del turismo, del sociale e dell'istruzione.

Gli obiettivi di mandato oggetto di analisi e revisione degli indicatori multidimensionali nel corso del 2010 sono quelli relativi agli obiettivi di mandato "Como città turistica".

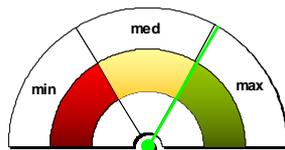
Di seguito, a titolo esemplificativo, si riportano gli indicatori di outcome e di output riferiti all'anno 2009, in quanto ultimi dati consuntivi resi disponibili nel corso del 2010.

COMO CITTA' TURISTICA

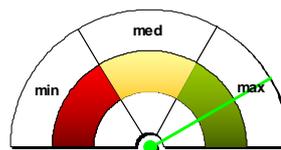
Rendere il lago balneabile: indicatori di out come



Stato ecologico dei laghi

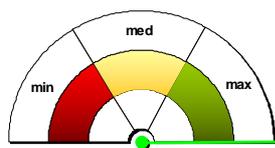


Stabilimenti balneari attivi

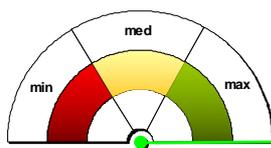


Posti in stabilimenti balneari

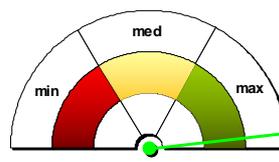
Rendere il lago balneabile: indicatori di output



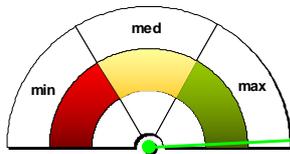
Rifiuti raccolti da battelli
spazzini



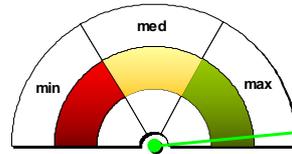
Controlli qualità acque primo
bacino del lago



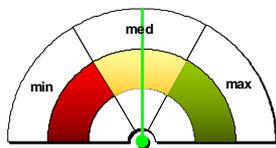
Rete fognatura: nr abitanti
serviti / nr abitanti

Valorizzare il patrimonio artistico e architettonico: indicatori di out come

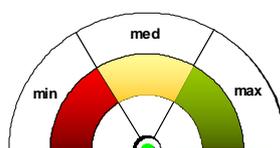
Visitatori Musei Civici



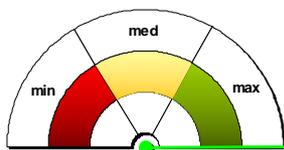
Visitatori Musei Civici per 1000 abitanti

Promuovere l'immagine di Como: indicatori di outcome

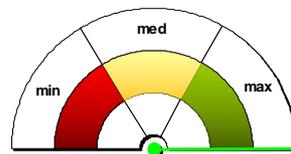
Fiere del turismo ed eventi promozionali, nazionali ed esteri, presidiati con stand proprio, o in partnership con la provincia, il sistema turistico del lago o la regione



Rilevazione annua utenze presso Infopoint in città

Promuovere l'immagine di Como: indicatori di output

Nr visitatori di eventi nazionali realizzati su iniziativa comunale (grandi mostre)



Nr Infopoint nel territorio comunale

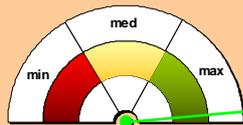
ATTUARE IL PRINCIPIO DI SUSSIDIARIETÀ ORIZZONTALE NELL' ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI EDUCATIVI E DEI SERVIZI ALLA PERSONA

Potenziare servizi e iniziative a favore dei genitori con figlio :

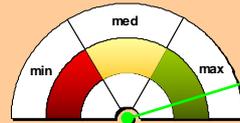
indicatori di out come



Spazio Genitori: Famiglie che si sono rivolte al servizio



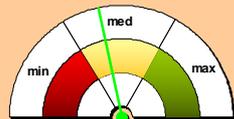
Servizi prima infanzia - Asili nido pubblici: Posti Offerti



Servizi prima infanzia - Asili nido pubblici: Posti Offerti / Residenti in età compresa tra 0 e 3 anni



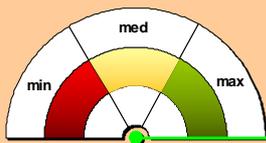
Servizi prima infanzia - Asili nido: Iscritti in strutture comunali (media)



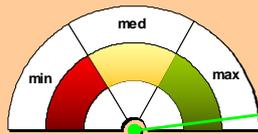
Servizi prima infanzia - Asili nido comunali: Numero di bambini in lista d'attesa ad aprile

Potenziare servizi e iniziative a favore dei genitori con figlio :

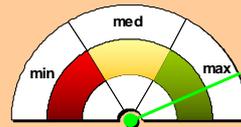
indicatori di input



Servizi prima infanzia - Asili nido comunali : Spese sostenute dal Comune



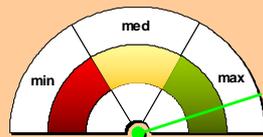
Servizi prima infanzia - Asili nido comunali: Presenze medie / Iscritti



Servizi prima infanzia - Asili nido comunali: Utenti esenti pagamento tariffa / Totale Utenti

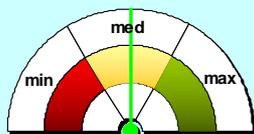


Servizi prima infanzia - Asili nido comunali : Utenti a tariffa agevolata / Totale Utenti

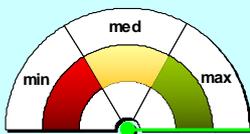


Servizi prima infanzia - Asili nido comunali : Tasso di copertura della spesa per asili nido con proventi da tariffe applicate agli utenti

Supportare l'offerta formativa delle scuole: indicatore di out come



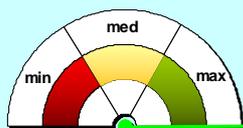
Servizi prescuola per la primaria: Numero iscritti / Iscritti scuola primaria



Servizi prescuola per la primaria: Numero iscritti

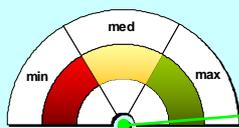


Servizi doposcuola per la primaria: Numero iscritti / iscritti scuola primaria



Servizi doposcuola per la primaria: Numero iscritti

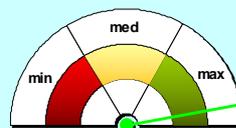
Supportare l'offerta formativa delle scuole: indicatori input



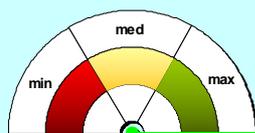
Servizi prescuola per la primaria: utenti / personale impiegato



Servizi doposcuola per la primaria: utenti / personale impiegato

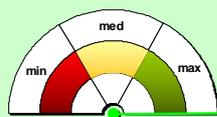


Trasporto scolastico: utenti

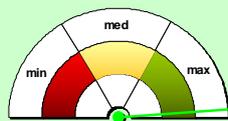


Servizi mensa: utenti servizio

Creare sinergia con il privato sociale per servizi integrati: indicatori outcome

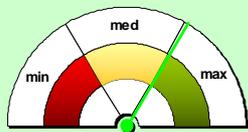


Organizzazioni di privato sociale coinvolte

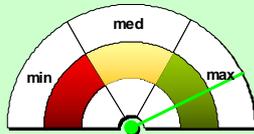


Contributi erogati dal comune al privato sociale

Creare sinergia con il privato sociale per servizi integrati: indicatori output



Contributi erogati dal comune al privato sociale



Spese a carico del comune per progetti congiunti realizzati con le organizzazioni di privato sociale

Valutazione

Il Decreto Legislativo 150/2009 ha introdotto innovazioni rispetto al D. Legislativo 165/2001 individuando due categorie di disposizioni applicabili agli Enti Locali: alcune norme recano principi cui gli Enti devono adeguare i propri regolamenti ed altre norme risultano essere di diretta ed immediata applicazione.

Va evidenziato che l'Ente, pur avendo già in vigore strumenti di programmazione e di valutazione dell'operato dei dirigenti e dei dipendenti, ha effettuato la scelta di aderire al progetto di sperimentazione "Performance e Merito" promosso da Anci e Ministero dell'Innovazione (delibera della Giunta Comunale n. 124 del 26.4.2010)

Nelle more dell'adeguamento degli strumenti di valutazione in uso per la futura corresponsione dell'indennità di risultato e del trattamento accessorio, per l'anno 2010 si è fatto ricorso alla metodologia approvata nel 2008 e oggetto di aggiornamento successivo.

La valutazione dei dirigenti è stata effettuata dal Nucleo di valutazione, costituito da 3 componenti, di cui due esterni. Ai componenti esterni è riconosciuto un compenso annuo lordo pari a € 20.000,00 oltre rimborsi spese.

La composizione ed il funzionamento del nucleo di Valutazione, istituito ai sensi dell'art. 135 dello Statuto comunale, sono disciplinati da apposito regolamento approvato con delibera della Giunta Comunale n. 213 dell'11 settembre 2002.

Il Nucleo di valutazione risulta attualmente composto da:

Avv. Nunzio Fabiano (Segretario/Direttore Generale)

Prof. Luca Bisio (componente esterno)

Ing. Raffaele Gareri (componente esterno)

Valutazione dirigenti

Il sistema di valutazione dell'operato dei dirigenti e la quantificazione della corresponsione della retribuzione di risultato, è stata effettuata in base alla metodologia adottata nel 2008 e perfezionata in occasione della valutazione relativa al 2009, impostata secondo i seguenti criteri di valutazione:

- A) La valutazione della capacità di programmazione e dell'adeguata identificazione di obiettivi strategici in attuazione degli obiettivi di mandato del Sindaco (20%);
 - B) La valutazione degli obiettivi strategici (50%);
 - C) La valutazione delle attività gestionali ordinarie (30%).
- La capacità di programmazione e l'adeguata identificazione degli obiettivi strategici, in attuazione degli obiettivi di mandato del Sindaco, è stata valutata secondo i seguenti fattori: Rilevanza e adeguata numerosità degli obiettivi strategici (max 10 pti). Chiarezza espositiva e misurabilità/controllabilità degli obiettivi proposti nel PEG (max 5 pti); Corretta rendicontazione sullo stato di attuazione nel corso dell'esercizio ed utilizzo della stessa per predisposizione delle variazioni di PEG (max 5 pti).
 - Gli obiettivi strategici, sono stati oggetto di preventiva analisi e "pesatura" da parte del Sindaco, su proposta tecnica del Nucleo di Valutazione, sulla base di criteri quali:
 - La complessità amministrativa, tecnica e gestionale (F1: valore da 1 a 20);
 - La rilevanza strategica (F2: valore da 1 a 30);
 - Il grado di innovazione (F3: valore da 1 a 10);
 - La rilevanza dell'impatto generato sulla situazione economica dell'ente (F4: valore da 1 a 20);
 - L'impatto sulla utenza esterna (F5: valore da 1 a 20).

La suddetta pesatura è stata utilizzata nella attribuzione dei punteggi (max 50 punti) in merito alla valutazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi strategici assegnati ad ogni Dirigente. Al fine di valutare il corretto utilizzo della capacità erogativa dei servizi di un settore, rappresentata dagli obiettivi proposti, è stato applicato alla pesatura di ogni obiettivo ottenuta con i sopra indicati criteri, un fattore correttivo FC ($0 < FC \leq 1$).

