



Comune di Como

Referto del Controllo di gestione

Anno 2012

A cura dell'ufficio Controlli di Gestione

Sommario

1.- PREMESSA	4
2.- CARATTERISTICHE GENERALI DELL'ENTE	5
Popolazione	5
Territorio	6
3.- UFFICIO CONTROLLO DI GESTIONE: FUNZIONI E STRUMENTI DI CONTROLLO ADOTTATI	7
Funzioni e collocazione organizzativa	7
Pianificazione	8
Programmazione e budgeting	8
Controllo di Gestione e Controllo Qualità	8
Controllo strategico	8
Valutazione e sistemi premianti	9
4.- LE RISULTANZE DEL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE	10
Programmazione – controllo di gestione	10
La struttura organizzativa	11
Valutazioni performance	11
Obiettivi 2012	12
5.- LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE	16
Il comune in cifre	16
Analisi spesa in conto capitale	20
Focus: Manutenzione strade	23
Analisi spesa corrente	27
Analisi spesa personale	27
Focus: Spese sociali	30
6.- CONTROLLO STRATEGICO	32
Obiettivi di PEG ed obiettivi di Mandato	32
7.- VALUTAZIONE	34
Valutazione dirigenti	34
Valutazioni dipendenti	37
Incentivi	39
8.- PERCORSI DI CARRIERA E CRESCITA PROFESSIONALE	40
Progressioni verticali	40
Progressioni orizzontali	40
Spesa di formazione del personale	41
Investimenti in formazione suddivisi in settori	41
9.- ANALISI DATI ATTIVITÀ	42
referto del controllo di gestione ex art. 198 e 198bis del TUEL	2

Comune di Como	referto controllo di gestione 2012
Polizia locale	42
Ambiente	43
Asili nido	43
Servizi sociali	44
10.- SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE	45
11.- RIEPILOGO GENERALE DELLE SPESE PER FUNZIONI E SERVIZI	46
Analisi servizio prima infanzia del comune di Como	49
Analisi dei servizi erogati dalla biblioteca comunale di Como	51
Analisi impianti sportivi comunali	53
12.- RAZIONALIZZAZIONE DELLE SPESE	54
Certificazione sugli acquisti di beni e servizi	54
Razionalizzazione beni strumentali	55
Consulenze, studi e ricerche	63
Spese di rappresentanza	63
Spese organi politici	64
13.- LE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	65
14.- SERVIZI PUBBLICI ESTERNALIZZATI	66
15.- I DOCUMENTI PER LA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO NEL COMUNE DI COMO	67

1.- 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; i dati trattati nel presente referto considerano i valori finanziari così come risultanti dal rendiconto finanziario approvato. Gli indicatori finalizzati a misurare l'economicità della gestione si riferiscono ai dati di spesa e non ai dati desunti dal conto economico.

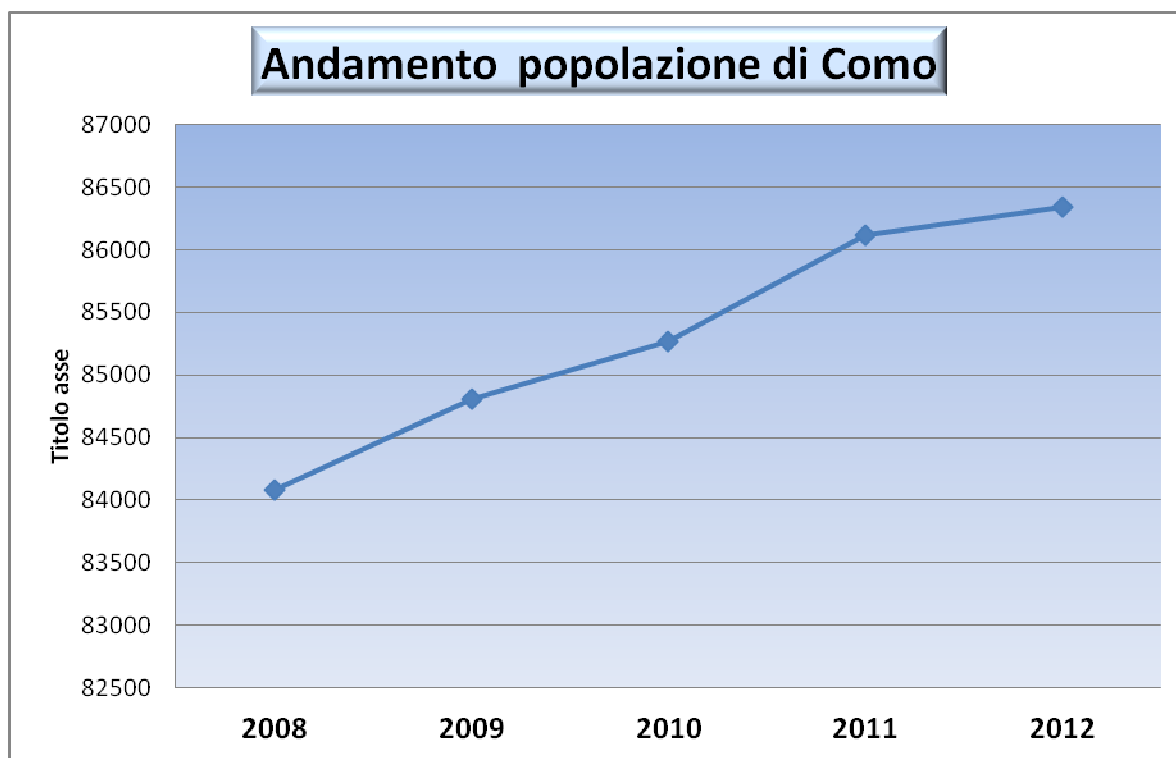
2.- CARATTERISTICHE GENERALI DELL'ENTE

Popolazione

La tabella sottostante contiene i dati relativi alla popolazione residente al 31/12/2012, il confronto tra i dati relativi al periodo 2008/2012, suddivisi tra maschi e femmine nonché i dati relativi ai nuclei familiari.

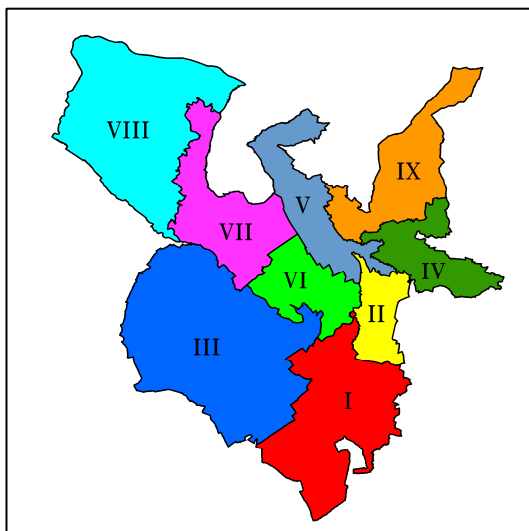
	2008	2009	2010	2011	2012
Abitanti	84.085	84.812	85.263	86.116	86.339
Maschi	39.782	40.219	40.401	40.936	41.216
Femmine	44.303	44.593	44.862	45.180	45.123
Nuclei familiari	37.618	38.376	39.020	39.793	40.265

Il grafico sotto riportato descrive l'andamento demografico della popolazione, nel periodo 2008/2012.



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

3.- UFFICIO CONTROLLO DI GESTIONE: FUNZIONI E STRUMENTI DI CONTROLLO ADOTTATI

Funzioni e collocazione organizzativa

L'ufficio Controllo di Gestione, 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 mentre, attualmente, l'ufficio è in staff al "Segretario Generale" (si veda successivo diagramma).

Il controllo strategico, di gestione e di qualità sono attualmente disciplinati da apposito ordinamento interno approvato con deliberazione C.C. n. 7 dell'11/02/2013, nell'ambito del più ampio regolamento dei controlli interni (ex art. 3 del D.L. n. 174/2012 conv. in L. n. 213/2012);



COMUNE DI COMO

ASSETTO ORGANIZZATIVO DELLA MACROSTRUTTURA



Organigramma approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 142 del 13 maggio 2013

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, le linee programmatiche di mandato, approvate dal Consiglio Comunale con delibera n. 40 del 2 luglio 2012;

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 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 e Controllo Qualità

- 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;
 - grado di soddisfazione degli utenti interni e/o esterni;
- consolidamento e sviluppo di un sistema di indicatori finalizzato al monitoraggio delle attività c.d. ordinarie e di alcuni servizi erogati, per consentirne la verifica dell'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 strategicofase preventiva:

in questa fase si procede alla verifica della rispondenza tra strumenti di programmazione dell'Ente ed obiettivi strategici (o di mandato) approvati dal Consiglio Comunale con le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato, nonché alla verifica della significatività degli obiettivi in termini di misurabilità a posteriori dei risultati strategici (o di mandato).

fase concomitante :

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

fase successiva:

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

Valutazione e sistemi premianti

Con riferimento a questo ambito di attività, il settore è impegnato:

- nell'aggiornamento delle 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;
- nella applicazione di sistemi di differenziazione della retribuzione di risultato nel sistema premiante dei dirigenti; tale differenziazione risulta meno evidente nella distribuzione del salario accessorio per i dipendenti, anche in virtù dell'ormai limitatissimo budget disponibile per incentivare la produttività dei dipendenti.
- nell'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.

4.- 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.

L'impostazione della parte descrittiva della Relazione Previsionale e Programmatica è funzionale alla lettura dei programmi e alla 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 da parte dal Consiglio Comunale.

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 consigliere attribuisce al documento di programmazione finanziaria ed agli emendamenti proposti alla parte descrittiva della relazione.

Di seguito si riportano le tempistiche di approvazione del Bilancio di Previsione e del Piano Esecutivo di Gestione. I tempi di approvazione del Bilancio di Previsione dipendono in buona parte dall'attitudine, negli ultimi anni 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.

ANNO	2008	2009	2010	2011	2012
Sedute consiliari dedicate al Bilancio di previsione	8	6	13	12	5
Approvazione bilancio	05/05/2008	27/04/2009	26/05/2010	17/5/2011	18/7/2012
Approvazione PEG	21/5/2008	20/05/2009	21/06/2010	13/06/2011	6/08/2012
Giorni lavorativi intercorrenti tra approvazione Bilancio e PEG	12	16	17	22	12

L'incertezza sul piano normativo incide profondamente sulla programmazione e sulla capacità di spesa (ad es.: patto di stabilità) influenzando negativamente sulle tempistiche di realizzazione dei vari progetti gestionali.

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	2008	2009	2010	2011	2012
Data report PEG (dell'anno precedente)	Inizio febbraio	Fine gennaio/febbraio	Inizio febbraio	Inizio febbraio	Inizio febbraio
Data incontri dirigenti-Nucleo di Valutazione	18 e 20 Febbraio	2 e 11 Marzo	28 marzo – 5 Aprile	13 Febbraio- 2 Marzo	18 e 27 Febbraio - 5 Marzo 2013
Mese liquidazione incentivi/indennità di risultato riferito all'anno precedente	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	aprile	15 Luglio

La struttura organizzativa

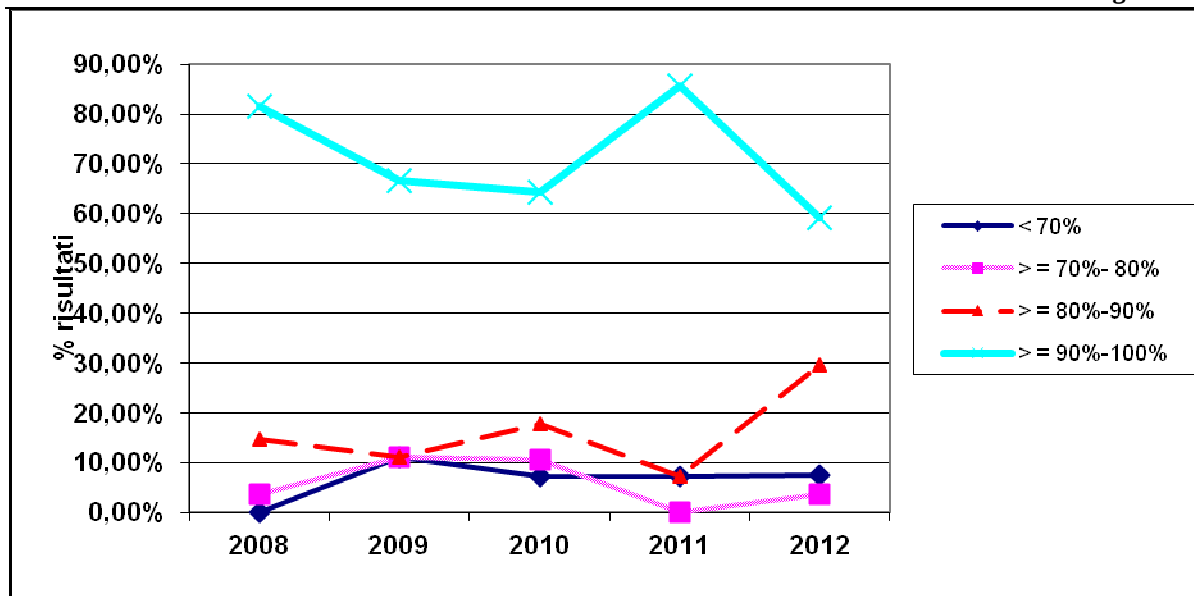
Nel corso del 2012, la macro organizzazione dell'Ente si è composta in 10 aree e 27 Settori, con 16 dirigenti preposti (delibera G.C. n 96 del 16/04/2012).

La scelta di ridurre il numero dei dirigenti in servizio (rispetto ai 18 in servizio durante l'esercizio 2011) 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.

Valutazioni performance

Valutazioni	% Settori 2008	% Settori 2009	% Settori 2010	% Settori 2011	% Settori 2012
< 70%	0,00%	11,11%	7,14%	7,14%	7,41%
Da 70% a 79%	3,70%	11,11%	10,71%	0%	3,70%
Da 80% a 89%	14,82%	11,11%	17,86%	7,14%	29,63%
Da 90% a 100%	81,48%	66,67%	64,29%	85,72%	59,26%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Confrontando i risultati raggiunti dai Settori, nel periodo 2008-2012, 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.

	2008	2009	2010	2011	2012
N° obiettivi	242	204	130	118	131 (di cui 24 obiettivo comune)
Peso medio per obiettivo	46,62	45,52	51,7	50,49	60,73
Media di raggiungimento degli obiettivi	94,30%	87,89%	88,96%	94%	91%

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, aumenta il peso medio ed incrementa la capacità di verifica dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo assegnato.

Obiettivi 2012

Come già accennato, nell'anno 2012 si è insediata l'attuale Amministrazione comunale che, con deliberazione di Consiglio Comunale n.40 del 02/07/2012, ha approvato le linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato.

Con indirizzo operativo in data 09/07/2012, la Giunta Comunale ha stabilito che i "... *futuri documenti di programmazione gestionale e operativa dell'Ente* ..." dovranno essere redatti nel rispetto delle sopra richiamate linee programmatiche di mandato.

Nello schema che segue, si riporta il numero di obiettivi affidati a ciascun settore attraverso il Piano Esecutivo di Gestione 2012, in rapporto ad ognuno dei 7 obiettivi di mandato e delle relative strategie definite dal Consiglio Comunale, per il quinquennio amministrativo.

Ambiente e territorio	Assistenza Ufficio Tecnico nei procedimenti di opposizione a sanzioni relative a violazioni di norme in materia ambientale/igienico sanitarie. Individuazione di soluzioni	contenzioso
	Affidamento in concessione del servizio di Bike sharing per la città di Como	Contratti e Uff. gare
	Censimento degli allacciamenti fognari dei fabbricati comunali	Edilizia pubblica
	Redazione atti prodromici all'adozione del PGT	Giuridico / Amm.
	Nuovo servizio energia	Grandi opere
	Estensione sedi protette per rendere competitivo il trasporto pubblico locale	Mobilità
	Favorire la mobilità ciclabile	
	Campagna informativa "rifiuti: ripassiamo le regole"	Parchi giardini e servizi tecnici ambientali
	Nuovo appalto global per la manutenzione del verde cittadino	
	Piano di zonizzazione acustica	
	Regolamento comunale per il posizionamento di antenne sul territorio comunale	
	Accorpamento al demanio stradale aree in fregio Via Al Piano - Conclusione	Patrimonio
	Adozione PGT	Pianificazione urbanistica, edilizia privata
	Sportello unico Edilizia - SUE	Provveditorato
	PROGETTO CAR SHARING	
	Risanamento primo bacino del lago (1 step)	Reti
Cultura turismo sport	individuazione nuova sede archivistica	Archivio - Protocollo, Decentramento
	Definizione contenuti e creazione nuovo sito internet del Sistema bibliotecario di Como	Biblioteca
	Ridefinizione nuove modalità di gestione del sistema bibliotecario di Como	
	Valorizzazione archivio storico della Biblioteca	Cultura e musei
	Consulta della Cultura, strumento di concertazione e attivazione di iniziative grandi e piccole	
	Gemellaggio culturale tra i concorsi co co co e Centro/Periferia di Federculture	
	Grande evento d'arte 2012	
	Incremento delle collezioni museali	
	Miglioramento del percorso museale attraverso l'apertura di nuovi spazi espositivi, il rinnovamento delle sale esistenti e l'allestimento di mostre temporanee	
	Valorizzazione delle collezioni museali mediante la promozione di iniziative volte al pubblico e la divulgazione delle opere conservate	Sport, manifestazioni e turismo
	Accoglienza :ottimizzazione servizi	
	Creazione pacchetti tematici di visite	
	Open Day delle strutture sportive comunali	
	Promuovere l'attività sportiva di base attraverso la realizzazione di manifestazioni a carattere popolare	
	Ricognizione esigenze società sportive del territorio	
	Sviluppo marketing turistico in rete	
Economia e lavoro	Monitoraggio delle attività di programmazione e realizzazione delle opere pubbliche. Realizzazione di interfaccia comunicativa con la cittadinanza attraverso il web.	Edilizia pubblica
	Studio e costituzione di una unità lavorativa competente nella gestione di finanziamenti di esclusiva rilevanza sociale, sia con titolarità in capo all'Ente Locale sia con titolarità in capo a soggetto del terzo Settore	Servizi sociali
	Avviamento nuovo servizio comunale	Servizio Recupero evasione fiscale
	Progettazione di reti e partnership per accedere ai finanziamenti comunitari	Staff d'Area Finanziamenti Pubblici e comunitari
	Terza finestra interreg	
	Filiera corta e consumo sostenibile: progetto TICO...nsumo	Suap - Attività produttive
	Progetto smart fusion - supporto alle imprese per la mobilità sostenibile	
	Semplificazioni burocratiche - nuovi regolamenti	
	Semplificazioni burocratiche: digitalizzazione dei procedimenti	
	Sviluppo del Distretto urbano del commercio	
la città e i giovani	Potenziamento del servizio Informagiovani in collaborazione sussidiaria con le Associazioni del territorio	Ufficio stampa e comunicazione - URP -

	Realizzazione di un calendario natalizio degli eventi giovanili	Politiche giovanili
	Spostamento della Sala Prove	
Le persone	Elaborazione di una nuova disciplina per la gestione e la fruizione dei servizi alla prima infanzia	Politiche educative, tempi della città, famiglia, Pari opportunità
	Consolidamento del servizio di inserimento lavorativo per persone in situazione di disagio e fragilità sociale, connessione con i servizi territoriali per il lavoro e condivisione di strumenti operativi (ad es. applicativo SINTESI) di incontro domanda-off	Servizi sociali
	Costruzione di un sistema di valutazione dell'evoluzione delle policy di welfare locale a supporto della programmazione zonale, al fine di rendere il Piano di Zona, uno strumento non solo di programmazione di interventi ed azioni, ma anche in grado di pro	
	Creazione di un Punto Unico di Accesso ai Servizi Sociali - (front office del servizio sociale)	
	Implementare l'unità d'offerta trasporti per disabili e persone non autosufficienti individuando criteri di accesso e fruizione	
	Introdurre una modalità di erogazione di contributi per la "Vita Indipendente" che possa garantire maggiore equità, trasparenza e sostenibilità economica.	
	Istituzione "Coordinamento territoriale per la grave emarginazione sociale e per le persone senza dimora"	
	Promuovere la partecipazione dei soggetti del terzo settore, dell'associazionismo e dei gruppi attivi spontanei attraverso la riattivazione della consulta dei servizi sociali, l'avvio di un tavolo per le politiche dell'immigrazione e gli interventi a favo	
	Riposizionare e sperimentare il ruolo di regia dell'Ente Locale negli ambiti interistituzionali di intervento ad alta integrazione di risorse e competenze tra pubblico e privato	
	Attivazione di nuove modalità di partecipazione in tema di relazioni internazionali	Ufficio di Gabinetto - Rapporti con le partecipate
	Definizione del percorso di gestione degli URP decentrati e dei servizi attivi presso le ex sedi circoscrizionali	Ufficio stampa e comunicazione - URP - Politiche giovanili
Per andare oltre	Attivazione di sinergie con le Università al fine di allargare la partecipazione della città allo sviluppo degli approfondimenti propedeutici a delineare i futuri scenari della rivisitazione del progetto delle paratie	Grandi opere
Organizzazioni efficienti, trasparenti e partecipative	Progettazione di nuovi organismi di partecipazione e consolidamento degli URP decentrati	Archivio - Protocollo, Decentramento
	Protocollo in entrata - front - office Palazzo Cernezzì	
	revisione dei flussi documentali - CAD	
	Definizione modalità e procedimento per acquisizioni, donazioni e lasciti	Biblioteca
	Adesione progetto di vendita congiunta azioni Milano Serravalle S.p.A. – stazione appaltante Asam spa	Contenzioso e sinistri
	Assistenza gara illuminazione pubblica	
	Escussione, in caso di inadempimento, delle polizze fideiussorie rilasciate all'Amministrazione a garanzia dell'esatto adempimento delle obbligazioni contrattuali	
	Procedure di mediazione attivate ai sensi del decreto legislativo n. 28/2010	
	Esame posizioni \depositi accesi c\o la Cassa DDPP- Valutazione possibilità svincolo somme in favore del Comune di Como	Patrimonio
	Piano di vendita alloggi L.R. 27/2009 - Attuazione 1° annualità	
	Redazione del Regolamento comunale per la disciplina della concessione e della locazione dei beni immobili di proprietà del Comune di Como	
	Potenziamento del sistema di qualità del servizio Ristorazione	Politiche educative, tempi della città, famiglia, Pari opportunità
	Progettazione e implementazione di azioni per la parità a Como	Polizia Locale e sicurezza
	Acquisto numero 12 motocicli per servizio stradale	
	predisposizione e sottoscrizione dell'accordo con la Presidenza del Consiglio denominato "Drugs on the street" con ottenimento del relativo finanziamento	
	predisposizione nuova ordinanza Z.T.L.	Provveditorato
	Attivazione del nuovo software HALLEY per la gestione delle pratiche inerenti le concessioni cimiteriali	
	Controllo delle concessioni scadute degli spazi trentennali "tombette" al fine di agevolarne il rinnovo o l'eventuale esumazione - Cimitero Maggiore e Monte Olimpino	

RIDUZIONE E RAZIONALIZZAZIONE DELLE SPESE PER IL FUNZIONAMENTO DEI DIVERSI SERVIZI COMUNALI	
Affidamento gara gestione servizio gas	Reti, impianti tecnologici, protezione civile
Istituzione di un primo gruppo di volontari comunale per la Protezione Civile	
Redazione di nuovo e più organico piano nuovo finalizzato ad una migliore gestione del servizio e a un più efficace controllo sia per il prossimo inverno sia per l'appalto che si esprimerà nel 2013	
Redazione e comunicazione al pubblico, tramite web, di un quadro di raccolta dati sullo stato dei lavori pubblici	
Attuazione D.L. 174/2012	Segreteria generale
Implementazione interna procedure informatiche gestione atti	
Protocollazione deliberazioni Giunta/Consiglio e determinazioni dirigenziali	
Raccolta e informatizzazione pareri e circolari di interesse generale e procedimenti amministrativi di particolare rilievo	
Razionalizzazione spese Servizio Spedizioni	Servizi Demografici - Statistica e Censimenti
Realizzare il Censimento della Popolazione	
Realizzare la Revisione dell'anagrafe della popolazione residente a seguito del 15°Censimento della popolazione e delle abitazioni con l'applicativo SIREA	
Realizzare le Elezioni Comunali	
Analisi dei residui passivi in conto capitale per esecuzione di lavori, soprattutto dei più vecchi, e programmazione dei pagamenti nel rispetto dei limiti del Patto di stabilità	Servizi Finanziari, Entrate Tributarie, Risorse umane e Organizzazione
Controlli finalizzati alla riduzione dell'evasione fiscale dei tributi locali ed all'incremento delle entrate gestite dall'Ufficio Tributi	
Estinzione anticipata mutui ai sensi dell'art. 8 commi 2 e 3 del D.L.n 174/2012	
Gestione dell'IMU assicurando adeguate informazioni ai contribuenti, anche attraverso servizi on-line ed effettuando la rendicontazione diretta della riscossione (con risparmio di costi di circa € 80.000,00)	
Impostazione della ridefinizione organizzativa a seguito dell'insediamento della nuova amministrazione	
Monitoraggio delle spese per studi e consulenze, rappresentanza, convegni, mostre, sponsorizzazioni, soggette ai limiti di cui all'art. 6 c.7-8-9 del D.L. 78/2010	
Ottimizzazione delle procedure connesse al pagamento degli investimenti in relazione al rispetto del patto di stabilità	
Predisposizione Regolamento IMU	
Predisposizione Regolamento per l'applicazione delle aliquote di compartecipazione dell'addizionale all'IRPEF	
Revisione straordinaria dell'inventario dei beni mobili	
Consolidare un sistema ed una struttura organizzativa per i controlli sulla veridicità delle autocertificazioni rese per l'accesso a benefici e strumenti diversi di welfare sia preventivi che ex post finalizzati al contrasto dell'abuso ed al recupero dei b	Servizi sociali
Riorganizzare la modalità di gestione degli interventi semiresidenziali per disabili nelle diverse strutture (SFA, CSE, CDD)	
Adempimenti Decreto Legge 174/2012	
Analisi pilota economicità funzionamento Consiglio Comunale	Sistemi informativi, Programmazione, Contr di Gestione e pianificazione strategica
Stesura del Piano di Continuità Operativa e Disaster Recovery	
Sviluppo applicativo gestionale per gestione ristorazione scolastica	
Patto per una città viva, accogliente, tranquilla	Suap - Attività produttive
Predisposizione report contenente i dati economico-finanziari, gestionali ed organizzativi delle società partecipate	Ufficio di Gabinetto - Rapporti con le partecipate
l'affidamento del servizio di noleggio per 2 anni di una stampante digitale multifunzione a colori unitamente ad un sistema di gestione dei flussi di lavoro e di un plotter per la stampa di manifesti grandi formati.	Ufficio stampa e comunicazione - URP - Politiche giovanili
Definizione livelli standard di servizio (almeno 2 x Settore)	Tutti i settori

5.- LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Il comune in cifre

All'interno dei documenti finanziari dell'Ente, come la Relazione tecnica della Giunta al rendiconto 2012, è già offerta una chiara e dettagliata disamina della situazione economico-finanziaria dell'Ente.

Nel presente paragrafo si riportano alcuni indicatori che si prestano a sottolineare alcune variabili che impattano la gestione dell'Ente, dal punto di vista finanziario.

Dal confronto storico degli indici si evince come negli anni, a seguito delle modifiche introdotte al Titolo V della Costituzione, la graduale attuazione del federalismo fiscale abbia ridimensionato fortemente l'intervento dello Stato a favore degli enti locali (in termini di finanziamento con trasferimenti erariali), sostituendolo con una più incisiva e generalizzata gestione delle entrate proprie (principalmente tributi e tariffe).

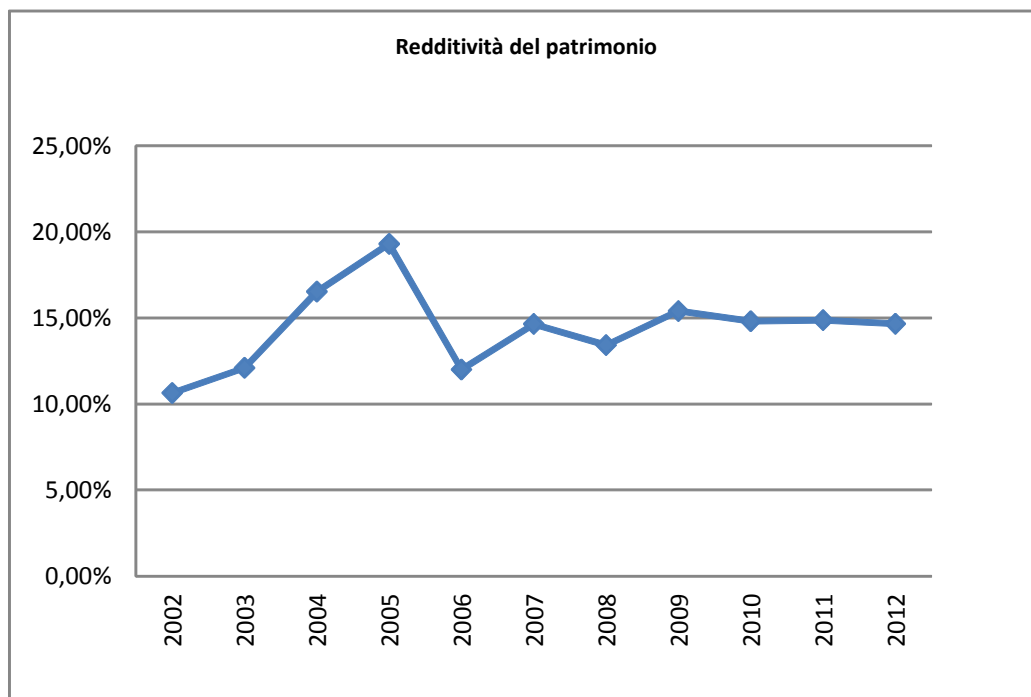
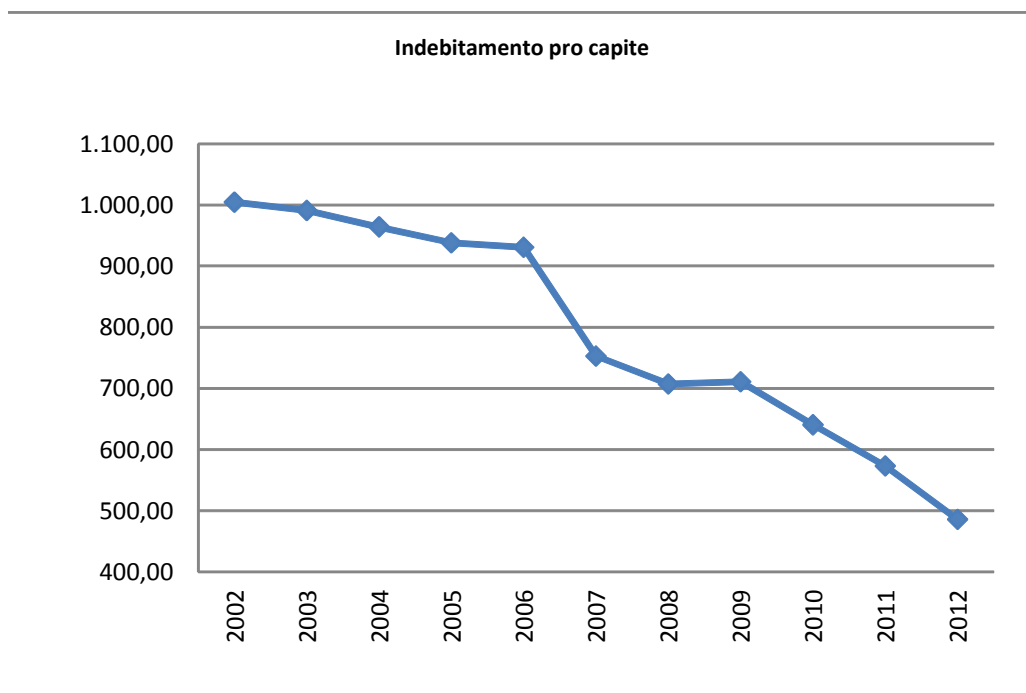
Pertanto, a partire dall'anno 2011 si registra una evidente diminuzione delle risorse derivanti dallo Stato in ragione della "fiscalizzazione" (modifica contabile, con spostamento dal titolo II al titolo I delle entrate) e della forte riduzione dei trasferimenti.