- La valutazione delle attività gestionali (max 30 pti) è suddivisa in due sottocategorie:
 - Management attività gestionale (20punti) con cui vengono valutate le azioni del dirigente relative agli ambiti di :
 - Miglioramento in termini di qualità ed efficienze della gestione ordinaria (max 10 pti);
 - Complessità relazionale e competenze professionali esercitate dal Dirigente (max 10 pti);
 - Attività gestionale di settore (10 punti) con cui vengono valutate le performance del settore e che producono riflessi sulla valutazione dei dipendenti assegnati dall'organigramma al settore diretto dal dirigente valutato

Il Nucleo valuta gli obiettivi proposti dai Dirigenti , così come recepiti dal PEG, i report prodotti in corso d'anno ed a fine esercizio dal Controllo di Gestione, ed effettua colloqui con i Direttori di Settore ed i Direttori di Area.

La valutazione del Direttore Generale si basa sul report di fine anno del Controllo di Gestione, sui colloqui con i Direttori di Area e sulle considerazioni del Nucleo di Valutazione.

Il Sindaco valuta invece i comportamenti dirigenziali e/o manageriali e, sentita la Giunta Comunale, esprime considerazioni nel merito delle modalità con cui sono stati raggiunti gli obiettivi e con cui è stata condotta la normale gestione dei servizi.

I fattori di valutazione presi in considerazione dal Sindaco sono stati i seguenti:

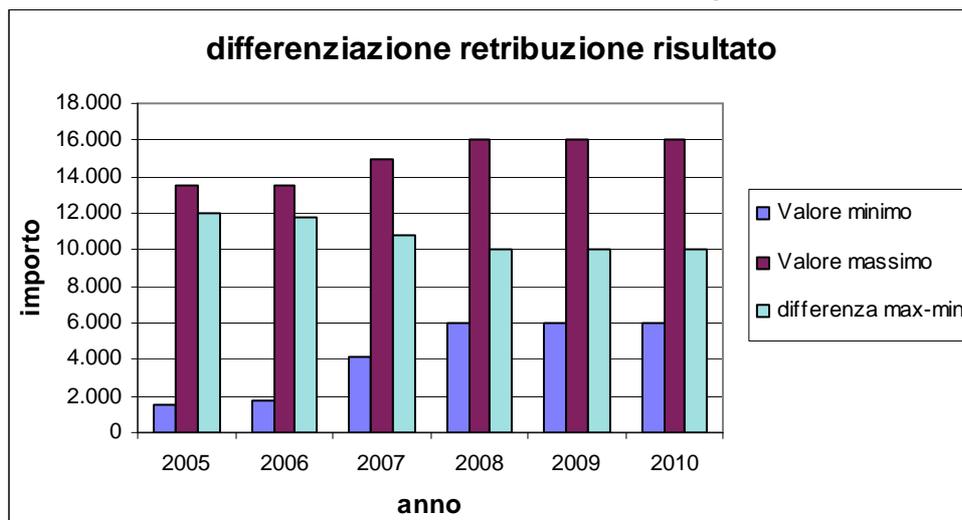
- 1) leadership riconosciuta;
- 2) capacità di sintesi /integrazione fra indirizzi ricevuti e conduzione direttiva esercitata;
- 3) capacità di valorizzare gli ambienti, le competenze, le risorse gestite;
- 4) capacità di evolvere il proprio assetto organizzativo al maggiore soddisfacimento delle esigenze dell'utenza;
- 5) capacità di interrelazione con la componente politico-amministrativa;
- 6) capacità di commisurare la propria conduzione direttiva alle evoluzioni culturali, scientifiche e tecniche del periodo considerato.

Ogni anno, il Sindaco può attribuire ai 6 fattori, diverso peso di incidenza e diverse gradazioni di punteggio. La sommatoria dei singoli punteggi garantisce l'espressione del livello complessivo di valutazione dei comportamenti manageriali.

Differenziazione retribuzioni di risultato dirigenti

ANNO	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Valore medio	8.252	9.292	8.817	10.905	11.868	11.200
Valore minimo	1.500	1.700	4.200	6.000	6.000	6.000
Valore massimo	13.500	13.500	15.000	16.000	16.000	16.000
differenza max-min	12.000	11.800	10.800	10.000	10.000	10.000
	800%	694%	257%	167%	167%	167%

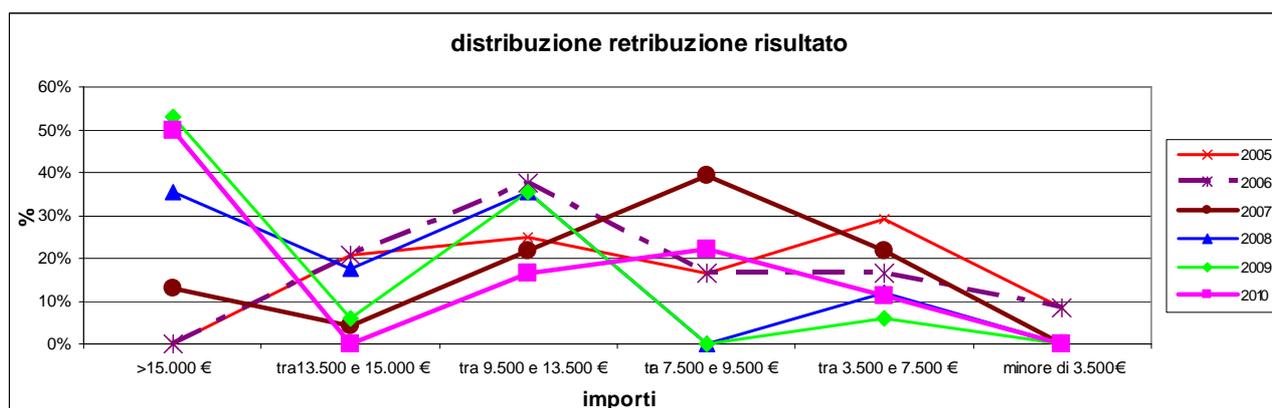
Differenziazione retribuzioni di risultato dirigenti



Distribuzione indennità di risultato dirigenti per fasce di retribuzione

ANNO	2005	2006	2007	2008	2009	2010
>=15.000 €	0%	0%	13%	35%	53%	50%
tra 13.500 e 15.000 €	21%	21%	4%	18%	6%	0%
tra 9.500 e 13.500 €	25%	38%	22%	35%	35%	17%
tra 7.500 e 9.500 €	17%	17%	39%	0%	0%	22%
tra 3.500 e 7.500 €	29%	17%	22%	12%	6%	11%
minore di 3.500 €	8%	8%	0%	0%	0%	0%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Distribuzione indennità di risultato dirigenti per fasce di retribuzione



Va segnalato che l'incremento medio dell'entità delle indennità di risultato è riconducibile al fatto che il fondo delle risorse destinate al salario accessorio dei dirigenti è rimasto inalterato nonostante la riduzione del numero dei dirigenti nel corso degli anni; ciò ha determinato, a parità di costi a carico del bilancio comunale, un incremento delle risorse disponibili, e dunque risorse erogate, ad un numero inferiore di beneficiari.

Valutazioni dipendenti

Dal 2003 è in vigore la metodologia per la valutazione delle prestazioni dei dipendenti, sulla cui base avviene la liquidazione degli incentivi per la produttività. Le prestazioni individuali (e la relativa indennità) sono determinate dall'interrelazione tra:

- prestazioni individuali, espresse mediante specifici comportamenti organizzativi, valutate da ciascun dirigente per i propri collaboratori;
- risultati conseguiti dell'intero settore di appartenenza, espressi in percentuale sugli obiettivi individuati con il PEG, valutati dal Nucleo di Valutazione;
- modalità di svolgimento e livelli di attività ordinaria, espressi mediante indicatori di attività, la cui valutazione è espressa dal Direttore Generale.

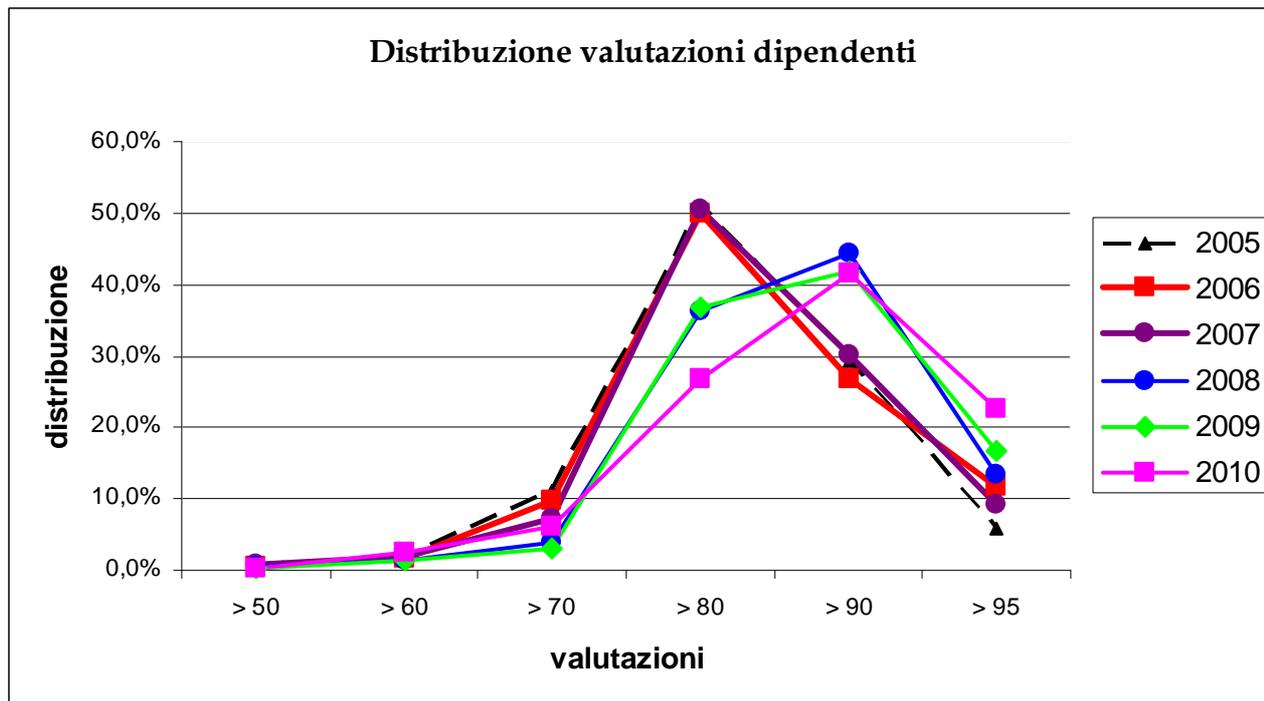
Va rilevato che la valutazione della quota relativa alle attività gestionali dei dirigenti si ripercuote sulla valutazione del personale : minore è la ripercussione sulle figure di categoria bassa (A e B), progressivamente incrementa nelle figure professionali di categoria superiore (C e D) .