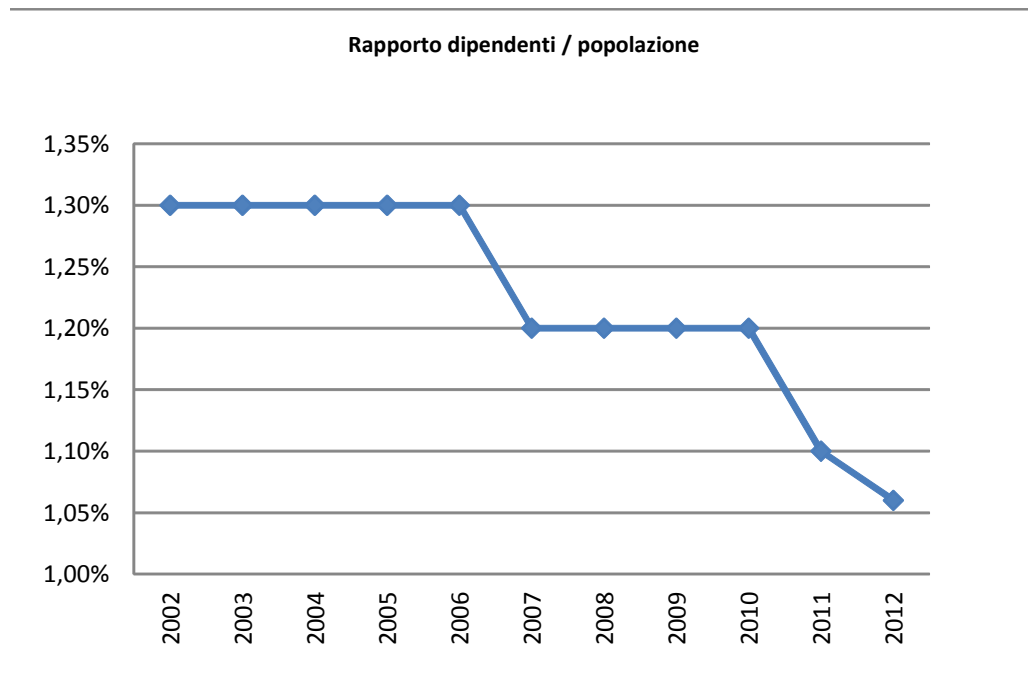
Ed è in questo quadro, dunque, che si fanno apprezzare alcuni indicatori che descrivono molto efficacemente alcuni risultati di virtuosità gestionale:

Indicatori economici generali	Anno 2002	Anno 2003	Anno 2004	Anno 2005	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012
Redditività del patrimonio	10,64	12,10	16,53	19,30	12,00	14,65	13,42	15,40	14,81	14,87	14,66
Indebitamento pro capite	1.004,56	991,16	964,20	938,11	931,02	753,08	707,27	711,12	640,66	573,33	485,83
Rapporto dipendenti / popolazione	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,10%	1,06%

Redditività del Patrimonio:

L'indicatore descrive il rendimento fruttato dal patrimonio a disposizione dell'ente.

**Indebitamento pro capite:**

Rapporto dipendenti/popolazione:

Grado di autonomia finanziaria				
I seguenti indicatori denotano la capacità del comune di reperire le risorse (entrate correnti) necessarie al finanziamento di tutte le spese di funzionamento dell'apparato. Le entrate correnti costituiscono le risorse destinate alla gestione dei servizi comunali. Di questo importo complessivo, le entrate tributarie ed extra tributarie indicano la parte direttamente o indirettamente reperita dall'ente. I trasferimenti correnti dello Stato, regione ed altri enti, costituiscono invece le entrate derivate, in quanto risorse fornite da terzi e destinate a finanziare una parte della gestione corrente.				
		2010	2011	2012
Grado di autonomia finanziaria	Entrate trib+entrate extratr (tit.1+3)/entrate correnti (tit.1+2+3)	66,93%	89,05%	91,32%
Grado di autonomia Tributaria	Entrate tributarie (tit.1)/Entrate correnti (tit.1+2+3)	39,79%	60,69%	64,41%
Grado di dipendenza erariale	Trasferimenti correnti (tit.2)/entrate correnti	33,07%	10,95%	8,68%
Incidenza entrate extratributarie sulle entrate proprie	Entrate extratributarie/entrate tributarie + extratributarie	40,55%	31,85%	29,46%

Pressione fiscale ed erariale pro-capite				
Questa serie di indicatori rappresenta il "prezzo" pagato dal cittadino per usufruire dei servizi forniti dal Comune; nel contempo viene descritto l'ammontare delle risorse prelevate direttamente a livello centrale e restituite alla collettività (ma solo in un secondo tempo) nella forma di trasferimenti statali in conto gestione (contributi in conto gestione destinati a finanziare parzialmente l'attività istituzionale del comune).				
		2010	2011	2012
Pressione delle entrate proprie pro capite	<i>Entrate tributarie+entrate extratributarie(tit.1+3)/popolazione residente</i>	768,38	984,19	1.010,80
Pressione tributaria pro capite	<i>Entrate tributarie/popolazione residente</i>	456,78	670,76	712,97
Indebitamento pro capite * * (si veda anche il grafico del paragrafo precedente)	<i>debito residuo mutui al 31 dicembre / popolazione residente</i>	640,66	573,33	485,83
Trasferimenti erariali pro capite	<i>Trasferimenti correnti dello stato (cat 01)/popolazione residente</i>	245,46	8,19	11,54

Grado di rigidità del bilancio							
Questa serie di indicatori descrive il grado in cui l'amministrazione può scegliere come utilizzare le risorse comunali nella misura in cui il bilancio non è già stato prevalentemente vincolato da impegni di spesa a lungo termine assunti in precedenti esercizi. Il grado di rigidità del bilancio consente dunque di individuare quale sia il margine di operatività a disposizione per assumere nuove scelte di gestione o intraprendere ulteriori iniziative economico/finanziarie. I principali fattori di rigidità a lungo termine sono prodotti dall'indebitamento e dal costo del personale. Questi indici mostrano il riflesso sul bilancio delle scelte strutturali già adottate dal comune.							
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Grado di rigidità strutturale	Spese personale + rimborso di mutui/entrate correnti (tit.1+2+3)	36,72%	37,27%	37,25%	32,80%	31,58%	31,30%
Grado di rigidità per costo del personale	Spese personale (tit.1 int.01)/entrate correnti (tit.1+2+3)	30,06%	30,27%	29,46%	28,09%	27,19%	27,17%
Grado di rigidità per indebitamento	Rimborso mutui/entrate correnti	6,66%	7,00%	7,78%	4,70%	4,40%	4,14%
Rigidità strutturale pro capite	Spese personale + rimb. Mutui/popolazione residente	421,6	411,94	412,28	383,84	366,61	362,93

Per il triennio 2013-2015, per i dati in rapporto alla popolazione, si considerano gli abitanti al 31/12/2012 (ab. 86.319)

Per agevolare il raffronto con gli anni precedenti, il dato sull'indebitamento per gli anni 2013/2014/2015 riferisce ai soli interventi 2,3,4 del Titolo III, escludendo l'intervento 1 relativo all'anticipazione di cassa quale accantonamento obbligatorio, previsto precauzionalmente per Legge, all'interno del Bilancio di Previsione.

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 risultanti dai conti consuntivi dei seguenti esercizi finanziari:

Esercizio	prev. assestata	Impegnato competenza	% imp. su prev ass.	mandati anno di competenza	mandati conto di residui	% mandati su residui netti
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%
2011	8.061.309	5.079.701	63,0%	249.668	8.575.259	19,7%
2012	11.408.823	5.516.113	48,35%	243.438	6.675.725	17,3%

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

	DATO INIZIALE	GESTIONE AGGIORNATA AGLI ANNI SUCCESSIVI		
	Impegnato competenza nell'anno di origine	Impegni al netto delle eliminazioni avvenute nei vari anni	mandati cumulati nei vari anni	% mandati su utilizzato
		a	b	c = b/a
31/12/2006	21.772.602	20.767.487	19.798.786	95%
31/12/2007	10.938.555	10.797.232	9.801.267	91%
31/12/2008	14.120.519	13.485.578	9.959.968	74%
31/12/2009	12.447.794	12.292.270	6.320.648	51%
31/12/2010	13.939.494	13.880.557	4.479.939	32%

		Impegnato competenza	Pagamenti competenza	% mandati su impegnato
		a	b	c = b/a
31/12/2011		5.079.701	249.668	4,9%
31/12/2012		5.516.113	243.438	4,4%

La tabella seguente appare significativa non solo per analizzare l'andamento della spesa in conto capitale nel corso di un arco temporale abbastanza lungo. Rispetto all'anno 2000 le risorse disponibili sono diminuite del 84,97 %. Nell'anno 2012, gli impegni effettivamente assunti rispetto alle previsioni di spesa assestata sono del 48,35%.

La spesa impegnata presenta un lieve incremento rispetto al 2011 pari a circa l'8,6%.

In termini percentuali, i pagamenti in conto competenza si sono ridotti notevolmente negli ultimi 2 anni .

Anno	prev. assestata	impegnato	% imp. su prev. ass.	mandati anno di competenza	% pagamenti in conto competenza su totale mandati	mandati conto residui
2000	53.631.144	36.688.585	68,41%	3.124.762	13,27	20.424.240
2005*	27.451.297	21.823.395	79,50%	3.290.220	14,96	18.708.734
2010	15.888.632	13.939.494	87,73%	1.469.781	12,35	10.434.893
2011	8.061.308,57	5.079.701	63,01%	249.668	2,83	8.575.259
2012	11.408.823	5.516.113	48,35%	243.438	3,52%	6.675.725

* al netto acquisizione B.O.C.

La seguente tabella evidenzia l'anzianità dei residui gestiti nell'anno 2012:

TITOLO II della spesa	Gestione parte residui c/to capitale anno 2012					
	Anzianità residui derivanti da anni precedenti e rimanenti al 31/12/2012 (scomposizione residui da residui al 31/12 per anno di provenienza)					
	Anni prec. 2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Residui 01/01/2012 residui eliminati nell'anno	16.067.553,18	3.525.609,44	5.971.621,89	9.400.617,80	4.830.032,59	39.795.434,90
	-911.158,51	-135.857,61	-66.583,39	-25.510,65	-27.842,17	-1.166.952,33
(=) Residui confermati	15.156.394,67	3.389.751,83	5.905.038,50	9.375.107,15	4.802.190,42	38.628.482,57

Comune di Como		referto controllo di gestione 2012				
(-) Pagamenti a residuo	465.009,18	1.379.554,11	637.682,45	2.921.522,97	1.271.956,60	6.675.725,31
Residui da Residui al 31/12	14.691.385,49	2.010.197,72	5.267.356,05	6.453.584,18	3.530.233,82	31.952.757,26

Per quanto riguarda la gestione di competenza, nella tabella sottostante sono raggruppate le tipologie di interventi finanziate in conto capitale :

ANALISI PER TIPOLOGIA DI INVESTIMENTO	Impegnato	%
Nuove opere pubbliche e manutenzioni straordinarie	3.984.130,72	72,23%
Lavori di somma urgenza	223.659,58	4,05%
Acquisizione di beni mobili, macchine ed attrezzature tecnico-specifiche	349.807,82	6,34%
Incarichi professionali e di studio (finalizzati ad investimenti)	58.754,24	1,07%
Rimborso ed oneri di urbanizzazione	116.962,99	2,12%
Altro (contributi, telecontrollo)	782.798,00	14,19%
Totale	5.516.113,35	100,00%

I dati relativi agli impegni di spesa in conto capitale fanno emergere con chiarezza che anche nel 2012 sono stati eseguiti prevalentemente interventi urgenti ed indifferibili.

Negli ultimi anni, 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. In particolare, le risorse dedicate agli interventi relativi all'area ex Ticoso sono pressoché equivalenti a quelle destinate al finanziamento di nuove opere pubbliche ed alla manutenzione straordinaria del patrimonio comunale (€ 2.000.000,00).

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 2012, è naturalmente rapportato al budget disponibile:

PROGETTI
interventi area ex Ticoso
Opere di difesa dalle esondazioni del lago - Completamento bonifica bellica
Intervento di riparazione tratto terminale diga foranea
Opere di adeguamento alla normativa di prevenzione incendi autosilo Valmulini
Manutenzione straordinaria asfalti anno 2012
Manutenzione straordinaria impianti semaforici anno 2012
Manutenzione straordinaria impianti illuminazione pubblica anno 2012
Manutenzione straordinaria espurgo collettori fognatura nera e mista anno 2012
Manutenzione straordinaria asfalti via Borgovico - via Piave - via Ambrosoli
Sistemazione piano stradale via Frisia
Intervento per adeguamento scolmatore via Vandelli

Comune di Como	referto controllo di gestione 2012
Intervento per movimento franoso in via per Brunate	
Intervento per messa in sicurezza parapetto in via Zampiero	
Intervento per sistemazione impianto di sollevamento sottopasso via Colombo	
Intervento per rimozione detriti, ripristino funzionalità idraulica valletto valle del Nino e consolidamento versante via Torno	
Intervento per cedimento tombinatura via Rosales	
Intervento per ripristino tombinatura in via Bellinzona	
Manutenzione straordinaria Scuole Primarie via Sinigaglia e via XX Settembre – lavori di adeguamento locali destinati a refezione scolastica	
scuole primarie via Sinigaglia XX Settembre - adeguamento mense d.m. 26/08/92	
Intervento adeguamento alle normative asl per la formazione di vani doccia e rifacimento servizi e spogliatoi cuoche asili nido di Lora, Sagnino e via Palestro	
Messa in sicurezza di muro di recinzione pericolante presso la scuola infanzia via Briantea	
Lavori di adeguamento igienico sanitario primarie vie Sinigaglia-Mognano-XX Settembre-Vigano'-Giussani - infanzia via Volta	
Lavori da impermeabilizzatore per l’eliminazione delle infiltrazioni d’acqua alcune scuole primarie , nella scuola dell’infanzia di via Varesina e presso l’asilo nido di via Zezio	
Rifacimento coperture laboratori centro di formazione professionale Castellini di via Sirtori	
Manutenzione straordinaria per il rifacimento delle coperture dei fabbricati residenziali comunali siti via Spartaco 13-c e 13-d	
Manutenzione straordinaria ed adeguamento impiantistico degli alloggi comunali 2012/2013	
Interventi di manutenzione straordinaria al primo e secondo piano del fabbricato corpo sud del comune di Como	
Intervento di ristrutturazione edilizia ai fini dell’abbattimento delle barriere architettoniche presso i servizi igienici del settore edilizia privata	
Formazione di linee vita –sistema anticaduta presso ex asilo nido di via Lissi	
Riqualificazione tecnologica linee distribuzione e terminali impianto riscaldamento ed idrico sanitario dell’edificio sede della Circostrizione 8 di via Segantini	
Riqualificazione dei locali di via Colonna da adibire a nuova sala prova musicale	
Ristrutturazione del lato ovest sede Yacht club Como	
Rifacimento sigillature ammaloro giunti gradoni stadio Sinigaglia	
Riqualificazione padiglione produttori presso il mercato coperto di via Mentana per la creazione del mercato degli agricoltori	
Smantellamento delle celle frigorifere presso l’ex padiglione grossisti del mercato coperto di via Mentana	
Manutenzione straordinaria del forno crematorio presso il cimitero Maggiore	
Asilo Sant’Elia .parziale adeguamento normative igienico sanitarie	
Lavori di consolidamento strutturale e della copertura della Torre Pantera (variazione q.e)	

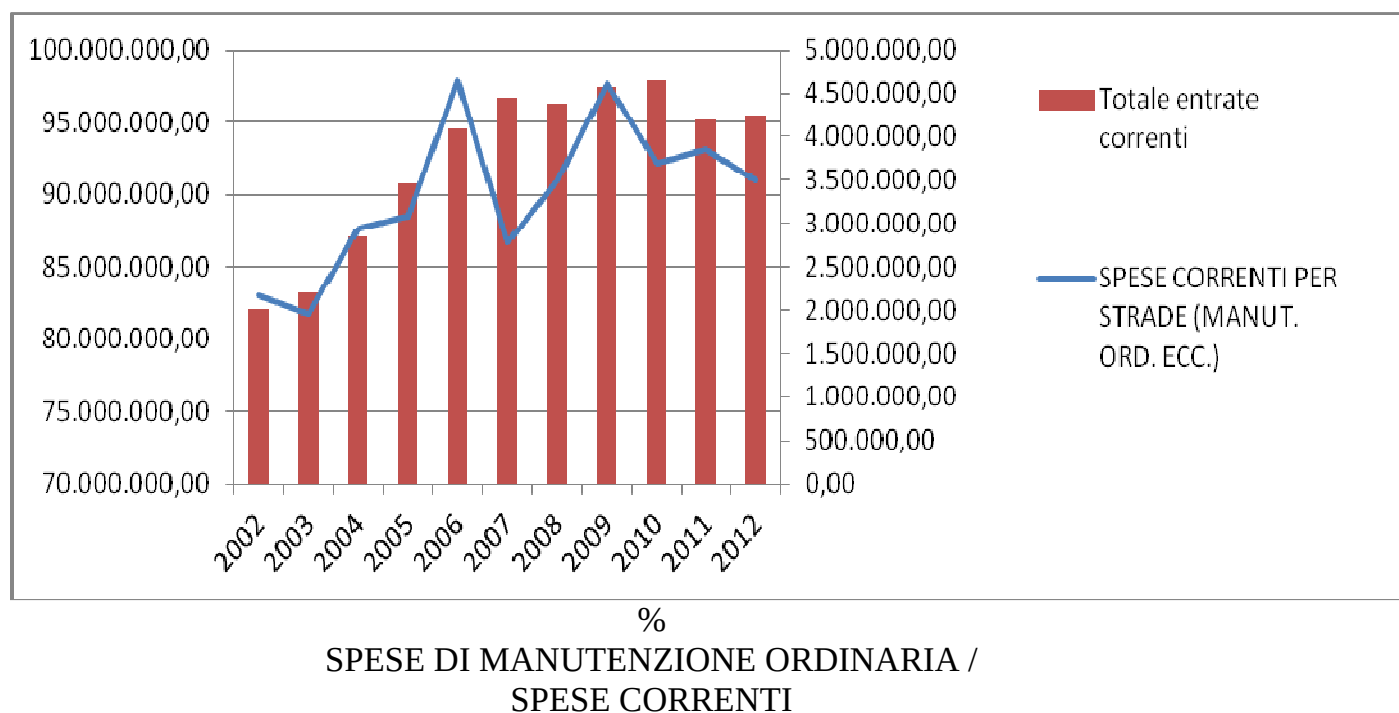
Focus: Manutenzione strade

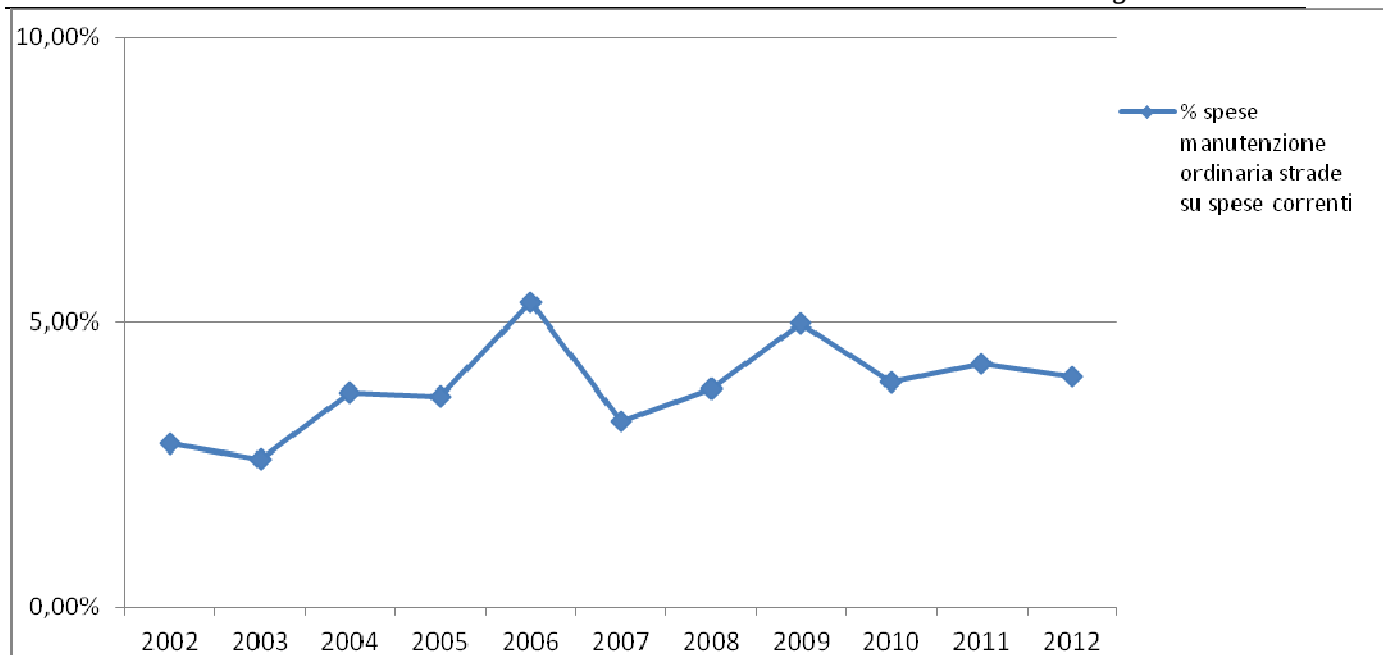
Indagare l'andamento delle spese dell'Ente nel tempo, in rapporto alla più complessiva situazione economico – finanziaria affrontata nei vari anni, consente di comprendere in quale contesto siano maturate le scelte gestionali e decise le priorità di spesa nel tempo.

In questo paragrafo vengono analizzate le spese per manutenzione stradale di natura “ordinaria” (spese correnti) e “straordinaria” (parte capitale), dall’esercizio 2002 all’esercizio 2012.

- per quanto riguarda le **manutenzioni ordinarie delle strade e sgombero neve**, si osserva:
 - o la correlazione esistente con le risorse di entrata corrente effettivamente disponibili (Titolo I “Entrate tributarie”, Titolo II “Entrate da contributi” e Titolo III “Entrate extratributarie”);
 - o la percentuale in rapporto al totale delle spese correnti (Titolo I della spesa);

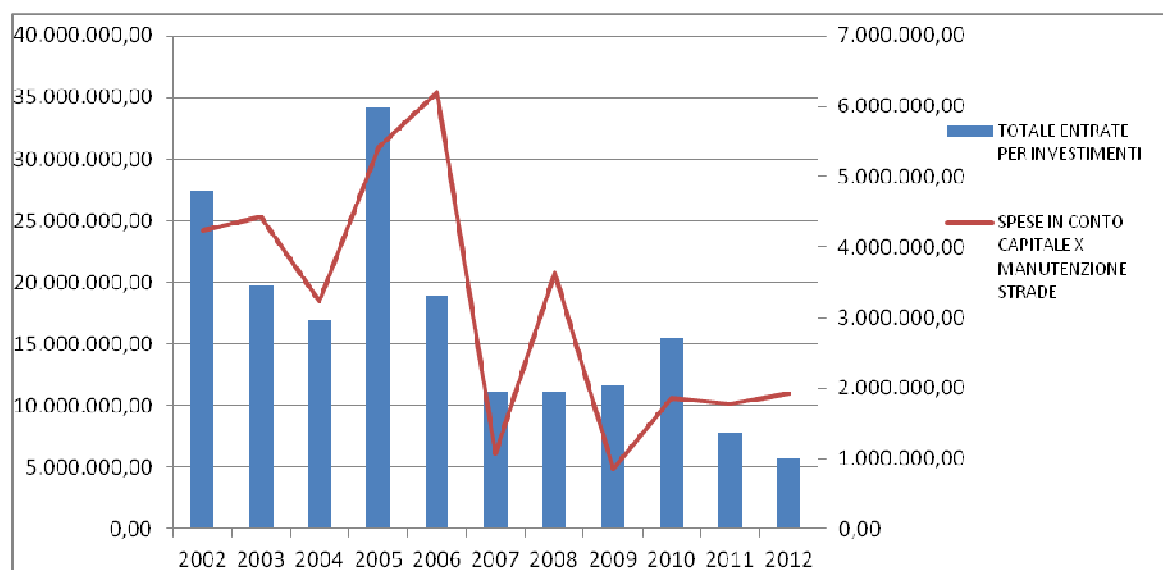
RAPPORTO
ENTRATE CORRENTI (scala a sinistra) /
SPESE DI MANUTENZIONE ORDINARIA (scala a destra)





- per quanto riguarda le **manutenzioni straordinarie delle strade**, si osserva, per il periodo 2002/2012, il rapporto di tali spese con:
 - o la disponibilità di risorse di entrata c/to capitale (Titolo IV “Entrate proprie per investimenti” e Titolo V “Mutui”);
 - o il totale delle spese in c/to capitale (Titolo II della spesa), al fine di quantificare percentualmente le spese di manutenzione straordinaria sostenute nel periodo preso a riferimento;

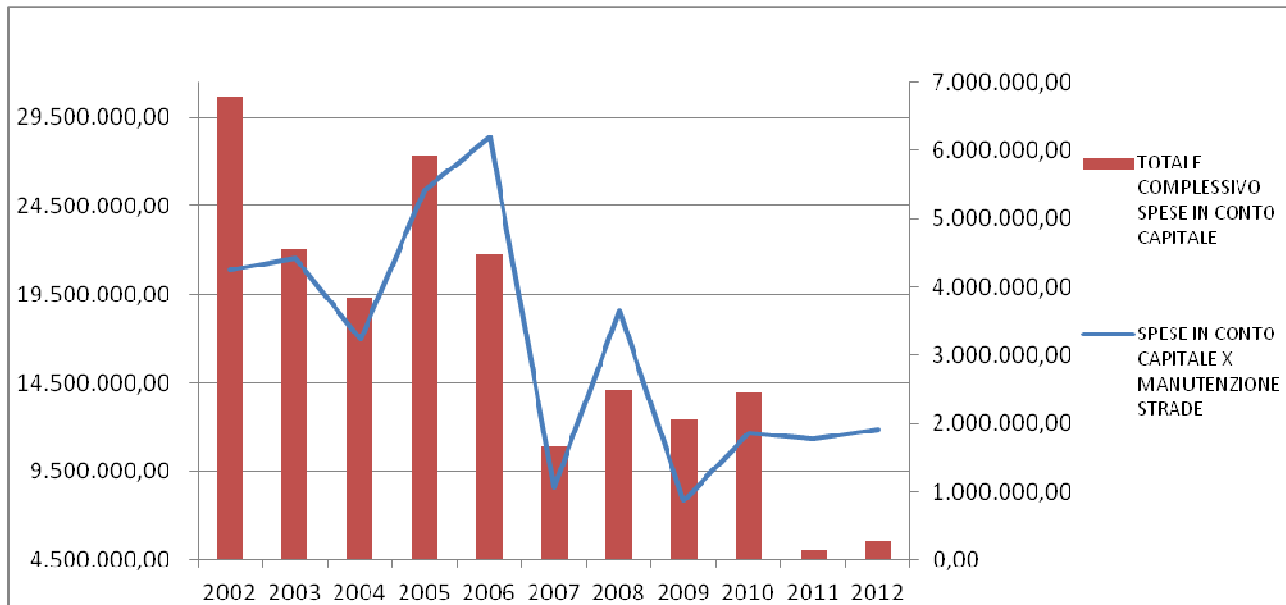
RAPPORTO
ENTRATE C/TO CAPITALE (scala a sinistra) /
SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA (scala a destra)



Nota: laddove le spese superano le entrate, la copertura avviene attraverso l'applicazione di avanzo di amministrazione.

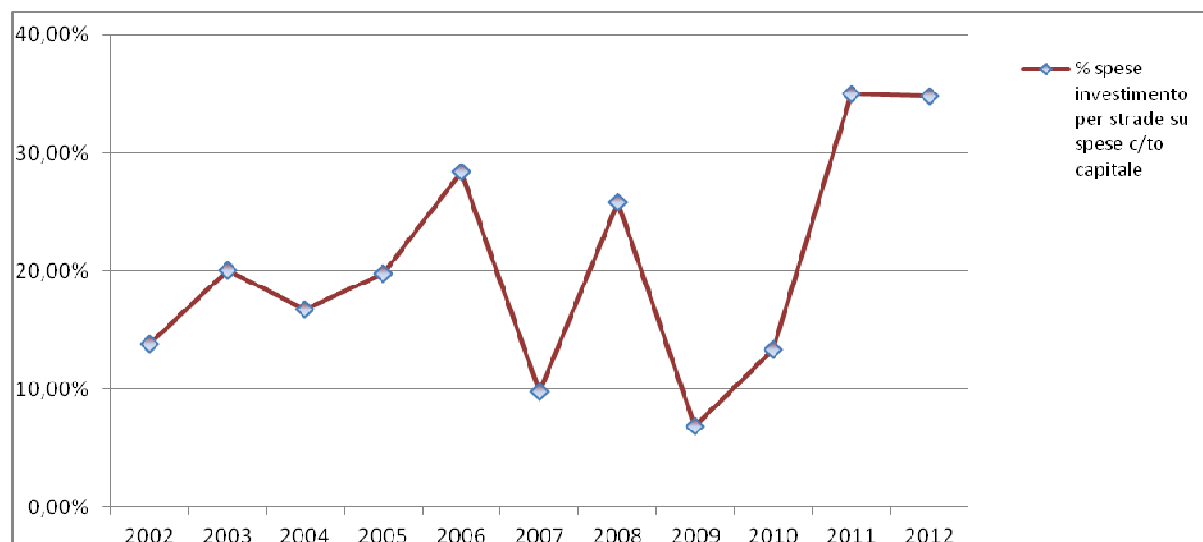
Dal grafico si evince come il volume degli investimenti sia fortemente legato dalla disponibilità di risorse che si realizzano nei diversi esercizi e, dunque, alla caratteristica di non ripetibilità di alcune entrate di questa natura.

RAPPORTO
SPESE C/TO CAPITALE (scala a sinistra) /
SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA (scala a destra)



%

SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA SU
TOTALE SPESE IN C/TO CAPITALE



I grafici sopra riportati appaiono significativi nel descrivere come la destinazione di risorse per spese di manutenzione ordinaria strade e sgombero neve e per interventi straordinari sulla viabilità (titolo II della spesa) si leghi nel tempo alla disponibilità effettiva di risorse correnti e di investimento.