L'applicazione della metodologia in uso da diversi anni consente di effettuare una comparazione tra i dati:

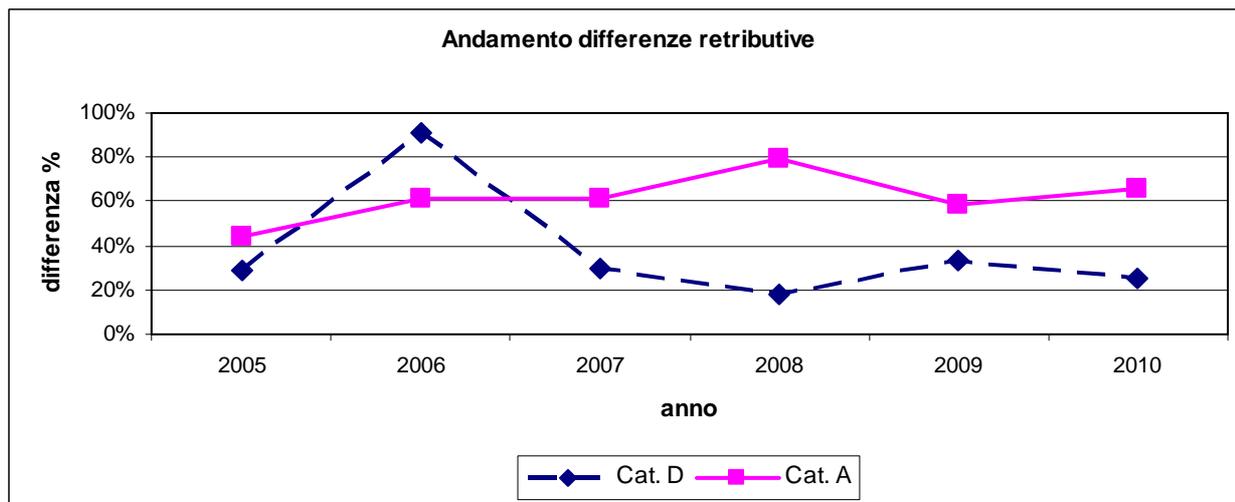
Distribuzione dei dipendenti, per fascia di valutazione

valutazioni	N° dip.ti 2005	% 2005	N° dip.ti 2006	% 2006	N° dip.ti 2007	% 2007	N° dip.ti 2008	% 2008	N° dip.ti 2009	% 2009	N° dip.ti 2010	% 2010
tra 50 e 60 punti	8	0,8%	6	0,6%	8	0,8%	6	0,6%	2	0,2%	2	0,2%
tra 60 e 70 punti	19	1,9%	15	1,5%	19	2,0%	14	1,5%	14	1,5%	22	2,4%
tra 70 e 80 punti	108	11,0%	94	9,7%	71	7,3%	37	3,9%	27	3,0%	55	6,0%
tra 80 e 90 punti	497	50,8%	485	49,8%	490	50,5%	342	36,2%	337	36,8%	245	26,9%
tra 90 e 95 punti	287	29,3%	260	26,7%	292	30,1%	418	44,3%	382	41,7%	380	41,6%
> 95 punti	56	5,7%	113	11,6%	90	9,3%	127	13,5%	153	16,7%	209	22,9%
Totale dipendenti	975		973		970		944		915		913	

Distribuzione dei dipendenti, per fascia di valutazione



Il grafico seguente evidenzia l'andamento della forbice retributiva per la categoria più bassa (cat. A) e per quella più alta (cat. D senza incarico di posizione organizzativa e alta professionalità). E' significativa l'analisi relativa al quinquennio 2006/2010 che evidenzia l'andamento delle retribuzioni della categoria A (la più bassa) e la categoria D, la più elevata.



Incentivi

Le tabelle sottostanti riportano i dati riferiti agli incentivi Merloni- ici- avvocatura erogati con la produttività 2009 e 2010 ; confrontando i dati si evince un incremento del 84% degli incentivi dovuti in parte al ripristino degli incentivi Merloni al 2%

Si rammenta che la disciplina degli incentivi alla progettazione interna per i tecnici della pubblica amministrazione, ai sensi dell'art. 92 comma 5 del D. Lgs. 163/2006, è stata modificata (art. 18, comma 4 sexies D.L. n. 185/2008 convertito in Legge n. 2/2009), prevedendo, con decorrenza 1° gennaio 2009, la corresponsione dello 0,5% dell'importo posto a base di gara, come incentivo per il responsabile del procedimento e gli incaricati della redazione del progetto.

La legge n. 183/2010 all'art. 35, comma 3, ha abrogato la sopra citata norma, di modo che con effetto 24.11.2010 l'importo da erogare per incentivi è ritornato alla misura originariamente prevista (2%).

Nel corso dell'anno 2010 sono stati liquidati anche incentivi per atti pianificatori per un importo di € 13.755,71 e un acconto per la redazione del piano del governo del territorio per un importo di € 77.501 (al netto di oneri e irap)

Incentivi (al netto di oneri e irap)	Anno 2009		Anno 2010		% 2010 vs 2009
	Importo	N° beneficiari	Importo	N° beneficiari	
Dirigenti	69.943,13	6	122.725,07	14	
P.O. /A.P.	56.538,87	10	82.673,85	14	
Dipendenti	25.212,98	67	73.573,36	76	
Totale	€ 151.694,98		€ 278.972,28		+ 83,9%

Dettaglio incentivi 2010	Dipendenti (compresi co.co.co.)	P.O. /A.P.	Dirigenti	Totale
Merloni	16.324,54	6.801,92	9.703,34	32.847,80
Piano del Governo del Territorio	39.897,35	11.500,33	26.104,20	77.501,89
Atti di pianificazioni	3.722,28	4.772,92	5.260,50	13.755,71
Ici	7.903,25	7.047,62	6.407,41	21.358,28
Avvocatura	5.725,93	52.551,06	75.249,62	133.526,61
Altro	31.184,44			31.184,44
TOTALE	€ 104.757,80	€ 82.673,85	€ 122.725,07	€310.156,72

Percorsi di carriera e crescita professionale

Di seguito si propone l'andamento della spesa per la formazione professionale e l'utilizzo dei percorsi di carriera. Nel corso del quinquennio 2005/2010 sono state effettuati i seguenti percorsi di valorizzazione:

Progressioni verticali

Progressioni verticali	Anni 2005-2007	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Totale
Da A → B	23	6	0	21	50
Da B → C	19	3	0	4	26
Da C → D	11	5	0		16
Totale	53	14	0	24	92

Complessivamente dal 2008 al 2010 n. 39 unità di personale hanno beneficiato di progressioni di carriera

Progressioni orizzontali

In attuazione dell'accordo decentrato, siglato con le OO.SS nel 2008, è stata riconosciuta a far tempo dall'1.1.2009 la progressione orizzontale a 185 dipendenti.

Complessivamente le progressioni effettuate a partire dal 2005 interessano il 95,90% del personale in servizio, così suddivisi :

Categorie	Anni 2005-2007	Anno 2009	n. progr.	n. dip.	%
A	108	15	123	133	92,48
B	194	52	243	255	96,47
C	246	80	326	340	95,88
D	109	38	147	150	98,00
Totale	657	185	842	878	95,90

Spesa di formazione del personale

Nel corso del 2010, l'attività di formazione del personale in servizio ha coinvolto talune categorie professionali. In particolare è stato coinvolto

- personale del Settore Politiche Educative impegnato nelle attività educative e di ristorazione;
- personale di Polizia Locale ed altre figure particolari per il quale le iniziative formative vanno programmate a norma di legge

figure amministrativi di vertice (Dirigenti e Posizioni Organizzative) e di personale con esigenze di qualificazione specialistica;

Nel corso dell'anno 2010 l'investimento per la partecipazione dei dipendenti a corsi di formazione è stato pari a €145.975 per 131 giornate di formazione delle quali il 61% svolto fuori sede.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Investimenti in formazione	€ 133.584	€ 107.849	€ 139.914	€ 148.533	€ 121.592	€ 145.975

Investimenti in formazione suddivisi in settori

Nella tabella seguente viene proposta la ripartizione delle risorse investite per corsi di formazione in base alla categoria di appartenenza:

Settore d'appartenenza	Costo	N° partecipanti
Vari	29,94%	213
Polizia Locale e Sicurezza	23,98%	264
Politiche Educative	11,92%	475
Edilizia Pubblica	5,73%	7
Attività Produttive - SUAP	5,00%	2
Contenzioso e sinistri	4,83%	5
Patrimonio	4,11%	11
Contratti e uff gare	2,95%	2
Sistemi informativi , programmazione e cdg	2,18%	1
Servizi Sociali	1,92%	24
Reti, Impianti Tecnologici e Protezione Civile	1,66%	6
Servizi Demografici e Statistica	1,37%	15
Segreteria Generale	1,03%	1
Gabinetto e rapporti con partecipate	1,03%	1
Servizi Finanziari ed Entrate Tributarie	0,80%	5
Biblioteca	0,41%	1
Pianificazione Urbanistica ed Edilizia Privata	0,38%	6
Ambiente	0,22%	2
Ufficio Notifiche	0,21%	2
Cultura-Musei	0,21%	2
Risorse umane	0,07%	1
Giuridico / amministrativo	0,06%	1
Totale	100%	1047

Categoria	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010
Dirigenti	31%	5%	5%
Posizioni Organizzative	20%	4%	10%
categoria D	20%	18%	7%
categoria C	18%	69%	50%
categoria B	5%	4%	6%
categoria A			20%
Vari	6%	25%	2%
Totale complessivo	100%	100%	100%

4 - Analisi indicatori di attività

A partire dal 2007 è stato effettuato un monitoraggio periodico su numerosi indicatori al fine di consentire la percezione del livello di efficienza, efficacia ed economicità dell'attività svolta dai vari centri di responsabilità.

In questa Sezione vengono rappresentate alcune delle analisi che possono essere effettuate su selezioni di parametri oggetto del monitoraggio, con distinzione tra i vari centri di responsabilità.

Il numero degli indicatori monitorati è in progressivo incremento e viene continuamente modificato per renderlo sempre più rappresentativo ed oggettivo

Polizia Locale

In merito all'attività del Corpo di Polizia Locale occorre evidenziare una lieve flessione del numero di infrazioni al Codice della Strada, riduzione conseguente all'intensificazione dei controlli alla circolazione che si può desumere sia dal numero delle infrazioni amministrative del Codice della strada 316 in meno rispetto al 2009 che dalla progressiva diminuzione dell'incidentalità (-9,6 %) mentre è in controtendenza il dato dei sinistri stradali rilevati con feriti e con decessi (+17,7 %).

Anche nel 2010 l'attività operativa si è concentrata sui controlli di polizia commerciale che hanno prodotto un incremento delle verifiche e dei sequestri di merci a carico di ambulanti abusivi (+35%), e un notevole aumento delle verifiche alle attività produttive del 228% rispetto al 2009 .

Altro elemento di rilievo, legato anche alla crisi economica, riguarda i dati relativi al sequestro dei veicoli per mancanza della copertura assicurativa con un aumento del 135% rispetto all'anno 2009.