Analisi spesa corrente

Di seguito viene proposta un'analisi storica per funzioni di bilancio nella consapevolezza che il confronto andrebbe fatto per ciascun Settore di riferimento ma che, nonostante ciò, i molteplici interventi di riorganizzazione effettuati nel corso degli anni precedenti e l'assenza di un sistema di contabilità analitica non consentono una diversa ricostruzione coerente ed omogenea di dati.

% impegni finali rispetto a stanziamenti assestati					
	2008	2009	2010	2011	2012
Amministrazione, gestione e controllo	72,86	74,27	74,79	73,39	71,30
Giustizia	97,70	92,71	96,95	97,75	98,53
Polizia Locale	99,37	98,99	99,39	97,92	96,85
Istruzione pubblica	99,80	99,78	99,74	99,32	99,38
Cultura e beni culturali	97,83	98,38	97,78	98,18	97,68
Sport e ricreazione	97,12	98,68	99,19	96,43	98,13
Turismo	98,40	98,04	98,25	99,34	98,15
Viabilità e trasporti	97,59	99,06	96,69	96,05	97,86
Gestione territorio e ambiente	98,91	99,23	98,96	99,12	98,41
Settore Sociale	97,22	98,96	98,51	95,79	96,26
Sviluppo Economico	96,96	93,89	96,01	98,19	97,90
Servizi produttivi	96,75	96,70	97,46%	2,12	2,08
TOTALE	91,37	92,52	92,24	90,37	89,79

Analisi spesa personale

La spesa per il personale (intervento 1), al netto dell'Irap, rappresenta il 32,62% della spesa corrente totale.

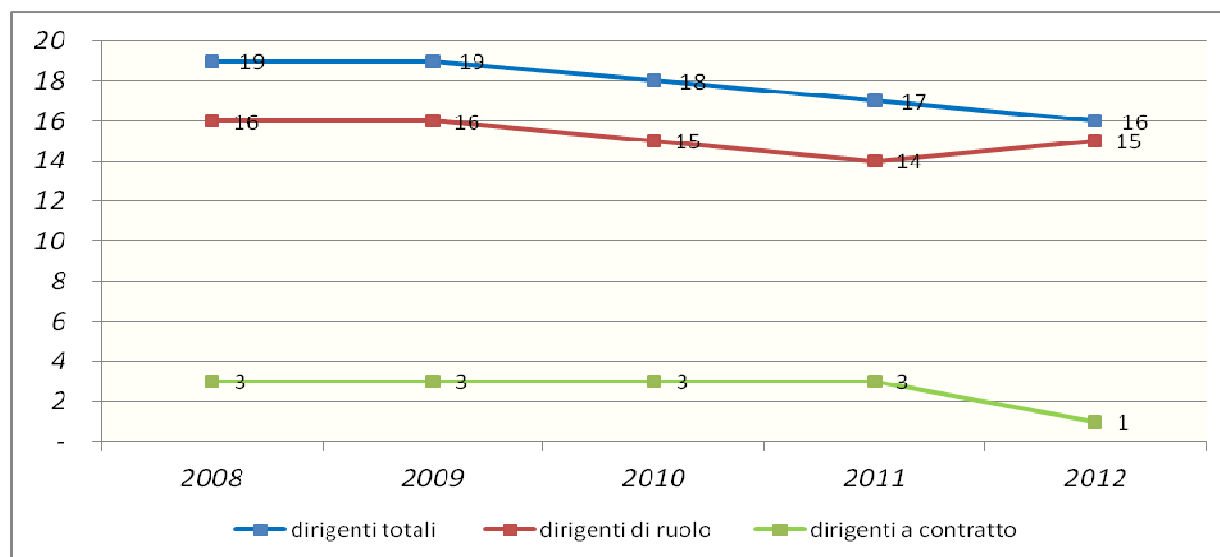
Nonostante una diminuzione in termini assoluti della spesa di personale, la percentualmente rispetto alle spese correnti risulta crescente a motivo di una riduzione più che proporzionale di quest'ultima, rispetto il triennio precedente.

Anno	Totale generale spese correnti	Costo personale (intervento 01)*	Incidenza % del costo del personale sul totale generale dei costi
2012	86.287.999,45	28.150.724,62	32,62%
2011	90.402.885,28	28.809.618	31,87%
2010	93.759.781,13	29.424.719	31,38%
2009	92.661.483,93	29.270.680	31,59%
2008	91.465.946,70	29.476.539	32,23%

*si precisa che nel costo del personale non comprende IRAP

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

ANNO al 31/12	Dirigenti
1990	58 di ruolo
2000	35 di ruolo
2002	34 (di cui 31 indeter.+3 determ.)
2003	27 (di cui 23 indeter.+ 4 determ.)
2004	27 (di cui 23 indeter.+ 4 determ.)
2005	25 (di cui 21 indeter.+ 4 determ.)
2006	24 (di cui 22 indeter.+2 determ.)
2007	20 (di cui 17 indeter.+3 determ.)
2008	19 (di cui 16 indeter.+3 determ.)
2009	19 (di cui 16 indeter.+3 determ.)
2010	18 (di cui 15 indeter.+3 determ.)
2011	17 (di cui 14 indeter.+3 determ.)
2012	16 (di cui 15 indeter.+1 determ.)



Al 31 dicembre 2012 il numero complessivo dei dirigenti in servizio è di 16 unità, il 70% circa in meno rispetto a 20 anni fa ed il 53% 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 37,5%, apparentemente in lieve incremento rispetto al 1990 ma in riduzione se si considera quale riferimento l'anno 2000.

DIRIGENTI	1990		2000		2005		2011		2012	
Donne	7	12%	9	26%	5	20%	4	24%	6	37,5%
Uomini	51	88%	26	74%	20	80%	13	76%	10	62,5%
Totale	58		35		25		17		16	

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 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	% 2012/ 2008
PO	24	25	27	25	26	+8%
AP	8	7	3	5	10	+25%
N° P.O./A.P. al 31/12	32	32	30	30	36	+12,5%
Indennità di risultato	€ 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	€ 44.356,16 per un totale di 30 unità	€ 30.828,00 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

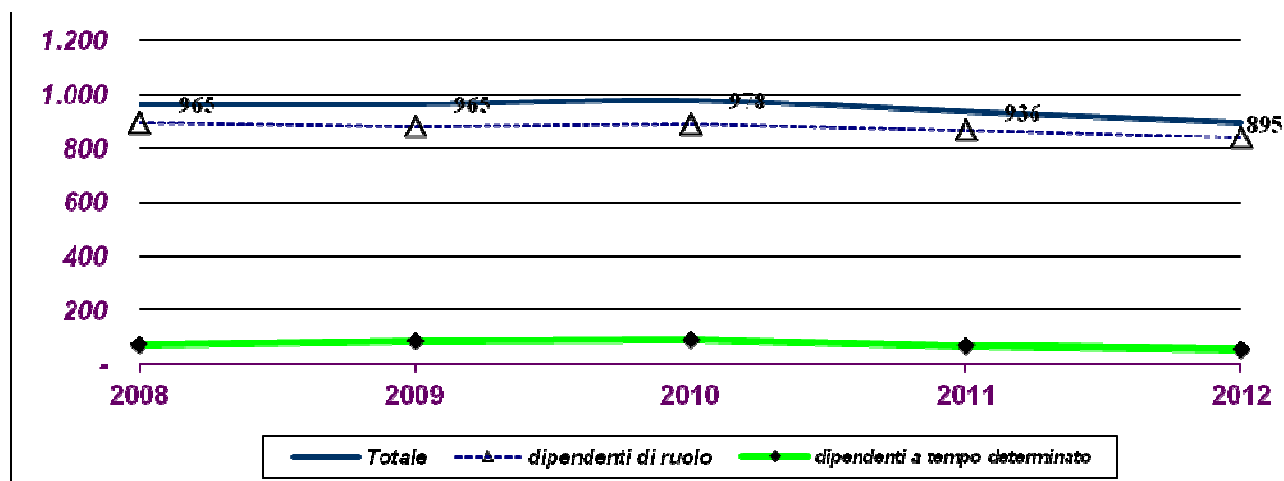
Si rammenta che a partire dal 2008 si è ridotto del 50% la percentuale di personale assunto a tempo determinato rispetto al triennio 2005/2007, questa riduzione è stata prodotta dalla scelta effettuata nel corso del 2007/2008 di stabilizzare 68 dipendenti

Personale di ruolo al 31 Dicembre	2008	2009	2010	2011	2012
Categoria A	159	158	125	123	116
Categoria B	234	224	250	232	223
Categoria C	349	345	359	358	352
Categoria D	152	153	157	156	150
Totale	894	880	891	869	841

Personale non di ruolo al 31 Dicembre	2008	2009	2010	2011	2012
Categoria A	32	37	44	44	43
Categoria B	6	8	5	5	2
Categoria C	27	31	29	13	5
Categoria D	6	9	9	5	4
Totale	71	85	87	67	54

Totale personale in servizio al 31 Dicembre di ogni anno	965	965	978	936	895
Incidenza personale a tempo determinato sul totale del personale	7,4%	8,8%	8,96%	7,16%	6,03%

Dirigenti in servizio al 31 Dicembre di ogni anno	19	19	18	17	16
Totale dipendenti e dirigenti	984	984	996	953	911



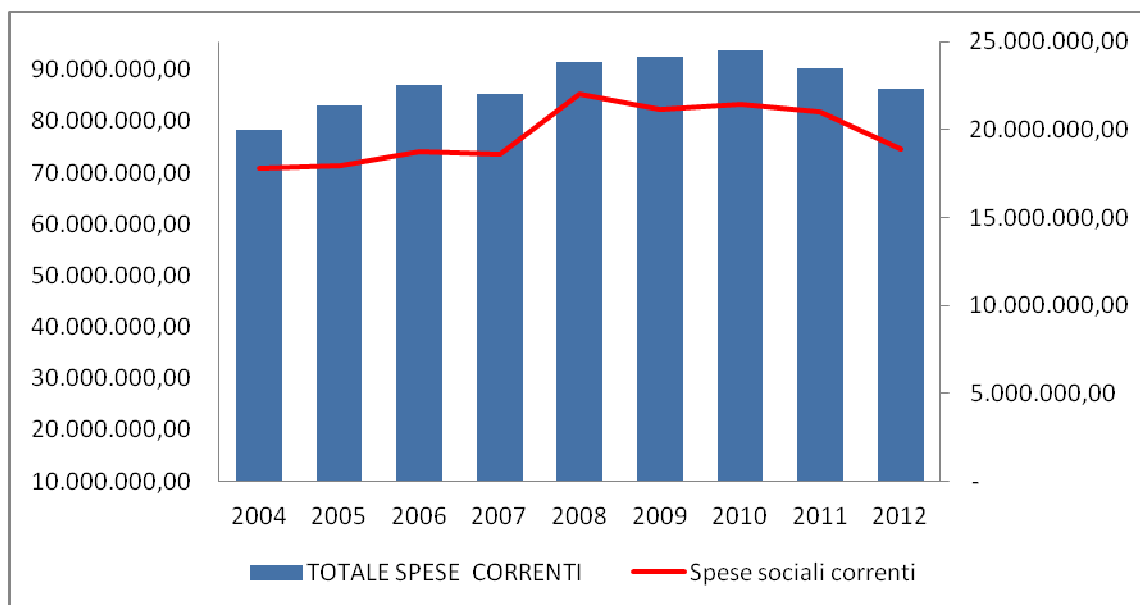
	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012
Totale dipendenti e dirigenti	984	984	996	953	911
Popolazione residente	84.085	84.812	85.263	86.116	86.319
Abitanti per dipendenti	85	86	86	90	95

Il rapporto dipendenti/popolazione è in lieve miglioramento 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 strutture) ed alla refezione scolastica che il Comune di Como gestisce direttamente.

Focus: Spese sociali

Anche in questo paragrafo, come per le spese di manutenzione strade, si confronta l'andamento delle spese sociali sostenute nel tempo, in rapporto alla più complessiva situazione economico – finanziaria affrontata nei vari anni. Il seguente grafico consente di apprezzare come, per le politiche sociali, si sia mantenuto costante, in termini relativi, il livello di spesa rispetto alle reali disponibilità finanziarie dell'Ente.

RAPPORTO
SPESE CORRENTI (scala a sinistra) /
SPESE SOCIALI DI NATURA CORRENTE (funzione 10 di bilancio) (scala a destra)



6.- CONTROLLO STRATEGICO

L'attività viene condotta, durante il mandato amministrativo, attraverso il monitoraggio dello stato di attuazione delle Linee Programmatiche di Mandato del Sindaco, mediante confronto sistematico delle stesse con le Relazioni Previsionali e Programmatiche adottate negli anni e con i risultati ottenuti in base a quanto rilevato dai report del Piano Esecutivo di Gestione;

Obiettivi di PEG ed obiettivi di Mandato

La tabella seguente fornisce un quadro complessivo riferito alle scelte gestionali dell'ultimo anno 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.

La tabella seguente riporta i 7 obiettivi di mandato e le relative strategie dando atto del numero degli obiettivi di Peg 2012 collegati

	Obiettivi di mandato con le relative strategie	N° obiettivi di PEG 2012
Obiettivo di mandato : Ambiente e territorio		16
Strategie	Attuare la gestione pubblica dell'acqua come bene comune, per un'acqua valorizzata in ogni suo aspetto	3
	Aumentare la vivibilità degli spazi e definire i caratteri dello sviluppo futuro in un territorio attivo	3
	Aumentare l'energia proveniente da fonti rinnovabili	1
	Raggiungere standard europei nella differenziazione e trattamento dei rifiuti	1
	Ric collegare la città con il verde, valorizzare il verde come sistema	1
	Sviluppare una mobilità sostenibile per muoversi a piedi, in bicicletta, sui mezzi pubblici possibilmente elettrici	4
	Un urbanistica attenta alle persone	3
Obiettivo di mandato : Cultura turismo sport		16
Strategie	Maggiore supporto ai luoghi ed alle realtà culturali	3
	Politiche per lo sport partecipate e inclusive	3
	Ricerca sinergie per lo sviluppo di progetti culturali	4
	Rilancio e sviluppo nuove iniziative	3
	Sviluppo e promozione offerta turistica comasca	3
Obiettivo di mandato : Economia e lavoro		10
Strategie	Progettare CON la città, valorizzare e attrarre risorse per rispondere ai bisogni dei cittadini	7
	Salvaguardia e promozione del lavoro	3
Obiettivo di mandato : La città e i giovani		3
Strategie	Potenziamento degli spazi e dei servizi culturali ai giovani	2
	Promuovere e sostenere la capacità' progettuale giovanile	1
Obiettivo di mandato : Le persone		11
Strategie	Ottimizzare per poter ottenere più equità nei servizi sociali	3
	Più comunicazione ai cittadini, per agevolare la fruizione dei servizi	1
	Ricerca migliori condizioni e strumenti per l'erogazione dei servizi	4
	Sostenere i lavoratori in mobilità o disoccupati	1
	Sviluppare spazi non solo fisici di dialogo e partecipazione dei cittadini	2

Obiettivo di mandato : Organizzazione efficiente trasparenza e partecipazione		74
Strategie	Aumento della sicurezza percepita e partecipata	3
	Coinvolgimento e confronto con i cittadini	2
	Migliorare qualità ed efficienza dei lavori, dei servizi e delle forniture	4
	Pari opportunità	1
	Più coesione sociale e "una città più vivibile" come basi per la sicurezza	1
	Pubblicità "comprensibile" degli atti amministrativi	1
	Razionalizzazione trasparenza ed efficienza delle società partecipate	2
	Rendere più efficiente l'azione amministrativa	60
Obiettivo di mandato : Per andare oltre		1
Strategia	Paratie	1
Totale complessivo		131

7.- 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.