Indicatore attività	anno 2008	anno 2009	anno 2010
Somma accertata per violazioni codice della strada (sono compresi anche i ruoli coattivi degli anni precedenti)	€ 4.918.658	€ 5.083.242	€ 4.950.876
Verbali contestati	67.231	67.379	67.063
Ricorsi al Prefetto	1.010	914	785
Opposizioni al Giudice di Pace	599	852	276
Patenti di guida ritirate	111	117	130
Carte di circolazione ritirate (artt 78,80,82,94)	352	427	483
Veicoli sotto posti a fermo amministrativo	61	68	64
Veicoli sequestrati perché sprovvisti di assicurazione RC	75	82	193
Ciclomotori sottoposti a fermo amm.vo di 30 gg	86	57	64
Veicoli rimossi per intralcio alla circolazione	612	740	596
Totale sinistri stradali rilevati	864	810	742
Di cui con feriti	464	452	532
Con esito mortale	6	3	3
Omissione di soccorso	4	11	5
Verbali di accertamento per violazioni alle norme amministrative	175	218	203
Sequestri di merce a carico di venditori ambulanti abusivi	46	94	127
Controlli presso attività produttive e commerciali a posto fisso	67	327	1074
Controlli amministrativi ai Mercati Generali	78	156	162

Permessi annuali rilasciati per la zona a traffico limitato	1.302	1.315	1.549
Permessi giornalieri rilasciati per la zona a traffico limitato	1.400	1.200	1.600
Permessi disabili rilasciati durante l' anno	344	448	437

Ambiente

indicatore attività	anno 2008	anno 2009	anno 2010
Tonnellate di rifiuti raccolti (tonnellate)	43.026	43.015	43.407
Tonnellate di rifiuti differenziati raccolti (tonnellate)	16.330	15.953	16.756
Spesa per raccolta e trasporto tradizionale	€ 6.965.000	€ 7.324.491	€ 7.369.396
Spesa per smaltimento differenziata	€ 1.649.394	€ 1.609.211	€ 1.437.277
Spesa per smaltimento indifferenziata	€ 2.865.382	€ 2.871.139	€ 2.903.787
Spese straordinarie	€ 366.640	€ 289.664	€ 374.046
Raccolta dei rifiuti urbani indifferenziati RSU	25119	24043	24442,44
Raccolta dei rifiuti ingombranti RSUI	1173	1465	1477,32
Rifiuti provenienti dallo spazzamento delle strade	404	885	729,64
Produzione procapite tot (Kg / ab giorno)	1,40	1,39	1,36
Interventi di pulizia straordinaria strade e marciapiedi: n°	32	26	17
N° controlli del Settore Ambiente per raccolta rifiuti urbani e pulizia lago e strade	1.898	2.259	2.787

Dall'analisi dei dati sopra riportati si evince una sostanziale stabilizzazione dei quantitativi di rifiuti prodotti in termini assoluti rispetto al dato del 2008, con una conferma dei quantitativi di raccolta rifiuti pro-capite.

Asili Nido

In merito all'attività dell'asilo Nido occorre evidenziare una diminuzione degli introiti di €151.319,00 , rispetto all'anno 2009 (-11.6%), riduzione conseguente al nuovo sistema tariffario e al decremento del 8,3% dei contributi regionali rispetto all'anno precedente.

indicatore attività	anno 2008	anno 2009	anno 2010
entrate da tariffe	€ 951.627,00	€ 968.635,15	€ 856.24,19
n° asili nido	10 (settembre 2008)	10	10
n° bambini in lista d'attesa a febbraio ed a novembre	71	92	112
n° utenti/nido (n° max iscritti nell'anno/ in stretta relazione	494	470	468

con il personale/bambini disabili)			
N° totale posti disponibili (capienza gestionale a settembre)	454	468	457
valore entrate da Comuni convenzionati	€ 67.491	€34.967	€ 21.322
valore entrate da contributi	€ 302.000	€ 304.467	€79.304
Valore totale spesa impegnata per asilo nido	€ 5593.842	€ 5.427.621	€ 5.406.086
Valore totale spesa impegnata per asilo nido (solo titolo I)	€ 5.524.204	€ 5.409.221	€ 5.386.103
N totale insegnanti per asili nido (comprende i tempi determinati e part time)	95	93	96
N di domande presentate nell'anno	415	397	304
N di ore di servizio medio settimanale	35	35	35
N giorni medi di apertura	218	219	218
N medio ore giornaliere di apertura asili nido	10,30	9,45	9,45

Servizi Sociali

attività	indicatore attività	anno 2008	Anno 2009	Anno 2010
MINORI	n° Richieste di assistenza domiciliare minori	12	10	28
	n° Nuclei famigliari richiedenti contributo per assistenza minori	78	23	17
DISABILI	n° Utenti Serra di Mognano	20	19	24
	n° Utenti SAD handicappati	70	24	25
	n° ore di SAD handicappati erogate	14.982	5768	4399
	n° richieste assistenza scolastica educativa	103	78	96
	n° Utenti borse di lavoro	26	2	32
	n° operatori Comunità di Via Brambilla	16	9	10
	n° utenti Comunità di Via Brambilla	15	8	8
	n° Utenti beneficiari di contributi a favore di famiglie con portatori di handicap	46	24	32
	n° richiedenti contributi a favore di famiglie con portatore di handicap	48	25	32
	ammontare retta massima annua per ricovero disabili in Comunità	€ 42.700,00	€ 30.930,00	€ 45.625
	ammontare retta minima annua per ricovero disabili in Comunità	€ 12.627,00	€ 16.093	€ 11.512
	n. nuovi ricoveri disabili in Comunità	11	11	12
	n° Utenti disabili ricoverati in Comunità	145	79	81
	Servizio di formazione all'autonomia: Ammontare retta massima mensile	€ 834,54	€ 707,40	€ 864
	Servizio di formazione all'autonomia: Ammontare retta minima mensile	€ 174,40	€ 339,67	€189
	N° utenti servizio di formazione all'autonomia	66	34	8
	n. utenti beneficiari del servizio pasti a domicilio	15	12	38

	n° utenti disabili soggiorni climatici	46	25	32
	n° operatori per soggiorni climatici disabili	36	21	10
EXTRACOMUNITARI	n. accessi Centro Servizi Immigrati	2033	1564	1317
	ammontare medio retta annua ricovero in istituto	€ 29.282,96	16.958,00	€ 15.929
	n° utenti ricoverati in istituto	239	120	131
	n° nuovi ricoveri in istituto	23	14	32
	n° utenti Servizio Assistenza Domiciliare (SAD)	245	166	140
	n° ore di SAD erogate	42.587	20.010	19.525
	n° richieste SAD	21	23	40
ANZIANI	n° utenti servizio pasti a domicilio	258	89	92
	n° utenti Borse lavoro	46	8 di cui 2 minorenni	7
	n. posti disponibili casa di accoglienza "Luigi Palma"	90	44	44
	n.medio presenze giornaliere casa di accoglienza "Luigi Palma"	52	23	19
EMARGINATI SOCIALI	n° utenti casa di accoglienza "Luigi Palma"	62	38	7
	n° utenti progetto "porta Aperta"	10.116	1023	n. 7774 accessi per prestazioni diverse, n. 1036 persone che hanno avuto almeno un colloquio
	n° beneficiari contributi economici	67	44	47
NUOVE POVERTA'	n° utenti beneficiari di Contributi Fondo Sostegno Affitto	750	847	736
	n° utenti attuazione servizio aiuto vita indipendente legge 162/99	21	15	12
PROGETTI FINANZIATI E GESTITI TRAMITE PIANO DI ZONA	Contributi Attuaz. servizio aiuto alla vita indip11004050749	€ 115.530	€ 115.999	€ 178.000
	n. medio presenze giornaliere presso il dormitorio stagionale	35	34 da ottobre	40
	posti disponibili presso il dormitorio stagionale	50	50	50
	n° utenti Centro di Identificazione di Tavernola	283	189	105

Andamento della spesa dei servizi sociali	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010
Valore totale della spesa corrente impegnata per i servizi sociali (serv 2-3-4)	14.767.843,58	14.148.940,17	13.785.444,61
% spesa corrente impegnata per i servizi sociali / totale spesa corrente totale	16%	15%	16%

5 - Servizi a domanda individuale

Il prospetto consuntivo dei servizi a domanda individuale, relativi all'esercizio 2010, pone in evidenza un incremento della copertura dei servizi rispetto alla previsione iniziale poiché le entrate a consuntivo sono superiori del 7% rispetto alla previsione di entrata (€ +360.800) e le spese sono diminuiti del 4% sempre rispetto alla previsione iniziale (€ -513.300).

SERVIZI	ENTRATE (consuntivo)	SPESE (consuntivo)	% COPERTURA (consuntivo)	Differenza rispetto alla previsione iniziale
Asili Nido *	1.332.470,68	2.797.662,26	47,63%	+11,10%
Impianti Sportivi	128.394,99	1.217.569,53	10,55%	+ 0,48%
Refezione scolastica	2.383.860,37	2.986.112,36	79,83%	+ 8,57%
Bagni Pubblici	10.590,40	157.348,24	6,73%	+ 3,40%
Musei	69.543,30	1.302.632,80	5,34%	+ 1,43%
Servizi funebri e cimiteriali	1.094.719,87	1.119.186,93	97,81%	- 2,04%
Uso di locali	30.910,15	26.610,91	116,16%	+ 24,56%
Altri servizi	481.616,08	1.637.835,97	29,41%	+ 0,46%
Totale	5.532.105,84	11.244.959,00	49,20%	

* Il costo del servizio asilo nido è stato indicato per intero, ma ai fini del calcolo della percentuale di copertura influisce solo per il 50% ai sensi dell'art. 5 della Legge n. 498/1992

Il prospetto successivo illustra la percentuale di copertura dei servizi a domanda individuale ed il trend storico a partire dal 2006. Il complesso dei servizi a domanda individuale sfiora il tetto del 50% di copertura dei costi.

Dati consuntivi	2006	2007	2008	2009	2010
Asili Nido	50,95%	51,27%	49,28%	46,68%	47,63%
Impianti Sportivi	8,54%	9,03%	9,57%	11,82%	10,55%
Refezione scolastica	67,35%	71,83%	72,42%	65,09%	79,83%
Bagni Pubblici	4,37%	9,17%	6,42%	2,83%	6,73%
Musei	4,69%	3,24%	3,64%	3,25%	5,34%
Servizi funebri e cimiteriali	53,84%	63,80%	92,84%	98,28%	97,81%
Uso di locali	81,59%	92,87%	196,51%	141,60%	116,16%
Altri servizi (corsi extrascolastici- assistenza domiciliare)	32,85%	33,64%	22,15%	34,90%	29,41%
Totale	43,67%	45,40%	59,44%	46,00%	49,20%

6 - Analisi costi – ricavi

L'analisi finalizzata all'attività di controllo economico-analitico, indispensabile per l'elaborazione di analisi sui servizi prestati, così come indicato all'art. 197 del TUEL, risulta complessa e non attuabile se non per singoli servizi in quanto l'ente non ha ancora introdotto un sistema di contabilità economico-patrimoniale analitica..

Sintesi dei Centri di Costo del Comune di Como

Descrizione centro di costo	Proventi 2010	Costi 2010	Incidenza Ricavo/costi
Gestione bilancio	34.161.167,74	10.901.017,12	313%
Gestione entrate tributarie e affini	37.936.432,84	1.392.228,00	2725%
Opere pubbliche stradali	3.609.026,00	10.197.123,10	35%
Mobilità e studio del traffico	6.383.547,60	7.127.624,40	90%
Ambiente	188.153,10	13.162.277,10	1%
Gestione finanziamenti esterni	5.290.904,00	7.926.858,59	67%
Rapporti con le aziende partecipate	5.250.575,10	3.568.691,80	147%
Edilizia pubblica	976.496,36	5.940.981,82	16%
Asili nido	1.332.470,68	5.406.086,14	25%
Urbanistica, Edilizia privata e Centri Storici	4.129.670,02	2.576.451,06	160%
Gestione beni demaniali e patrimoniali	4.279.375,21	1.818.216,30	235%
Polizia locale	5.033.419,73	4.636.600,48	109%
piani di zona	2.618.063,35	2.801.553,22	93%
Refezione scolastica	2.379.146,81	2.854.313,75	83%
Interventi per disabili	200.440,06	2.909.244,80	7%
Progetti finanziati con leggi di settore	1.001.793,60	1.657.976,04	60%
Servizi cimiteriali	1.582.980,70	900.223,24	176%
Interventi per anziani	508.550,14	1.901.082,90	27%
Centro diurno disabili	596.582,21	1.622.525,13	37%
Interventi per nuove povertà	794.963,00	1.148.817,98	69%
Interventi per minori	164.362,70	1.737.870,82	9%
Giardini e arredo urbano		1.758.139,30	0%
Gestione Sistemi Informatici Comunali	161.388,13	1.515.483,32	11%
Supporto Amministrativo pianificazione Urbanistica	931.287,40	555.198,04	168%
Gestione risorse umane	6.220,00	1.471.865,43	0%
Contratti	120.800,43	1.216.059,35	10%
Iniziative culturali	34.475,50	1.195.086,98	3%
Gestione musei e pinacoteca	100.826,37	1.096.497,05	9%
Funzionamento Settore Servizi sociali		1.187.663,14	0%
Funzionamento Settore Pianificazione urbanistica e Edilizia Privata	249.741,40	921.011,45	27%
Affari di Giunta		1.166.545,87	0%
Funzionamento Settore Servizi Demografici ed elettorale		1.165.712,58	0%
Biblioteca	42.448,62	1.046.350,58	4%
Funzionamento Settore Reti, impianti tecnologici		1.006.434,19	0%

Istruzione elementare		990.052,46	0%
Gestione impianti sportivi	178.394,99	787.968,52	23%
Economato	29.798,37	884.924,04	3%
Politiche giovanili	397.802,00	504.126,09	79%
Scuola materna		884.369,36	0%
Legale	224.113,57	632.405,52	35%
Funzionamento Settore Economato		854.215,47	0%
Istruzione media		841.622,39	0%
Corsi integrativi e trasporto alunni e centri estivi	183.662,88	637.364,40	29%
Decentramento	30.969,80	707.437,29	4%
Funzionamento Settore Educazione		727.543,88	0%
Acquisizione risorse finanziarie	257.915,00	463.204,64	56%
Uffici Giudiziari		602.211,47	0%
Funzionamento del Settore Attività produttive	34.860,00	566.822,68	6%
Ufficio di Gabinetto	5.500,00	567.538,95	1%
Fiere e mercati	415.917,16	105.938,82	393%
Manifestazioni sportive, ricreative e turistiche	41.469,00	460.010,58	9%
Interventi per emarginati sociali	37.532,00	419.197,97	9%
Funzionamento Settore Sport e manifestazioni		390.553,54	0%
Archivio, protocollo e messi	7.000,00	377.877,81	2%
Presidenza del Consiglio		375.028,35	0%
Ufficio stampa e comunicazione	70.028,00	303.454,24	23%
Direzione Generale		333.210,00	0%
Statistica	38.446,16	280.339,93	14%
Ufficio Relazioni con il Pubblico		291.456,62	0%
Centro stampa	1.430,00	245.998,42	1%
Funzionamento del Settore cultura e musei		229.798,76	0%
Funzionamento Segreteria generale	10.568,48	185.944,14	6%
Servizi demografici ed elettorale	169.733,93	21.263,92	798%
Assistenza scolastica	4.713,56	181.995,75	3%
Piscine		180.000,00	0%
Suap		144.023,93	0%
Università e altre scuole		130.116,67	0%
Laboratorio e pompe funebri	127.296,27		
Interventi per extracomunitari		124.960,19	0%
Grandi opere		86.400,20	0%
Funzionamento del Settore Programmazione e cdg		71.416,21	0%
Pace e gemellaggi		60.201,61	0%
Protezione civile e tutela geologica		40.321,48	0%
Supporto amministrativo Area Tecnica ed area Pianificazione del Territorio	40.000,00		
Pari opportunità		13.050,40	0%
Casa albergo e centro diurno di v.Volta		10.585,65	0%
Programmazione e controllo		10.000,00	0%

Analisi servizio prima infanzia del Comune di Como

Nel 2009 è stata effettuata l'analisi economica dei servizi prima infanzia utilizzando informazioni provenienti dalla banca dati del settore ragioneria. Al termine dell'anno 2010 è stato effettuato un aggiornamento dell'analisi e sottoposto alla Giunta al fine di consentire all'organo esecutivo di poter assumere decisioni in merito.

Tra i servizi dedicati alla prima infanzia rientrano anche il servizio mensa, gestito direttamente, ed il prolungamento facoltativo al mese di luglio .

Le entrate comprendono le rette pagate (compresi centri estivi del mese di luglio e spazio gioco-bimbo), i contributi regionali e i contributi erogati dai comuni limitrofi che hanno stipulato convenzioni per le frequenze di bambini non residenti a Como .

Nella voce spese sono compresi i costi del personale, di funzionamento, generi alimentari, manutenzione attrezzature, utenze, ammortamenti fabbricati, interessi passivi su mutui e manutenzione ordinaria degli immobili.

Il trend storico evidenzia che la percentuale di copertura dei costi subisce oscillazioni che vanno dal 25,6% nel 2005 al 22,5% del 2009; nel 2010 la percentuale è pari al 22,9% mentre in termini assoluti gli importi introitati per la fruizione dei servizi risultano in crescita e compensano la diminuzione di trasferimenti pubblici.

La spesa di personale, che rappresenta la quasi totalità delle voci di spesa, nel 2010 si è attestata intorno all'83,9%, in diminuzione lenta ma progressiva dal 2008 nonostante l'incremento del numero delle strutture a 10 asili nido in seguito all'apertura a settembre 2008 dell'asilo nido di Monte Olimpino.

	Consuntivo 2007	Consuntivo 2008	Consuntivo 2009	Consuntivo 2010	%
Contributo funzionamento asili nido	300.000	302.495,00	304.467,00	279.303,00	21,0%
Rette asili nido	962.032	995.561,29	972.424,00	1.032.972,00	77,5%
Concorso Comuni gestione asili nido	100.593	70.375,02	34.967,00	20.195,00	1,5%
Ricavi	1.362.625	1.368.431	1.311.858	1.332.470	100%
Spese Personale	4.717.313	5.023.939	4.935.657	4.891.887	84,0%
Generi alimentari	128.314	117.000	120.000	115.828	2,0%
Spese Funzionamento	49.697	49.727	36.301	69.126	1,2%
Acqua	10.000	8.000	11.000	11.000	0,2%
Telefono	6.060	5.038	4.943	5.691	0,1%
Riscaldamento	223.500	263.500	273.000	279.472	4,8%
Energia elettrica	37.000	40.000	48.000	45.000	0,8%
manutenzione attrezzature	15.800	17.000	10.200	12.980	0,2%
Interessi passivi su mutui	51.834	49.299	51.313	41.899	0,7%
asili nido - acq. mobili, macchine ecc.	27.219	46.818	28.004	25.053	0,4%
Ammortamenti fabbricati	231.165	230.083	244.343	245.285	4,2%
Manutenzione ordinaria	51.600	63.000	78.000	78.000	1,3%
Costi	5.549.502	5.913.404	5.840.761	5.821.221	100%
	-4.186.876	-4.544.972	-4.528.903	-4.488.751	22,9%

E' stato redatto il conto economico di ogni singolo asilo nido con riferimento all'anno scolastico 2009/2010

La ricognizione effettuata evidenzia come il grado di copertura dei costi sia differente tra le diverse strutture: alcune hanno un tasso di copertura pari al 32% (asilo di Albate) mentre altre arrivano a coprire solo il 16% (asilo di Camerlata) . Lo scostamento è da ricondurre prevalentemente alla situazione economica composizione delle famiglie; infatti le rette vengono calcolate sulla base dell'isee e al tasso "di utilizzo" della struttura di riferimento

	Albate	Lora	Monte olimpino	Giussani	Palestro	Passeri	Sagnino	Italia libera	Zezio	camerlata	Anno scolastico 2009/2010
Contributo funzionamento asili nido	37.941	16.549	20.787	42.111	43.255	22.872	24.016	35.788	41.439	19.710	304.467,00
Rette asili nido	136.078	48.031	68.425	137.408,46	116.407	58.290,47	81.235,79	93.922,83	131.675,03	34.378,11	905.851,20
Concorso Comuni gestione asili nido	1.611	1.611	1.611	1.611	1.611	1.611	1.611	1.611	1.611	1.611	16.112,00
Ricavi	175.630	66.190	90.823	181.131	161.273	82.774	106.863	131.322	174.725	55.700	1.226.430
Spese Personale	514.327	261.472	327.715	607.611	600.159	303.900	346.557	558.390	655.374	289.874	4.465.378,05
Generi alimentari	14.434	6.296	7.908	16.020	16.455	8.701	9.136	13.615	15.764	7.498	115.827,51
Spese Funzionamento	8.614,01	3.757,18	4.719,38	9.560,95	9.820,59	5.192,85	5.452,49	8.125,28	9.408,21	4.475,01	69.125,94
Acqua	-	392	647	1.127	-	2.467	633,75	256,94	-	-	5.523,19
Telefono	449	463	486	562	508	424	684,18	530,59	526,79	487,15	5.120,38
Riscaldamento	30.010	19.609	6.573	12.907	36.692	13.520,23	23.388,18	15.950,12	20.213,03	17.653,00	196.514,71
Energia elettrica	252	593	1.314	1.225	284	726	1.187,39	1.904,15	493,99	-	7.979,91
manutenzione attrezzature	1.617,48	705,50	886,17	1.795,29	1.844,04	975,08	1.023,83	1.525,71	1.766,61	840,29	12.980,00
Interessi passivi su mutui	131,13	725,40	131,13	12.981,13	11.733,33	3.258,13	926,13	12.712,48	6.565,78	131,13	49.295,77
asili nido - acq. mobili, macchine ecc.	2.550	2.550	23.638	2.550	2.550	2.550	2.550	2.550	2.550	2.550	46.588,00
Ammortamenti fabbricati	18.888	6.814	24.559	37.357,78	50.747	24.447,61	26.278,47	15.344,05	24.754,98	16.094,88	245.285,41
Manutenzione ordinaria	9.250	9.250	1.000	9.250	9.250	9.250	9.250	9.250	9.250	3.000	78.000,00
Costi	600.521	312.627	399.576	712.947	740.044	375.411	427.067	640.154	746.668	342.604	5.297.619
	-424.892	-246.436	-308.753	-531.816	-578.771	-292.638	-320.205	-508.832	-571.943	-286.904	-4.071.189

Come già accennato lo studio elaborato e le proposte di razionalizzazione dei costi sono state sottoposte alla Giunta Comunale per le determinazioni conseguenti.

Analisi dei servizi erogati dalla Biblioteca Comunale di Como

Di seguito si propone un'analisi economica, relativa ai servizi erogati dalla biblioteca, per il triennio 2007/2009.

Risulta subito evidente un forte sbilanciamento tra Costi e Proventi, dove questi 'ultimi sono riferibili quasi esclusivamente a contributi regionali e trasferimenti erogati dai comuni limitrofi che usufruiscono del servizio e, rispetto al complesso della spesa, risultano quasi del tutto irrilevanti in quanto coprono solo l'1,9% dei costi sostenuti per il servizio biblioteca.

I costi ammontano a poco più di € 1.000.000 di cui quasi il 60% è costituito dal costo del personale mentre le utenze (riscaldamento , energia , telefono e acqua) rappresentano il 12% del totale costi .

Da sottolineare inoltre il fatto che la spesa destinata ad acquisti di materiale bibliografico e' stata drasticamente ridotta nel corso del 2009: - 57% rispetto al 2008.