Nel corso del 2011 è stato costituito il Nucleo Indipendente di Valutazione (N.I.V.) in seguito all'approvazione del regolamento sul "Ciclo della performance – misurazione e valutazione" che si compone di n 20 articoli e disciplina altresì il cosiddetto NIV(la nomina , la composizione e le competenze)

La valutazione dei dirigenti è stata effettuata dal Nucleo Indipendente di valutazione, costituito da 3 componenti, di cui due esterni:

fino al 30/09/2012 Avv. Nunzio Fabiano (Segretario/Direttore Generale)

dal 01/10/2012 Dott.ssa Antonella Petrocelli (Segretario Generale)

Prof. Luca Bisio (componente esterno)

Dott. Amedeo Bianchi (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 (20 punti) 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 Segretario 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:

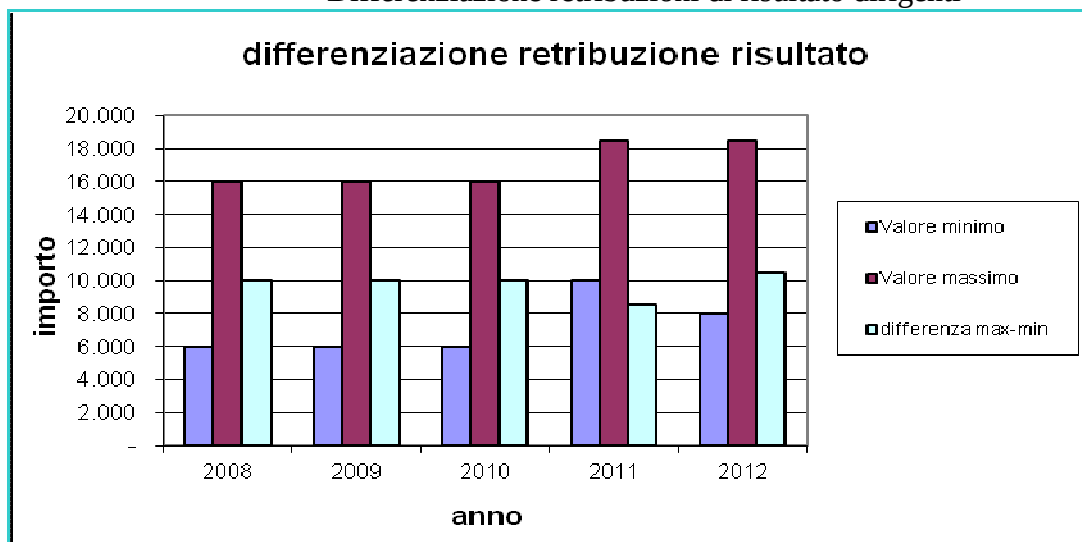
- 1) leadership riconosciuta;
- 2) capacità di sintesi /integrazione fra indirizzi ricevuti e conduzione direttiva esercitata;
- 3) capacità di valorizzare gli ambienti, le competenze, le risorse gestite;
- 4) capacità di evolvere il proprio assetto organizzativo al maggiore soddisfacimento delle esigenze 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	2008	2009	2010	2011	2012
Valore medio	10.905	11.868	11.200	14.083	11.500
Valore minimo	6.000	6.000	6.000	10.000	8.000
Valore massimo	16.000	16.000	16.000	18.500	18.500
differenza max-min	10.000	10.000	10.000	8.500	10.500
	167%	167%	167%	85%	131%

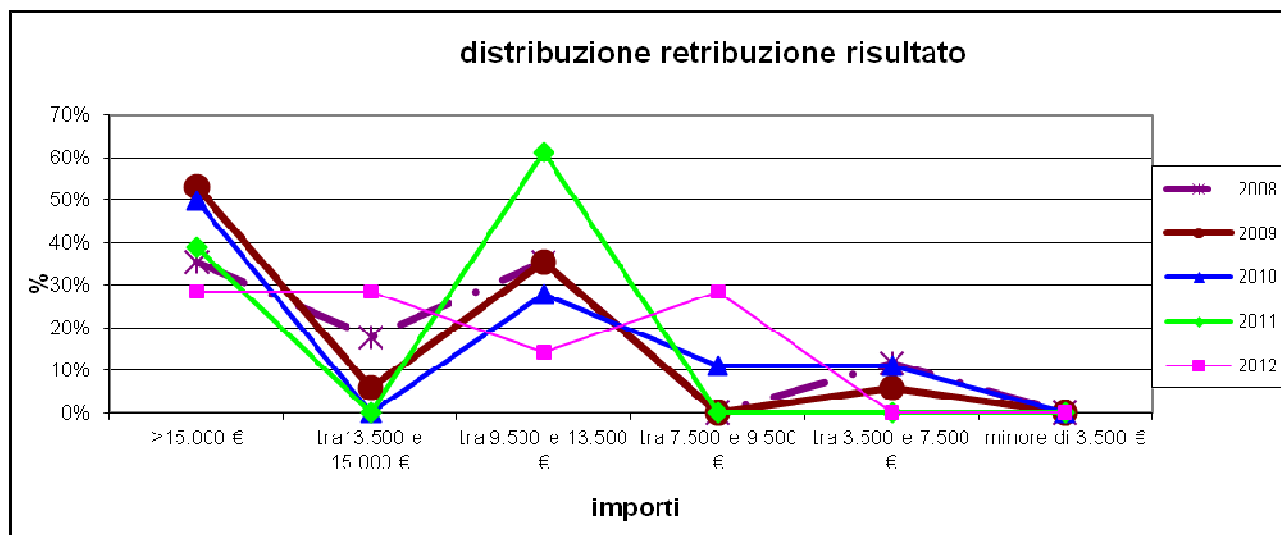
Differenziazione retribuzioni di risultato dirigenti



Distribuzione indennità di risultato dirigenti per fasce di retribuzione

ANNO	2008	2009	2010	2011	2012
>15.000 €	35%	53%	50%	39%	29%
tra 13.500 e 15.000 €	18%	6%	0%	0%	29%
tra 9.500 e 13.500 €	35%	35%	28%	61%	14%
tra 7.500 e 9.500 €	0%	0%	11%	0%	29%
tra 3.500 e 7.500 €	12%	6%	11%	0%	0%
minore di 3.500 €	0%	0%	0%	0%	0%
	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 Segretario Generale.

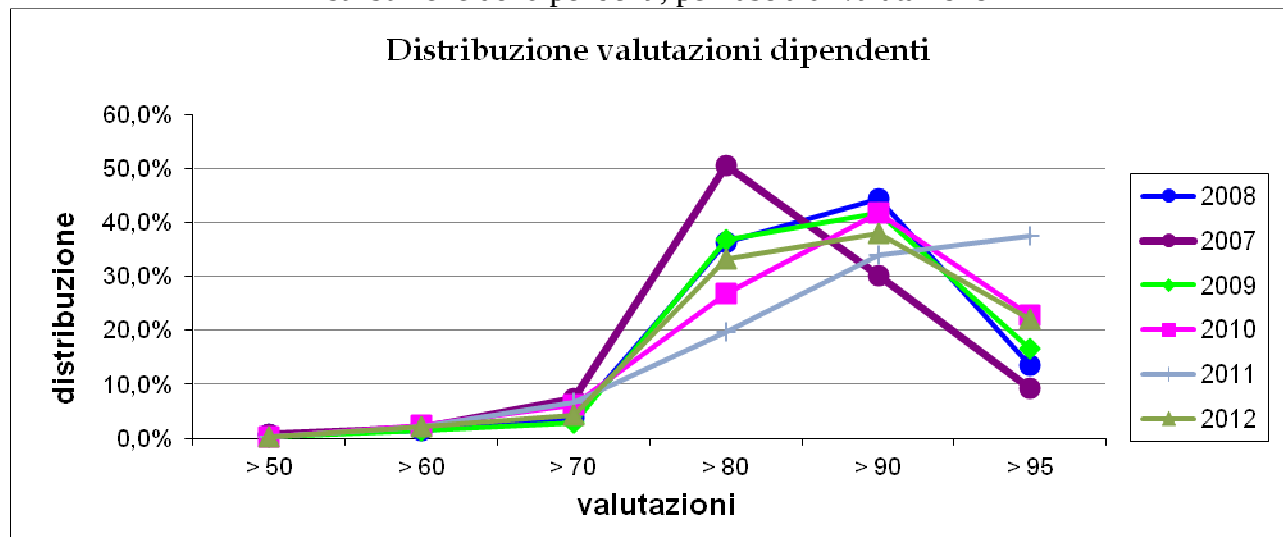
Va rilevato che la valutazione della quota relativa alle attività gestionali dei dirigenti si ripercuote sulla valutazione del personale : minore è la ripercussione sulle figure di categoria bassa (A e B), progressivamente incrementa nelle figure professionali di categoria superiore (C e D) .

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

Distribuzione dei dipendenti, per fascia di valutazione

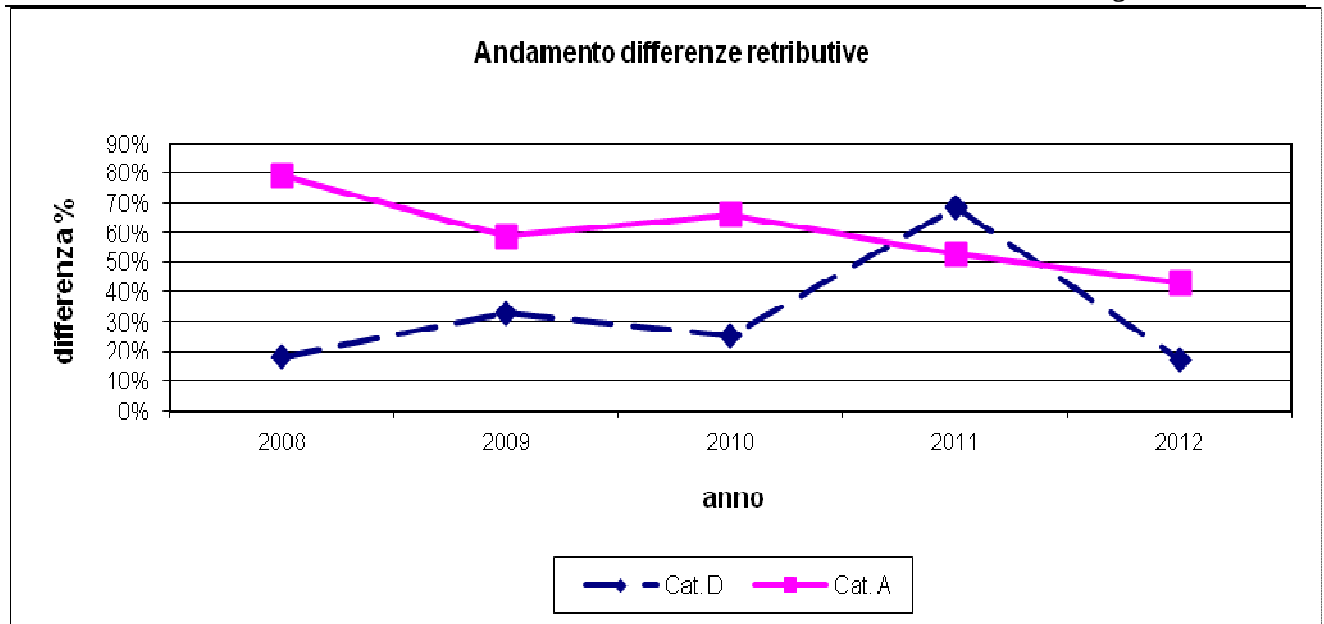
valutazioni	N° dip.ti 2008	% 2008	N° dip.ti 2009	% 2009	N° dip.ti 2010	% 2010	N° dip.ti 2011	% 2011	N° dip.ti 2012	% 2012
tra 50 e 60 punti	6	0,6%	2	0,2%	2	0,2%	2	0,2%	2	0,23%
tra 60 e 70 punti	14	1,5%	14	1,5%	22	2,4%	19	2,1%	19	2,21%
tra 70 e 80 punti	37	3,9%	27	3,0%	55	6,0%	59	6,6%	37	4,30%
tra 80 e 90 punti	342	36,2%	337	36,8%	245	26,9%	177	19,7%	286	33,22%
tra 90 e 95 punti	418	44,3%	382	41,7%	380	41,6%	306	34,0%	326	37,86%
> 95 punti	127	13,5%	153	16,7%	209	22,9%	337	37,4%	191	22,18%
Totale dipendenti	944		915		913		900		861	

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 periodo 2008/2012 che evidenzia l'andamento delle retribuzioni della categoria A (la più bassa) e la categoria D, la più elevata.

	CATEGORIA	FASCIA INDENNITA'	IMPORTO PRODUTTIVITA'	DIFFERENZA MIN-MAX
2012	Cat. D	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 90%	429 368	17%
	Cat. A	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 70%	293 205	43%
2011	Cat. D	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 60%	737 437	69%
	Cat. A	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 60%	522 342	53%
2010	Cat. D	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 80%	750 600	25%
	Cat. A	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 60%	514 309	66%
2009	Cat. D	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 80%	774 583	33%
	Cat. A	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 60%	511 321	59%
2008	Cat. D	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 90%	956 809	18%
	Cat. A	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 60%	696 389	79%



Incentivi

Le tabelle sottostanti riportano i dati riferiti agli incentivi Merloni- ici- avvocatura erogati con la produttività degli ultimi 2 anni ; confrontando i dati si evince una diminuzione del -47,3% degli incentivi del 2012 rispetto all'anno 2011

Incentivi (al netto di oneri e irap)	Anno 2011		Anno 2012		% 2012 vs 2011
	Importo	N° beneficiari	Importo	N° beneficiari	
Dirigenti	117.930,13	10	57.194,97	6	-47,3%
P.O. /A.P.	29.379,38	10	21.669,97	9	
Dipendenti	90.274,60	63	46.286,58	53	
Totale	237.584,11		125.151,52		

Dettaglio incentivi 2012 (al netto di oneri e irap)	Dipendenti	P.O. /A.P.	Dirigenti	Totale
Merloni	21.092,96	14.867,25	7.753,69	43.713,90
Ici	7.681,03	6.802,72	6.198,03	20.681,78
Avvocatura	17.512,59		43.243,25	60.755,84
Progetto Centri estivi	37.105,00			37.105,00
TOTALE	83.391,58	21.669,97	57.194,97	162.256,52

8.- 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 2005/2012 sono state effettuati i seguenti percorsi di valorizzazione:

Progressioni verticali

Progressioni verticali	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Totale
Da A → B	6	0	20	0	2	27
Da B → C	3	0	4	0		7
Da C → D	5	0		0		5
Totale	14	0	24	0	2	39

Complessivamente dal 2008 al 2011 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 2012, 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 amministrative di vertice (Dirigenti e Posizioni Organizzative) e di personale con esigenze di qualificazione specialistica;

Nel corso dell'anno 2012 l'investimento per la partecipazione dei dipendenti a corsi di formazione è stato pari a € 36.276 per 43 giornate di formazione .

Investimenti formazione				
Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012
€ 148.533	€ 121.592	€ 145.975	€ 59.480	€ 36.276

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:

Anno 2012 – Settore d'appartenenza	Suddivisione Costo in %	Numero partecipanti
Cultura-Musei	0,18%	1
Edilizia Pubblica, Ufficio Tecnico Estimativo, Logistica	6,78%	7
Giuridico/ Amm.vo	0,72%	1
Legale	8,52%	2
Politiche Educative, Tempi della Città, Famiglia e Pari Opportunità	24,11%	298
Polizia Locale e Sicurezza	24,13%	102
Reti, Impianti Tecnologici, Protezione Civile	1,87%	2
Servizi Demografici, Statistica e Censimenti	0,74%	3
Servizi Finanziari ed Entrate Tributarie	3,51%	7
Servizi Sociali	6,12%	22
Settore Giuridico/Amm.vo	1,87%	2
Settore Servizi Finanziari ed Entrate Tributarie	0,83%	1
Vari	20,61%	58
Cultura-Musei	0,18%	1
Edilizia Pubblica, Ufficio Tecnico Estimativo, Logistica	6,78%	7
Totale	100%	506

9.- ANALISI DATI ATTIVITÀ

A partire dal 2007 è stato effettuato un monitoraggio periodico su numerosi dati 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 dei dati monitorati è in progressivo incremento e viene continuamente modificato per renderlo sempre più rappresentativo ed oggettivo

Per quanto riguarda gli importi riportati nei prospetti seguenti, si precisa che i conteggi vengono effettuati dagli uffici, con riferimento ai vari servizi e senza tenere conto di eventuali conguagli, variabili (ad es.: tempistiche di incasso/pagamento) o altri criteri di imputazione (per esempio: interessi o costi personale) che comportano alcune differenze di contabilizzazione sui capitoli di spesa.