ANALISI ECONOMICA BIBLIOTECA	Consuntivo 2007	%	Consuntivo 2008	%	Consuntivo 2009	%	Diff 2007- 2009
Contributi Progetto Raimondi	20.000,00	53,5%	2.500,00	14,6%	-	0,0%	
Contributo sistema bibliotecario urbano	15.523,49	41,5%	12.874,31	75,2%	17.684,98	83,5%	14%
Proventi da uffici diversi (fotocopie)	1.289,60	3,5%	1.124,25	6,6%	1.262,65	6,0%	-2%
proventi dei beni dell'ente (auditorium)	400,00	1,1%	400,00	2,3%	1.900,00	9,0%	375%
Rimborsi e recuperi diversi (tessere smarrite)	160,00	0,4%	224,00	1,3%	344,00	1,6%	115%
Proventi	37.373,09	100%	17.122,56	100%	21.191,63	100%	-43%
A) COSTI DIRETTI DEL SERVIZIO							
1. Spese Personale	638.760,47	59,3%	731.343,24	58,7%	683.480,46	60,4%	7%
2. Incarichi	20.000,00	1,9%	35.000,00	2,8%	20.000,00	1,8%	0%
3. Spese Funzionamento	41.178,00	3,8%	36.007,06	2,9%	33.466,68	3,0%	-19%
4. Acqua	2.156,00	0,2%	2.126,50	0,2%	3.526,44	0,3%	64%
4. Telefono	2.697,87	0,3%	2.025,18	0,2%	1.194,27	0,1%	-56%
5. Riscaldamento	85.500,00	7,9%	95.500,00	7,7%	86.300,00	7,6%	1%
6. Energia elettrica	33.505,00	3,1%	41.289,00	3,3%	43.022,00	3,8%	28%
7. manutenzione attrezzature	2.140,00	0,2%	1.650,00	0,1%	1.990,00	0,2%	-7%
8. attivita' culturali biblioteca	11.708,17	1,1%	22.212,00	1,8%	11.645,90	1,0%	-1%
9. acq. materiale bibliografico, rilegature	14.610,04	1,4%	15.177,36	1,2%	14.987,26	1,3%	3%
10. sistema bibliotecario urbano	24.938,88	2,3%	22.575,79	1,8%	20.825,93	1,8%	-16%
11. Biblioteca - acq. mobili, macchine ecc.	-	0,0%	2.088,00	0,2%	3.820,69	0,3%	
12. acquisto materiale bibliografico	70.000,00	6,5%	100.000,00	8,0%	42.995,83	3,8%	-39%
13. imposte e tasse	-	0,0%	639,86	0,1%	878,57	0,1%	
14. manutenzione ordinaria	-	0,0%	10.440,00	0,8%	20.640,00	1,8%	
15. costo software playlib -catalogo on line del patrimonio	3.556,00	0,3%	3.556,00	0,3%	3.556,00	0,3%	0%
16. costo software mantenimento sito biblio	1.674,00	0,2%	1.674,00	0,1%	1.674,00	0,1%	0%
TOTALE COSTI DIRETTI	952.424,43	88,4%	1.118.073,99	90,2%	994.004,03	87,8%	4,4%
B) COSTI INDIRETTI DEL SERVIZIO							
Costi Ammortamenti fabbricati	101.208,73	9,4%	101.295,56	8,1%	125.921,34	11,1%	24%
TOTALE COSTI INDIRETTI	101.208,73	9,4%	101.295,56	8,1%	125.921,34	11,1%	24%
C) COSTI DA INVESTIMENTI							
Interessi passivi su mutui	23.825,81	2,2%	25.490,63	2,0%	12.434,40	1,1%	-48%
TOTALE COSTI STRAORDINARI	23.825,81	2,2%	25.490,63	2,0%	12.434,40	1,1%	-48%
Costi	1.077.459	100%	1.244.860	100%	1.132.360	100%	5%
	-1.040.086	3,5%	-1.227.738	1,4%	-1.111.168	1,9%	

I dati del triennio mostrano una sostanziale stabilità. L'analisi dei dati assoluti porta a rilevare che nel corso del 2008 sono incrementati gli utenti ed il numero dei prestiti anche se la percentuale derivante dal numero dei prestiti sul numero degli utenti fa registrare una flessione rispetto agli anni 2007 e 2009.

Gli indicatori di efficienza mostrano nel 2008 un incremento sul 2007 di circa il 2% del numero degli utenti sulla popolazione per poi ristabilizzarsi ed un decremento quasi di pari percentuale tra il 2008 ed il 2009.

Il sostanziale scostamento del 2008 rispetto a 2007 e 2009 non trova ragionevole spiegazione ricavabile dai numeri forniti.

Anche la direzione stessa, interpellata esplicitamente in proposito, non ha saputo fornire spiegazione plausibile.

Como			
Indicatori	2007	2008	2009
n. sedi	1	1	1
Personale al 31/12/2009	22	24	24
costo personale al 31/12/2009	€ 638.760	€ 731.343	€ 683.480
n. utenti	7.490	9.232	7.735
di cui n. nuovi utenti			3.062
n. utenti 0- 14 anni	1.672		1.747
n. volumi posseduti dal Comune	417.043	421.010	425.960
n. volumi acquistati - donati - in deposito legale nell'anno	4.188	4.511	4.660
n. prestiti volumi	98.854	118.631	105.059
n. prestiti a circuito interbibliotecario	0	205	4.800
n. prestiti da circuito interbibliotecario	0	244	4.392
n. ore apertura settimanali complessive	51	51	51
n. giorni di apertura	287	275	288
n. accessi internet			1.019
n. abbonamenti quotidiani	13	13	13
n. abbonamenti periodici	124	122	120
stanziamento annuale per acquisto libri giornali riviste cd dvd	€ 70.000	€ 100.000	€ 42.996
Popolazione	83.175	84.085	84.812
Popolazione territorio 0-14	10.318	10.501	10.654

In tale occasione si è anche proceduto ad una generale rivisitazione dei dati oggetto dell'analisi, dalla quale si è evinto in modo chiaro quanto sia "estemporanea" la cultura della misurazione all'interno del settore; non infrequentemente, infatti, alla stessa domanda effettuata in tempi diversi è stata fornita risposta diversa. Questa lacuna evidente ci obbliga a guardare i numeri prodotti dalla biblioteca in termini *più elastici* rispetto a quelli di natura economica.

L'indice di copertura finanziaria riflette la condizione finanziaria del servizio che gode di pochi finanziamenti regionali o di fondazioni, erogati sulla base di progetti tematici, mentre le entrate da servizi erogati (diritti di riproduzione) sono da considerare irrilevanti.

Indicatori gestionali	2007	2008	2009	Scostam 2007/2009
Efficacia				
n. utenti 0-14 anni Popolazione 0-14 territorio	16,20%	0,00%	16,40%	0,19%
n. utenti Popolazione	9,01%	10,98%	9,12%	0,12%

n.prestiti utenti				
Efficienza				
<u>Costo totale del servizio</u> N° prestiti	€ 10,90	€ 10,49	€ 10,78	€ -0,12
<u>Costi diretti del servizio</u> N. prestiti	€ 9,63	€ 9,42	€ 9,46	€ -0,17
<u>Costo totale servizio</u> n. utenti	€ 143,85	€ 134,84	€ 146,39	€ 2,54
<u>Costo diretto totale servizio</u> n. utenti	€ 127,16	€ 121,11	€ 128,51	€ 1,35
Copertura finanziaria				
<u>Ricavi del servizio</u> Costo totale servizio	3,47%	1,38%	1,87%	-1,60%

7 - Applicazione D. Lgs. 168/2004 (legge 191/04)

Certificazione sugli acquisti di beni e servizi

In attuazione delle disposizioni finalizzate al contenimento della spesa pubblica sono stati adottati i seguenti provvedimenti aventi ad oggetto l'acquisto di beni e/o servizi rientranti nell'ambito di quelli previsti dall'art. 1 dello stesso Decreto. Sono stati effettuati controlli sulle determinazioni dirigenziali afferenti gli acquisti di beni e servizi.

Di seguito gli acquisti di beni e servizi classificabili in base all'esistenza di convenzioni Consip di riferimento:

Tipologia di acquisto	Tot. atti	Tot. atti	Tot. atti
	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010
Acquisti effettuati con convenzione Consip	4	3	3
Acquisti effettuati al di fuori della convenzione Consip in quanto i bandi aperti non fornivano beni e servizi necessari	125	33	53

Per quanto riguarda gli acquisti effettuati aderendo a convenzioni Consip, le spese impegnate nel 2010 per l'acquisto di beni di consumo e per prestazioni di servizi sono riferite essenzialmente alle seguenti merceologie:

- carburante (60.600,00 euro);
- noleggio a lungo termine di veicoli per le esigenze del parco auto comunale per il quinquennio 2011/2015 (220.000,00 euro);

Gli acquisti di carta, buste e cancelleria sono stati effettuati con la Centrale Regionale degli acquisti (25.156,00euro).

Sulla base progetto Siscotel sono stati acquistati 75 *personal computer* e 15 stampanti

8 - Razionalizzazione beni strumentali

La Legge n. 244 del 24 dicembre 2007 (Legge Finanziaria 2008) ha introdotto disposizioni dirette al contenimento e alla razionalizzazione delle spese di funzionamento delle pubbliche amministrazioni

In data 07.01.2011 è stato approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 54 2011 il Piano di razionalizzazione relativo al triennio 2011/2013 .

PERSONAL COMPUTER (PC)

Quotidianamente operano circa 585 PC, di cui 525 desktop e 37 notebook (assegnati in comodato gratuito a Consiglieri e Assessori per la durata del mandato) in LAN aziendale, 13 desktop esterni alla LAN aziendale ma con accesso ad Internet oltre a 10 PC presso gli asili nido, in rapporto a oltre 950 dipendenti.. Tutti i PC connessi alla LAN aziendale sono collegati a oltre 40 server fisici. Ogni postazione può utilizzare la posta elettronica, collegarsi ad internet e scambiare dati con altri PC in rete.

La tecnologia in uso è quella di rete Microsoft Windows, con i relativi servizi di *login di rete*, *identificazione utente* ed *account di posta elettronica* (circa 740 caselle postali) .

Nel corso del 2008 sono stati sostituiti 85 PC, nel 2009 75, nel 2010 sono stati sostituiti 40 pc e 13 portatili, mentre nel triennio 2011-2013 dovrebbero essere sostituiti n. 237 pc ormai obsoleti.

STAMPANTI

Il Settore Sistemi Informativi prosegue nell'applicazione dello standard "**1 stampante/10 mq**" per ufficio individuato nel 2008, parametro che rappresenta il riferimento da utilizzare per gli interventi anche nel prossimo triennio.

Lo standard è applicato alle sole stampanti generiche (laser b/n A4) e non di carattere specialistico quali le stampanti a margherita, le stampanti A3.

La razionalizzazione deve tenere conto della distribuzione degli spazi destinati ad uffici e della possibile interoperabilità di un'unica stampante di rete per più postazioni di lavoro. La distribuzione della maggior parte degli spazi, infatti, non consente l'allocazione di una stampante per piano in quanto i corridoi sono aperti al pubblico e si profilerebbero problemi di rispetto della normativa sulla privacy.

Tale policy di razionalizzazione ha prodotto notevole risparmio all'Ente, tanto che si è passati da 280 a 181 stampanti in soli 3 anni di applicazione.

	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	%
Pc installati	500	508	525	5,00%
Stampanti installate	280	175	181	-35,36%
- di cui di rete	27	50	69	155,56%
- di cui individuali	253	125	112	-55,73%
% di postazioni con stampanti individuali	0,51	0,25	0,21	-58,82%
% Pc installati / dipendenti	0,52	0,52	0,54	Il rapporto di 0,53PC/dipendenti in considerazione del personale non operativo in ufficio (agenti di polizia locale, educatori, personale ausiliario, operai, uscieri) è considerato soddisfacente.