Polizia locale

In merito all'attività del Corpo di Polizia Locale occorre evidenziare

Dati attività	anno 2009	anno 2010	anno 2011	anno 2012
Somma incassate per violazioni codice della strada	€ 3.148.128	€ 3.184.801	€ 3.163.172	€ 2.521.860
Verbali contestati	67.379	67.063	67.348	55.874
Ricorsi al Prefetto	914	785	570	349
Opposizioni al Giudice di Pace	852	276	174	112
Patenti di guida ritirate	117	130	179	218
Mancata revisione delle autovetture		687	543	545
Veicoli sotto posti a fermo amministrativo	68	64	141	85
Veicoli sequestrati perché sprovvisti di assicurazione RC	82	193	192	280
Veicoli rimossi per intralcio alla circolazione	740	596	410	355
Totale sinistri stradali rilevati	810	739	689	732
Di cui con feriti	452	532	398	401
Con esito mortale	3	3	4	4
Omissione di soccorso	11	5	12	8
Verbali di accertamento per violazioni alle norme amministrative	218	203	147	152
Sequestri di merce a carico di venditori ambulanti abusivi	94	127	87	105
Controlli presso attività produttive e commerciali a posto fisso	327	1074	723	328
Aggiornamenti permessi ZTL per cambio targa, residenza ecc		902	852	945
Permessi giornalieri rilasciati per la zona a traffico limitato	1.200	1.600	2.628	1855
Permessi disabili rilasciati durante l'anno	448	437	345	651

Ambiente

Dati attività	anno 2009	anno 2010	anno 2011	anno 2012
Tonnellate di rifiuti raccolti (tonnellate)	43.015	43.407	42.346	40.746
Tonnellate di rifiuti differenziati raccolti (tonnellate)	15.953	16.756	16.839	15.699
Spesa per raccolta e trasporto tradizionale	€ 7.324.491	€ 7.369.396	€ 7.688.899	€ 7.782.655
Spesa per smaltimento differenziata	€ 1.609.211	€ 1.437.277	€ 1.588.056	€ 1.314.730
Spesa per smaltimento indifferenziata	€ 2.871.139	€ 2.903.787	€ 2.674.843	€ 2.710.758
Spese straordinarie	€ 289.664	€ 374.046	€ 283.099	€ 256.100
Raccolta dei rifiuti urbani indifferenziati RSU	24.043	24.442	23.452	23.088
Raccolta dei rifiuti ingombranti RSUI	1.465	1.477	1.411	1.426
Rifiuti provenienti dallo spazzamento delle strade	885	730	645	472
Produzione procapite tot (Kg / ab giorno)	1,39	1,39	1,35	1,29
Interventi di pulizia straordinaria strade e marciapiedi: n°	26	17	25	24
N° controlli del Settore Ambiente per raccolta rifiuti urbani e pulizia lago e strade	2.259	2.787	2.534	1.641

Asili nido

Dati attività	anno 2009	anno 2010	anno 2011	anno 2012
entrate da tariffe	€ 968.635	€ 856.124	€ 877.863	€ 831.452,42
n° asili nido	10	10	10	10
n° bambini in lista d'attesa a febbraio ed a novembre	92	112	101	75
n° utenti/nido (n° max iscritti nell'anno/ in stretta relazione con il personale/bambini disabili)	470	468	457	424
N° totale posti disponibili (capienza gestionale a settembre)	468	457	425	424
valore entrate da Comuni convenzionati	€ 34.967	€ 21.322	€ 21.332	€ 13.027
valore entrate da contributi	€ 304.467	€ 279.304	€ 260.610	€ 192.748,17
Valore totale spesa impegnata per asilo nido	€ 5.427.621	€ 5.406.086	€ 5.374.0211	€ 5.141.077
Valore totale spesa impegnata per asilo nido (solo titolo I)	€ 5.409.221	€ 5.386.103	€ 5.354.211	€ 5.129.927
N totale insegnanti per asili nido (comprende i tempi determinati e part time nido-spazio gioco e bimbi)	93	96	96	94
N di domande presentate nell'anno	397	304	334	274
N giorni medi di apertura	219	218	219	219
N medio ore giornaliere di apertura asili nido	9,45	9,45	9,45	9,45

Servizi sociali

attività	Dati attività	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012
MINORI	n° Richieste di assistenza domiciliare minori	10	28	27	43
	n° Nuclei famigliari richiedenti contributo per assistenza minori	23	17	12	20
DISABILI	n° Utenti Serra di Mognano	19	24	24	26
	n° Utenti SAD handicappati	24	25	36	25
	n° ore di SAD handicappati erogate	5.768	4.399	5.468	6389
	n° interventi attivati per assistenza scolastica educativa	78	96	81	103
	n° Utenti borse di lavoro	2	32		
	n° operatori Comunità di Via Brambilla	9	10	10	9
	n° utenti Comunità di Via Brambilla	8	8	8	8
	n° Utenti beneficiari di contributi a favore di famiglie con portatori di handicap	24	32	28	36
	n° richiedenti contributi a favore di famiglie con portatore di handicap	25	32	28	36
	n. nuovi ricoveri disabili in Comunità	11	12	6	5
	n° Utenti disabili ricoverati in Comunità	79	81	85	88
	Servizio di formazione all'autonomia: Ammontare retta massima mensile	€ 707,40	€ 864	€ 877,59	€ 903,92
	Servizio di formazione all'autonomia: Ammontare retta minima mensile	€ 339,67	€189	€194,42	€ 200,26
	N° utenti servizio di formazione all'autonomia	34	8	41	55
	n. utenti beneficiari del servizio pasti a domicilio	12	38	53	36
	n° utenti disabili soggiorni climatici	25	32	17	14
EXTRACOMUNITARI	n. accessi Centro Servizi Immigrati	1564	1317	254	221
ANZIANI	ammontare medio retta annua ricovero in istituto	€ 16.958	€ 15.929	€ 18.923	€17.700
	n° utenti ricoverati in istituto	120	131	134	134
	n° nuovi ricoveri in istituto	14	32	20	18
	n° utenti Servizio Assistenza Domiciliare (SAD)	166	140	134	109
	n° ore di SAD erogate	20.010	19.525	18.029	14.649
	n° richieste SAD	23	40	22	34
	n° utenti servizio pasti a domicilio	89	92	100	68
EMARGINATI SOCIALI	n° utenti Borse lavoro	8 di cui 2 minorenni	7	8	2
	n. posti disponibili casa di accoglienza "Luigi Palma"	44	44	50	50
	n.medio presenze giornaliere casa di accoglienza "Luigi Palma"	23	19	59	40
	n° utenti casa di accoglienza "Luigi Palma"	38	7	447	227
	n° utenti progetto "porta Aperta"	1023	7.774	6.751	1.381
NUOVE POVERTA'	n° beneficiari contributi economici	44	47	36	47
ANDAMENTO DELLA SPESA	% spesa corrente impegnata per i servizi sociali / totale spesa corrente totale	15%	16%	15%	16%

10.- SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE

Il prospetto consuntivo dei servizi a domanda individuale, relativi all'esercizio 2012, pone in evidenza un incremento della copertura dei servizi rispetto alla previsione iniziale

SERVIZI	ENTRATE (consuntivo)	SPESE (consuntivo)	% COPERTURA (consuntivo)	Differenza rispetto alla previsione iniziale
Asili Nido *	1.114.638,18	2.667.833,93	41,78%	48,07%
Impianti Sportivi	170.777,12	1.157.149,77	14,76%	15,83%
Refezione scolastica	2.279.567,25	2.913.624,52	78,24%	80,96%
Bagni Pubblici	2.659,75	159.453,79	1,67%	4,35%
Musei	44.617,10	1.351.513,83	3,30%	4,94%
Servizi funebri e cimiteriali	1.017.053,68	1.144.707,05	88,85%	89,50%
Uso di locali	77.016,95	67.738,08	113,70%	107,97%
Altri servizi	270.624,65	1.330.945,65	20,33%	24,75%
Totale	4.976.954,68	10.792.966,62	46,11%	49,67%

* 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 2008. Il complesso dei servizi a domanda individuale sfiora il tetto del 50% di copertura dei costi.

Dati consuntivi	2008	2009	2010	2011	2012
Asili Nido	49,28%	46,68%	47,63%	44,77%	41,78%
Impianti Sportivi	9,57%	11,82%	10,55%	11,88%	14,76%
Refezione scolastica	72,42%	65,09%	79,83%	76,01%	78,24%
Bagni Pubblici	6,42%	2,83%	6,73%	4,10%	1,67%
Musei	3,64%	3,25%	5,34%	13,35%	3,30%
Servizi funebri e cimiteriali	92,84%	98,28%	97,81%	93,60%	88,85%
Uso di locali	196,51%	141,60%	116,16%	123,01%	113,70%
Altri servizi (corsi extrascolastici- assistenza domiciliare)	22,15%	34,90%	29,41%	19,24%	20,33%
Totale	59,44%	46,00%	49,20%	46,73%	46,11%

11.- RIEPILOGO GENERALE DELLE SPESE PER FUNZIONI E SERVIZI

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

FUNZIONI	SERVIZI		Spese Correnti (escluse spese personale)	Spesa personale (Titolo I intervento 1 + irap)
Funzione 1	01	Organi istituzionali, partecipazione e decentramento	772.713,96	1.349.703,22
	02	Segreteria generale, personale, organizzazione	541.959,83	2.124.419,81
	03	Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato e controllo di gestione	580.408,60	1.726.515,44
	04	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	564.508,08	608.198,89
	05	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	2.240.563,29	490.177,95
	06	Ufficio tecnico	764.038,70	1.101.133,64
	07	Anagrafe, stato civile, elettorale, leva e servizio statistico	427.489,94	1.509.757,15
	08	Altri servizi generali	2.833.766,61	923.732,28
Totale - Funzioni generali di amministrazione, di gestione e di controllo			8.725.449,01	9.833.638,38
Funzione 2	01	Uffici giudiziari	682.808,51	27.037,72
	02	Casa circondariale e altri servizi		
Totale - Funzioni relative alla giustizia			682.808,51	27.037,72
Funzione 3	01	Polizia municipale	916.807,15	3.555.993,85
	02	Polizia commerciale		
	03	Polizia amministrativa		
Totale - Funzioni di polizia locale			916.807,15	3.555.993,85
Funzione 4	01	Scuola materna	977.546,57	
	02	Istruzione elementare	1.105.285,44	
	03	Istruzione media	938.868,56	
	04	Istruzione secondaria superiore	66.511,39	
	05	Assistenza scolastica, trasporti, refezione e altri servizi	1.151.144,42	2.981.857,31

Comune di Como			referto controllo di gestione 2012	
Totale - Funzioni di istruzione pubblica			4.239.356,38	2.981.857,31
Funzione 5	01	Biblioteche, musei e pinacoteche	741.105,89	1.340.304,43
	02	Teatri, attività culturali e servizi diversi nel settore culturale	631.381,20	259.278,00
Totale - Funzioni relative alla cultura e ai beni culturali			1.372.487,09	1.599.582,43
Funzione 6	01	Piscine comunali	267.288,28	
	02	Stadio comunale, palazzo dello sport ed altri impianti	610.531,26	109.691,87
	03	Manifestazioni diverse nel settore sportivo e ricreativo	81.058,14	
Totale - Funzioni nel settore sportivo e ricreativo			958.877,68	109.691,87
Funzione 7	01	Servizi turistici		
	02	Manifestazioni turistiche	140.432,19	309.937,31
Totale - Funzioni nel campo turistico			140.432,19	309.937,31
Funzione 8	01	Viabilità, circolazione stradale e servizi connessi	2.275.625,78	1.087.681,62
	02	Illuminazione pubblica e servizi connessi	1.797.450,59	
	03	Trasporti pubblici locali e servizi connessi	6.280.708,25	
Totale - Funzioni nel campo della viabilità e dei trasporti			10.353.784,62	1.087.681,62
Funzione 9	01	Urbanistica e gestione del territorio	78.537,51	1.357.587,28
	02	Edilizia residenziale pubblica locale e piani di edilizia economico-popolare	25.166,45	
	03	Servizi di protezione civile		
	04	Servizio idrico integrato	3.196.312,55	
	05	Servizio smaltimento rifiuti	12.195.358,41	
	06	Parchi e servizi per la tutela ambientale del verde, altri servizi relativi al territorio ed dell'ambiente	1.128.425,44	570.720,16
Totale - Funzioni riguardanti la gestione del territorio e dell'ambiente			16.623.800,36	1.928.307,44
Funzione 10	01	Asili nido, servizi per l'infanzia e per i minori	2.609.985,01	4.582.273,20
	02	Servizi di prevenzione e riabilitazione	3.463.824,69	1.042.666,85
	03	Strutture residenziali e di ricovero per anziani	1.168.555,73	
	04	Assistenza, beneficenza pubblica e servizi diversi alla persona	4.898.197,09	1.083.782,50
	05	Servizio necroscopico e cimiteriale	385.132,28	669.651,60
Totale - Funzioni nel settore sociale			12.525.694,80	7.378.374,15
Funzione	01	Affissioni e pubblicità		

Comune di Como			referto controllo di gestione 2012	
11			68.366,41	
	02	Fiere, mercati e servizi connessi	157.028,66	
	03	Mattatoio e servizi connessi		
	04	Servizi relativi all'industria	20.000,00	
	05	Servizi relativi al commercio	44.398,40	631.709,56
	06	Servizi relativi all'artigianato		
	07	Servizi relativi all'agricoltura		
Totale – Funzioni nel campo dello sviluppo economico			289.793,47	631.709,56
Funzione 12	01	Distribuzione gas	14.896,55	
	02	Centrale del latte		
	03	Distribuzione energia elettrica		
	04	Teleriscaldamento		
	05	Farmacie		
	06	Altri servizi produttivi		
Totale - Funzioni relative ai servizi produttivi			14.896,55	
Totale generale			56.844.187,81	29.443.811,64

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 25,60% nel 2005, al 22,40 del 2009 e al 22,90% del 2010; nel 2011 la percentuale è pari al 21,30% poiché gli importi introitati per la fruizione dei servizi e i trasferimenti pubblici risultano in diminuzione rispetto agli anni precedenti.

La spesa di personale, che rappresenta la quasi totalità delle voci di spesa, si attesta anche nel 2012 intorno all'84%, sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti.

Nel prospetto che segue, si riportano i dati tratti dalla contabilità dell'Ente (impegni/accertamenti e dati economici relativi all'ammortamento dei cespiti), per il periodo finanziario 01/01/2012 - 31/12/2012.

Alcune voci (ad es.: costi indiretti sul personale, manutenzioni ordinarie, utenze, interessi ecc..) vengono ricostruite attraverso una ricognizione puntuale che, dunque, non tiene conto di variabili (ad es.: conguagli per le utenze o altri criteri di imputazione per gli interessi e i costi di personale) che influenzano la contabilizzazione finanziaria sui capitoli di spesa.