TELEFONIA FISSA

Il Comune di Como utilizza dal 2005 un sistema integrato di telefonia fissa e di connettività internet (operatore BT), secondo il protocollo VOIP (Voce tramite protocollo internet), previsto anche dal sistema pubblico di connettività.

Il servizio fornisce la trasmissione fonia/dati tramite connettività IP alle sette sedi urbane (Biblioteca, Musei, Municipio, Polizia Locale, Via Italia Libera, Via Odescalchi, Via Stazzi) ed il collegamento *solo-dati* tramite LAN aziendale ad altre sei sedi (Via Natta, Via Fiume, CDD, Circoscrizioni 1 – 3 – 7), mentre un semplice collegamento internet ad ulteriori sette immobili (Circoscrizioni 2 – 4 – 5 – 6 – 8 e infopoint di Piazza Matteotti e Piazza Duomo).

Il servizio prevede canoni fissi per l'intera durata, inclusi costi di attivazione e traffico, e consente un significativo contenimento dei costi rispetto agli anni precedenti.

Con l'implementazione del nuovo sistema integrato di telefonia fissa è stato possibile dismettere i collegamenti fonia dedicati tra le sedi nonché migrare su Fastweb le linee telefoniche rimanenti utilizzando la Convenzione CONSIP attiva, con ulteriori significative riduzioni di costi e razionalizzazione degli apparati della rete. Infatti, nell'arco di 6 anni i costi della telefonia fissa sono stati ridotti del 56,6%.

Di seguito un quadro riepilogativo della spesa storica per la telefonia fissa, risultante dai rendiconti di bilancio:

Anno	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Spesa Telefonia Fissa	€ 496.429	€ 371.209	€ 284.767	€ 252.944	€ 218.358	€ 215.313

TELEFONIA MOBILE

In data 16 giugno 2008, con determina n. 51, è stato approvato il nuovo contratto di fornitura con la Vodafone per il periodo 1.7.2008 - 30.6.2010, prorogato, in prima istanza, fino al 31.08.2010 in quanto contenente condizioni migliorative rispetto al contratto precedente e rispetto ai parametri della convenzione Consip attiva, e nuovamente prorogato fino al 30.4.2011 in attesa di nuova stipula di convenzione Consip al fine di aderire o stabilire parametri convenienti per l'indizione di nuova procedura di scelta del contraente.

Per assicurare la costante reperibilità e la connessione per dirigenti e personale in reperibilità operativa al fine di velocizzare la condivisione di informazioni e coordinare le conseguenti decisioni operative, sono stati attivati servizi innovativi quali la possibilità di leggere e-mail, la possibilità di sincronizzare gli apparati con i pc in dotazione e la connessione dati navigazione internet GPRS.

Per contenere i costi si è ritenuto opportuno diversificare in classi di abilitazione l'utilizzo degli stessi cellulari, valutando singolarmente le necessità di ogni utente e diversificando anche i modelli di apparecchi (palmare, professional, base).

Per razionalizzare i costi, sono state sostituite alcune SIM in abbonamento che producevano ridotto volume di traffico telefonico con SIM prepagate di pari caratteristiche così da ridurre i costi derivanti dal pagamento della Tassa di concessione governativa.

A partire dal 2006 sono state convertite in ricaricabili tutte quelle utenze aziendali dichiarate strategicamente non rilevanti e con traffico medio mensile inferiore a € 20,00. Tale scelta ha prodotto un risparmio annuale di circa € 17.000,00 grazie al non-pagamento del canone bimestrale per ciascuna utenza.

Per le classi di abilitazione con traffico soggetto a limitazioni è possibile usufruire del servizio "Codice 9" che consente di individuare e successivamente addebitare ad ogni utente le chiamate

personali, usufruendo delle tariffe agevolate previste dal contratto senza costi aggiuntivi per l'Amministrazione.

Ad ogni bimestre di fatturazione, nel rispetto della normativa sulla tutela della riservatezza dei dati personali, viene effettuata la verifica del traffico di ogni utenza per monitorare la spesa complessiva e verificare che i consumi siano rispondenti alla classe di abilitazione assegnata. Viene comunicato a ciascun utente l'importo che prevede l'addebito sullo stipendio dei seguenti servizi:

- Messaggistica SMS - MMS
- Traffico roaming internazionale
- Servizi a valore aggiunto
- Codice 9

Il Settore Sistemi Informativi, con note del 19 febbraio e 21 febbraio 2008, ha avviato una prima ricognizione di sussistenza delle necessità di servizio, richiedendo a tutti i dirigenti comunali di verificare le utenze assegnate a personale del proprio settore. Ogni dirigente ha provveduto a comunicare, sotto la propria responsabilità, la conferma delle utenze telefoniche assegnate a propri dipendenti e le eventuali dismissioni. La verifica si è conclusa il mese di marzo con il ritiro di 11 SIM e 2 subentri verso altro operatore in seguito a pensionamento di due dirigenti.

Nonostante si richieda ai dirigenti di limitare allo stretto indispensabile la richiesta di apparecchi cellulari, sempre più giungono richieste "strettamente necessarie" di nuove dotazioni, ragion per cui il numero di Sim non è diminuito nel corso del 2010.

Attualmente sono in dotazione 130 SIM ricaricabili mentre le SIM in abbonamento sono 64 secondo le seguenti classi di abilitazione:

classi di abilitazione	SIM in abbonamento		
	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010
classe A (solo ricezione)		1	0
classe B (classe limitata)	1	2	2
classe C (classe limitata)	5	5	5
classe D (classe limitata)	2	1	3
classe E (classe aperta)	32	27	24
classe F	0	1	2
classe G	20	26	28
Totale	60	63	64

Attività programmate:

Contrariamente al passato si è deciso di procedere all'acquisto di 60 cellulari di fascia bassa, in considerazione dei noleggi ormai scaduti, tenuto conto della vetustà degli apparecchi telefonici attualmente in circolazione e della sempre maggiore richiesta di rapidità nelle sostituzioni cellulare per guasto.

In continuità con le politiche attuate sino ad ora verranno mantenuti i tradizionali servizi di telefonia mobile di base ed avanzati, di rendicontazione e verifica del traffico telefonico.

Si proseguirà la politica di conversione delle SIM in abbonamento che producono scarso traffico telefonico in SIM ricaricabili, riducendo così ulteriormente i costi dei canoni di abbonamento.

Nel corso del 2011 si provvederà a stipulare un nuovo contratto di telefonia mobile, non appena sarà possibile accedere alle risultanze della nuova gara Consip.

FAX E MACCHINE FOTOCOPIATRICI

Sono stati inventariati tutti i beni mobili presenti negli uffici comunali, sia centrali che periferici, circoscrizioni, strutture scolastiche, centri di accoglienza ecc..

Complessivamente risultano presenti

	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010
Fotocopiatrici di proprietà comunale	54	54	55
Fotocopiatrici a noleggio	9	6	6
Totale Fotocopiatrici	63	60	61
Totale Fax	78	78	80

Al fine di razionalizzare l'uso delle risorse da parte degli uffici, per l'anno 2011 si vuole utilizzare le fotocopiatrici anche con funzioni di stampanti di rete e di scanner: in questo modo si intende ridurre progressivamente l'uso delle stampanti locali (utilizzabili dal singolo utente per stampe contenute), con risparmio di toner, ed incentivare il ricorso al Centro Stampa del Comune per la gestione delle stampe massive.

Per l'anno 2011 s'intende noleggiare altri n.8 fotocopiatori in aggiunta ai 6 già a noleggio .

Con riferimento ai fax, si provvede alla graduale sostituzione delle apparecchiature più obsolete con nuove dotate di sistemi più avanzati sotto diversi aspetti: risparmio energetico, funzionalità, velocità di trasmissione, etc.

A differenza delle fotocopiatrici, i fax non presentano un elevato costo di acquisto e, pertanto, non si è ritenuto di fare ricorso al noleggio a lungo termine.

AUTOVEICOLI

Nel corso del 2010 si è proceduto alla rottamazione di 8 veicoli .

I veicoli circolanti da 123 in dotazione nel 2008 sono passati a 114 nel 2010; come risulta dallo specchio i veicoli di proprietà comunale sono diminuiti complessivamente del 7% :

	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010
Veicoli di proprietà comunale	109	105	101
Veicoli a noleggio	9	9	10
Veicoli in comodato	5	5	3
Totale veicoli circolanti	123	119	114

CONSUMO DI CARTA

Nel 2008 vi è stata – a seguito della razionalizzazione e riorganizzazione del servizio – la riduzione del 33% dell'uso di carta con relativo risparmio economico pari a 8023,66 € rispetto al 2007. Questo grazie all'introduzione di un sistema di controllo della stampa che ha in parte evitato la riproduzione di documenti autonoma per settore e su apparecchiature - quali fotocopiatrici e stampanti a colori - più costose per usura e manutenzione.

Nel 2009 tale riorganizzazione ha consentito un ulteriore risparmio economico sulle forniture di carta pari a 4.883,35 € rispetto al 2008, mantenendb dunque le previsione. Nel 2010 la cifra è in linea con quella dell'anno precedente e si ritiene di aver raggiunto un livello minimo di consumo

oltre il quale diventa complesso garantire il servizio minimo agli uffici a meno di ulteriori processi di digitalizzazione forzata.

La rassegna stampa fino ad ora riprodotta anche su cartaceo è consultabile unicamente on-line. Così facendo vengono stampate 350.000 battute in meno all'anno

Anno di riferimento	Spesa per consumo carta
2007	23.811,46 €
2008	19.684,80 €
2009	14.801,45 €
2010	Cifra in linea con il 2009

9 - Consulenze, studi e ricerche

In conformità alle disposizioni contenute nell'articolo 1, comma 173 della legge 266/2005 che ha introdotto l'obbligo di trasmettere alle sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti gli atti di spesa aventi ad oggetto incarichi conferiti a soggetti estranei all'amministrazione per studi e consulenze, si riassume le diverse tipologie di affidamento incarichi adottati nel corso del 2010 (sono state prese in considerazione solo determinate date 2010)

Nel corso dell'anno 2010 sono stati affidati incarichi per un valore complessivo di € 78.065,22 per prestazioni di assistenza per i Piani di zona di cui c.a. € 30.000 sono totalmente finanziati dal Fondo Nazionale Politiche sociali e da una parte dei Comuni dell'ambito territoriale di Como (escluso il comune di Como)

TIPOLOGIA INCARICO	IMPORTO INCARICO	%
Attività di comunicazione	€ 41.875,05	6%
Attività di studio e ricerca	€ 10.380,00	2%
Consulenza legale	€ 61.122,66	9%
Consulenza tecnica	€ 148.090,30	22%
Direzione e coordinamento lavori	€ 114.130,20	17%
Docenza	€ 9.214,40	1%
Prestazioni di assistenza sociale	€ 105.827,66	16%
Prestazioni di assistenza sociale Piani di zona (*)	€ 78.065,22	12%
Incarico ai sensi D.LGS 626/94 e successivi modifiche	€ 27.916,67	4%
Consulenze per corsi di formazione	€ 1.800,00	0%
Consulenza scientifica	€ 9.333,33	1%
Prestazioni di assistenza sociale - Coopsussi	€ 68.496,90	10%
Ammontare complessivo	€ 676.252,39	100%

*Piano di zona - il comune di Como è capofila per cui i costi sostenuti verranno ripartiti tra i 24 comuni appartenenti all'ambito territoriale (Albese con Cassano, Bellagio, Blevio, Brieno, Brunate, Carate Urio, Cavallasca, Cernobbio, Faggeto Lario, Laglio, Lezzeno, Lipomo, Maslianico, Moltrasio, Montano Lucino, Montorfano, Nesso, Pognana Lario, San Fermo della Battaglia, Senna Comasco, Tavernerio, Torno, Veleso, Zelbio)

10 - Spese di rappresentanza

Al Settore Controllo di Gestione compete la vigilanza sulla corretta applicazione della norma sui limiti di spesa per le missioni all'estero e sulle spese di rappresentanza. Non risultano atti di importo superiore ai € 5.000,00 e pertanto non sono state inviate comunicazioni alla Corte dei Conti, ai sensi dell'art. 1, comma 173, della Legge 266/2005.

In un'ottica di razionalizzazione delle spese anche quelle di rappresentanza hanno subito una riduzione dei costi del 83% rispetto all'anno 2008 poiché non sono stati effettuati pochi acquisti di beni e prestazioni di servizio .

Capitolo 0012	Impegnato 2008	Impegnato 2009	Impegnato 2010	%2010 impegnato vs 2008 impegnato
Prestazioni di servizi	6.351,40	7.172,2	810	-87%
Acquisto di beni	1.951,70	90	605	-69%
	8.303,10	7.262,2	1.415	-83%

11 - Spese organi politici

Interpretando le direttive in materia di trasparenza, a partire dal 2009 si è ritenuto opportuno implementare il referto con i dati relativi agli emolumenti corrisposti agli organi.

L'andamento dei costi della tabella sottostante, rispecchia i cambiamenti introdotti nella composizione della giunta comunale in seguito ad avvicendamenti prodotti da dimissioni e revoche. In particolare va rilevato che gli incrementi dei costi dell'indennità del vice sindaco vanno ricondotti alla modifica dello status del nuovo vice sindaco: fino a ottobre 2008 il vicesindaco percepiva il 50% dell'indennità in quanto lavoratore dipendente, da novembre 2008, cambiato il vice-sindaco, è stata invece corrisposta l'intera indennità.

Il dato relativo alla spesa per gli assessori è condizionato da 2 elementi: in primo luogo le considerazioni fatte in merito al vice sindaco, mentre in secondo luogo va rilevato che, dalla nomina da parte del sindaco avvenuta alla fine del 2009, la composizione della giunta è stata modificata 6 volte con una riduzione di 3 assessori (nel 2007 erano stati nominati 11 assessori oltre al vicesindaco, a fine 2009 la giunta era composta da 8 assessori più vice sindaco).

Per quanto concerne il numero delle sedute e relativo costo in gettoni per i consiglieri comunali, va sottolineato che il dato relativo al 2007 è da considerarsi anomalo in quanto l'attività consiliare e delle relative commissioni è stata sospesa per il rinnovo amministrativo.

Il dato relativo i gettoni ai consiglieri di circoscrizione sono stati erogati fino al 31/05/2010, in conformità alle disposizioni contenute nell'articolo5, comma 6 del decreto legge 78/2010 che ha introdotto l'obbligo di non erogare i gettoni ai consiglieri di circoscrizione.

Di seguito si riportano i dati relativi all'ultimo triennio 2007-2010

Spesa Organi politici	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	% anno 2010 vs anno 2007
SINDACO	61.028,49	59.948,16	59.948,16	58.799,15	-4%
VICE SINDACO	21.824,12	25.417,84	41.339,26	22.049,68	1%
ASSESSORI	274.429,12	323.634,00	294.195,13	246.956,32	-10%
PRESIDENTE DEL CONSIGLIO	34.918,48	35.968,80	35.968,80	35.279,41	1%
GETTONI CONSIGLIO COMUNALE	110.263,45	197.955,96	175.118,86	192.006,00	74%
N° sedute consigli comunali	34	62	58	68	

CIRCOSCRIZIONI	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	% anno 2010 vs anno 2007
IND. CARICA PRESIDENTI	64.609,25	71.554,52	67.087,01	69.876,44	8%
GETTONI CONSIGLIERI	40.168,80	37.685,14	33.018,75	13.000,16	-68%
	104.778,05	109.239,66	99.994,95	82.876,6	-21%

12 - Le partecipazioni societarie

A completamento e integrazione dell'esposizione dei dati di costo e proventi si precisa che al 31/12/2010 risultavano le seguenti partecipazioni societarie :

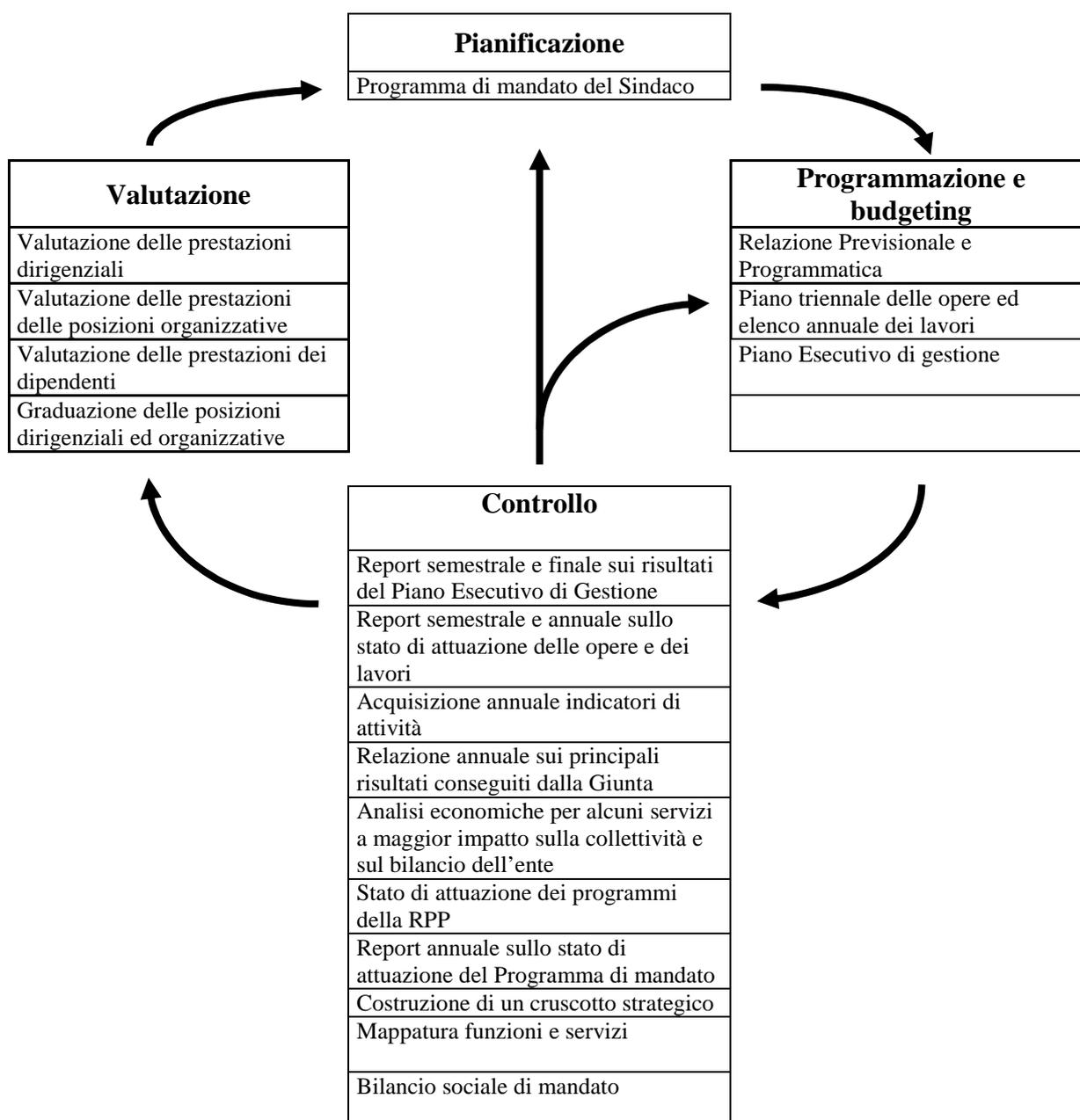
Soggetto gestore	Anno di costituzione	Quota partecipazione Ente	Risultati di esercizio al 31/12/2010	Dividendi esercizio 2010
ACSM – AGAM S.p.A	1997	24,8%	Consolidato + 8.679.00,00	1.138.320,00
			Utile +1.633.686,00	
COMODEPUR S.p.A.	1974	30,38%	Pareggio	
CSU S.p.A.	1997	77,15%	Utile +12.527,00	
SUD SEVESO SERVIZI S.p.A.	2002	1,7%	Utile +218.694,00	3.160,13
SPT SPA	1989	36.60%	Utile +1.017.058,00	
VILLA ERBA SPA	1986	8,482%	Utile +51.405,00	
MILANO SERRAVALLE – MILANO TANGENZIALI SPA	1951	0,20%	Utile +23.752.439,00	+43.920,00
SOCIETA' DEL POLITEAMA SRL	1908	81,6325%	Perdita - 1.160,00	
CENTRO TESSILE SERICO – soc. cons. p.a.	1998 (trasformata dal 1/11/2007)	1,02%	Utile + 10.857,00	

13 – Servizi pubblici esternalizzati

Soggetto gestore	Servizi esternalizzati
ACSM S.p.A	Gas
	Acqua
	Incenerimento rifiuti
COMODEPUR S.p.A.	Depurazione
CSU S.p.A.	Gestione impianti sportivi (piscine)
	Gestione impianti e aree di sosta su terra e su acqua
	Gestione Farmacie
	Gestione lampade votive
	Gestione eventi culturali
SUD SEVESO S.p.A.	Depurazione
Consorzio depurazione acque bacino imbrifero Alto Seveso	Depurazione
ASF Autolinee S.r.l.	Trasporto pubblico Locale
ATI tra Econord S.p.A. e ACSM Ambiente S.r.l.	Raccolta e trasporto rifiuti

14 - I documenti per la programmazione e controllo nel Comune di Como

Il ciclo di pianificazione, programmazione, controllo e valutazione del Comune di Como è basato su un sistema di documenti, rappresentativi dei vari step del ciclo stesso, così sintetizzabile:



Pianificazione /programmazione

Gli elementi del sistema di programmazione si ritrovano nei sotto indicati documenti:

Programma di Mandato del Sindaco approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 20 del 20/09/2007, recante la denominazione “Approvazione Linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato”

Piano Esecutivo di Gestione Provvisorio 2010 approvato con delibera di Giunta Comunale n. 388 del 28/012/2009

Bilancio di previsione 2010
Relazione Previsionale e Programmatica 2010/2012
Bilancio di pluriennale 2010-2012
Piano Triennale lavori pubblici 2010-2012
Piano annuale lavori Pubblici 2010

approvato con delibera del Consiglio
Comunale n. 23 del 26/05/2010

Piano Esecutivo di Gestione 2010 approvata con delibera di Giunta Comunale n. 195 del 21/06/2010 ed integrato con :

- delibera di Giunta Comunale n 360 del 09/12/2010.

Controllo/monitoraggio

Il sistema di rendicontazione si basa su una pluralità di documenti :

Il Rendiconto della Gestione 2010 approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 25 del 23/05/2011 , per quanto attiene la rendicontazione di natura finanziaria e il resoconto dello stato di attuazione dei programmi.

Salvaguardia degli equilibri di bilancio (art. 193 del Tuel) è stato approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 39 del 23/09/2010 il documento contiene il monitoraggio sullo stato di utilizzo delle risorse finanziarie e lo stato d'avanzamento dei programmi.