C.E. PER ANNO SOLARE	Consuntivo 2010	Consuntivo 2011	Consuntivo 2012
Contributo funzionamento asili nido	279.303,00	260.610,81	192.748,17
Rette asili nido	1.032.972,00	961.137,75	909.730,41
Concorso Comuni gestione asili nido	20.195,00	26.358,93	11.439,60
Proventi vari			720,00
Ricavi	1.332.470	1.248.107	1.114.638
Spese Personale	4.891.887	4.877.006	4.627.153
Generi alimentari	115.828	112.562	113.000
Spese Funzionamento	69.126	43.224	38.187
Acqua	11.000	13.000	13.000
Telefono	5.691	6.100	6.000
Riscaldamento	279.472	292.200	319.467
Energia elettrica	45.000	45.000	49.000
manutenzione attrezzature	12.980	10.000	9.000
Interessi passivi su mutui	41.899	42.337	38.168
Manutenzione ordinaria	66.660	64.900	37.100
Costi diretti (Tit 1)	5.539.542,7	5.506.328,2	5.250.074,4
ammortamenti mobili, macchine ecc.	25.053	25.153	14.427
Ammortamenti fabbricati	245.285	245.285	247.524
Costi diretti (C.E.)	270.338,4	270.438,4	261.951,3
Costi	5.809.881	5.776.767	5.512.026
Ricavi - costi	-4.477.411	-4.528.659	-4.397.388

Anche nel prospetto che segue si rielaborano i dati della contabilità finanziaria, al fine di ricostruire, per alcune spese, l'ammontare (fatturato ecc..) effettivamente sostenuto con riferimento all'anno scolastico (settembre 2011- luglio 2012).

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 29% (asilo di via Passeri) mentre altre arrivano a coprire solo il 14,9% (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

anno scolastico 2011-2012	Albate	Lora	Monte olimpino	Giussani	Palestro	Passeri	Sagnino	Italia libera	Zezio	camerlata
Contributo funzionamento asili nido	20.124	11.534	12.982	24.805	28.087	15.250	16.939	25.722	23.937	13.368
Rette asili nido	106.380	58.657	52.607	131.975,29	140.383	79.763,38	69.267,30	108.242,57	108.995,85	38.257,66
Concorso Comuni gestione asili nido				9.836						
Ricavi	126.504	70.191	65.589	166.617	168.470	95.013	86.206	133.965	132.933	51.626
Spese Personale	397.616	271.705	286.267	625.662	548.872	261.509	304.252	536.925	452.501	271.104
Generi alimentari	11.798	6.762	7.611	14.542	16.466	8.940	9.931	15.080	14.033	7.837
Spese Funzionamento	3.986,94	2.285,08	2.571,91	4.914,35	5.564,50	3.021,27	3.355,91	5.096,01	4.742,25	2.648,40
Acqua	763	1.103	531	7.040	2.063	1.839	954,66	697,56	1.545,03	603,45
Telefono	442	410	384	464	441	350	488,21	431,55	480,78	427,82
Riscaldamento	34.250	21.999	7.084	14.697	42.920	15.406,50	26.585,81	18.218,89	23.152,83	19.234,45
Energia elettrica	5.057	3.825	5.002	7.787	5.871	4.519	7.162,78	7.803,08	8.640,15	6.221,50
manutenzione attrezzature	939,66	538,56	606,16	1.158,24	1.311,47	712,07	790,94	1.201,05	1.117,68	624,19
Interessi passivi su mutui	-	-	-	8.036,96	610,56	1.852,67	-	11.154,79	550,94	15.961,45
Manutenzione ordinaria	3.710	3.710	3.710	3.710	3.710	3.710	3.710	3.710	3.710	3.710
Costi diretti (Tit 1)	458.561,9	312.337,1	313.766,2	688.012,8	627.828,4	301.860,6	357.230,5	600.317,9	510.474,0	328.372,2
asili nido - acq. mobili, macchine ecc.	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443
Ammortamenti fabbricati	18.888	7.432	24.559	37.357,81	51.365	24.761,24	26.896,81	15.344,05	24.825,24	16.094,88
Costi diretti (C.E.)	20.330,3	8.874,8	26.002,0	38.800,5	52.808,0	26.203,9	28.339,5	16.786,8	26.267,9	17.537,6
Costi	478.892	321.212	339.768	726.813	680.636	328.065	385.570	617.105	536.742	345.910
Ricavi - costi	-352.388	-251.021	-274.180	-560.196	-512.166	-233.051	-299.364	-483.140	-403.809	-294.284
	26,4%	21,9%	19,3%	22,9%	24,8%	29,0%	22,4%	21,7%	24,8%	14,9%

Analisi dei servizi erogati dalla biblioteca comunale di Como

Di seguito si propone un'analisi economica, relativa ai servizi erogati dalla biblioteca, degli ultimi 2 anni.

Risulta subito evidente un forte sbilanciamento tra Costi e Proventi, dove questi ultimi anni 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'3% dei costi diretti sostenuti per il servizio biblioteca.

I costi ammontano a poco più di € 1.000.000 di cui quasi il 64% è costituito dal costo del personale mentre le utenze (riscaldamento, energia, telefono e acqua) rappresentano il 13,1% del totale costi.

ANALISI ECONOMICA BIBLIOTECA	Consuntivo 2011	%	Consuntivo 2012	%
Contributo sistema bibliotecario urbano	26.430,00	77%	28.496,00	72%
Proventi da uffici diversi (fotocopie)	960,98	3%	1.627,99	4%
proventi dei beni dell'ente (auditorium)	5.855,10	17%	8.966,60	23%
Rimborsi e recuperi diversi (tessere smarrite)	873,15	3%	312,86	1%
Proventi	34.119,23	100%	39.403,45	100%
Spese Personale	744.840,10	66,2%	720.351,92	63,6%
Incarichi	4.800,00	0,4%	18.263,74	1,6%
Spese Funzionamento	35.269,48	3,1%	33.678,39	3,0%
Acqua	3.138,46	0,3%	2.847,55	0,3%
Telefono	1.152,87	0,1%	658,71	0,1%
Riscaldamento	90.209,03	8,0%	94.686,23	8,4%
Energia elettrica	46.978,00	4,2%	50.368,90	4,4%
manutenzione attrezzature	1.275,00	0,1%	1.450,00	0,1%
attività culturali biblioteca	7.166,50	0,6%	7.000,00	0,6%
acq. materiale bibliografico non inventariabile e	12.288,43	1,1%	16.298,12	1,4%
manutenzioni per rilegature (<i>spese di natura corrente</i>)				
Sistema bibliotecario urbano	26.430,00	2,3%	37.777,05	3,3%
Imposte e tasse	950,32	0,1%	470,02	0,0%
Interessi passivi su mutui	7.489,55	0,7%	5.665,75	0,5%
Manutenzione software	5.230,00	0,5%		0,0%
Manutenzione ordinaria	6.533,14	0,6%	5.968,98	0,5%
Costi diretti (Tit 1) *	993.750,9	88,3%	995.485,4	87,9%
Ammortamenti mobili, macchine ecc.	3.332,20	0,3%	3.326,98	0,3%
Ammortamento materiale bibliografico	2.063,16	0,2%	7.380,49	0,7%
Ammortamenti fabbricati	126.520,75	11,2%	126.730,75	11,2%
Costi diretti (C.E.)	131.916,1	11,7%	137.438,2	12,1%
Costi	1.125.667	100,00%	1.132.924	100,00%
Ricavi - costi	-1.091.548		-1.093.520	

* Le spese riportate si discostano dalla contabilità finanziaria, per effetto di una ricognizione più puntuale effettuata su alcune spese che determinano differenze rispetto agli impegni assunti in contabilità finanziaria (che devono tenere conto anche di eventuali conguagli effettuati per utenze o di diversi criteri di imputazione per – ad esempio – manutenzioni, spese di personale ecc.).

I dati del biennio mostrano una sostanziale stabilità. L'analisi dei dati assoluti porta a rilevare che nel corso del 2012 sono aumentati sia gli utenti che il numero dei prestiti.

COMO		
Dati	2011	2012
n. sedi	1	1
personale al 31 Dicembre	26	23
costo personale al 31 Dicembre	€ 744.840	€ 720.352
n. utenti	7.454	10.017
di cui n. nuovi utenti	3.222	4.754
n. utenti 0- 14 anni	1.725	1.642
n.documenti posseduti dal Comune	435.291	439.663
n. volumi acquistati - donati - in deposito legale nell'anno	4.861	5.247
n. prestiti volumi	101.737	124.645
n. prestiti a circuito interbibliotecario	9.501	14.499
n. prestiti da circuito interbibliotecario	10.348	14.956
n. ore apertura settimanali complessive	51	52
n. giorni di apertura	299	301
n. servizi gestiti	11	13
n. iniziative di promozione alla lettura	76	125
n. postazioni internet	6	6
n. accessi internet	6.093	8.724
n. abbonamenti quotidiani	14	13
n. abbonamenti periodici	129	156
n. utenti emeroteca	6.258	22.125
n. consultazioni emeroteca	6.258	22.125
n. prestiti video gestiti	18.354	23.704
stanziamento annuale per acquisto libri giornali riviste cd dvd (Titolo II delle spese)	€ 70.000	€ 85.000
n. manifestazioni sala conferenze	158	124
n. partecipanti alle manifestazioni presso sala conferenze	12.336	9.895
Popolazione	86.116	86.319
Popolazione territorio 0-14	10.887	10.930

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	2011	2012	Scostam 2011/2012
Efficacia			
n. utenti 0-14 anni Popolazione 0-14 territorio	15,84%	15,02%	-0,82%
n. utenti Popolazione	8,66%	11,60%	2,95%
n.prestiti utenti	13,65	12,44	-121%
prestiti da circuito biblio n. prestiti	10,17%	12,00%	1,83%
prestiti verso circuito biblio n. prestiti	9,34%	11,63%	2,29%
n. nuovi iscritti n. iscritti	43,23%	47,46%	4,23%
Efficienza			
Costi diretti del servizio N. prestiti	€ 9,77	€ 7,99	-1,78
Costo diretto totale servizio	€ 151,02	€ 113,10	-37,92

Comune di Como		referto controllo di gestione 2012	
n. utenti			
Copertura finanziaria			
Ricavi del servizio	3,43%	3,96%	0,52%
Costi diretti del servizio			

Analisi impianti sportivi comunali

Di seguito si propone un'analisi economica, relativa agli impianti sportivi comunali, a partire dal 2010 fino all'anno 2012.

Per quanto riguarda le entrate si escludono, rispetto agli accertamenti registrati in contabilità finanziaria per l'esercizio 2012, alcune voci non direttamente ricollegabili al servizio.

I costi diretti per l'anno 2012 ammontano a poco più di € 1.076.000 di cui:

- quasi il 27% è costituito dal costo del personale;
- le utenze (riscaldamento , energia , telefono e acqua) rappresentano il 44% del totale costi diretti ;
- il restante 23% è dato da convenzioni per gestione piscina e per custodia impianti sportivi;

Anche sul fronte delle spese, vengono effettuate alcune rideterminazioni rispetto alla contabilità finanziaria, al fine di ricostruire in maniera più puntuale la misura dei costi effettivamente gravanti sul servizio, per gli esercizi considerati, con riferimento (ad esempio) ai costi indiretti sul personale, manutenzioni ordinarie, utenze, interessi ecc..

Impianti Sportivi	Consuntivo 2010	Consuntivo 2011	Consuntivo 2012
Proventi palestre e impianti sportivi	128.395	142.118	113.127
Contributi statali diversi in c/capitale	50.000		
Proventi	178.395	142.118	113.127
Spese Personale (quota parte)	336.466	295.778	286.629
Spese Funzionamento (quota parte)	855	786	427
Acqua	56.300	40.975	34.417
Telefono	1.077	4.300	4.000
Energia elettrica	70.440	81.039	83.559
Riscaldamento	330.515	333.920	353.090
manutenzione attrezzature	1.203	1.200	300
Convenzione gestione piscina	180.000	180.000	180.000
Contrib. adeg. impianti sport .oratori parr	10.000		
Custodia impianti sportivi - convenzione	113.858	93.592	71.214
Contributi per progetti assoc.sport.	50.000		
Interessi passivi su mutui	99.877	77.911	62.671
Costi diretti (Tit 1)	1.250.589,4	1.109.501,7	1.076.307,0
Ammortamenti beni mobili	2.253	2.253	2.555
Ammortamenti fabbricati	678.358	678.358	678.674
Costi diretti (C.E.)	680.611,0	680.611,2	681.229,1
Costi	1.928.947	1.787.860	1.754.981
Ricavi - costi	-1.750.552	-1.645.741	-1.641.855

12.- RAZIONALIZZAZIONE DELLE SPESE

Certificazione sugli acquisti di beni e servizi

La Legge 30 luglio 2004 n° 191, cosiddetto decreto taglia-spesa n° 168 del 12 luglio 2004, incentiva il ricorso alle convenzioni CONSIP, le cui condizioni di offerta costituiscono il parametro alla cui stregua occorre necessariamente valutare la convenienza dei contratti di fornitura conclusi in autonomia. Le pubbliche amministrazioni, compresi gli enti locali, hanno infatti facoltà di aderire o meno al sistema delle convenzioni, ma in caso di non adesione, hanno l'obbligo di utilizzare i relativi parametri di prezzo/qualità come limiti massimi per l'acquisto di beni e servizi comparabili con quelli oggetto delle medesime convenzioni.

Allo scopo di assicurare effettività all'intera disciplina, è previsto che gli atti con cui vengono posti in essere acquisti in maniera autonoma di beni e servizi, devono essere trasmessi alle strutture e agli uffici preposti al controllo di gestione per l'esercizio delle funzioni di sorveglianza e di controllo ed in particolare per la verifica del rispetto dei parametri di prezzo/qualità previsti dalle convenzioni CONSIP.

A tal fine il Servizio Programmazione e Controllo ha provveduto a richiedere ai Servizi che gestiscono le procedure di acquisto di comunicare il numero e la natura delle convenzioni attivate con la CONSIP, descrivendo i benefici conseguiti in termini di economicità degli acquisti, miglioramento dei livelli di servizio offerti e di semplificazione delle procedure di approvvigionamento. In caso di non adesione, si è chiesto di specificare i motivi che hanno portato a preferire altri fornitori.

Dall'esame della documentazione trasmessa dalla dirigenza è emerso come solo nell'istruttoria di pochi atti si sia potuto procedere con la comparazione dei risultati conseguiti, attraverso le procedure di acquisti autonomi di beni e servizi ed i parametri di riferimento definiti nelle convenzioni Consip. Infatti, nella quasi totalità dei casi, i responsabili, dopo l'espletamento delle necessarie verifiche, sono giunti alla conclusione dell'assenza di convenzioni attive per la tipologia di prodotti richiesti o, nella migliore delle ipotesi, all'individuazione di beni e/o servizi non confacenti alle esigenze di servizio. In entrambe le fattispecie, di norma, la dirigenza ha adeguatamente motivato nel contesto dell'atto di riferimento, dichiarando comunque la congruità dell'acquisto.

Si registra, inoltre, la conferma dell'adesione alle convenzioni Consip per ciò che attiene all'abbigliamento per gli addetti al servizio al servizio asilo nido e refezione scolastica e tutto ciò che riguarda il materiale informatico.

Si segnala, infine, come l'Ente abbia già aderito alle convenzioni Consip riguardo ai servizi di telefonia fissa (comparto traffico) e ai carburanti.

Risulta invece in costante aumento gli acquisti di carta in risme per fotocopiatrici e stampanti tramite la Centrale Regionale degli acquisti.

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 18.06.2012 è stato approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 154/2012 il Piano di razionalizzazione relativo al triennio 2012/2014.

COMPUTER

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. 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 712 caselle postali)

Attività programmate:

Poiché la politica adottata per l'assegnazione dei PC risponde al principio **“un pc per ogni dipendente con compiti d'ufficio”** non si reputa di dover porre in essere azioni di razionalizzazione. Piuttosto, l'evoluzione tecnologica pone la necessità di procedere con la progressiva sostituzione dei PC più vecchi e meno performanti, al fine di garantire il necessario supporto ai sempre maggiori requisiti delle procedure applicative e gestionali.

Nel corso del 2008 sono stati sostituiti 85 PC, nel 2009 75 PC, nel 2010 40 PC e 13 portatili, nel 2011 56 PC mentre nel triennio 2012-2014 e' necessario provvedere alla sostituzione di n. 231 pc oramai obsoleti.

Dovendo inoltre procedere alla razionalizzazione dei server, oramai in *end-of-life*, si procederà alla sostituzione di 12 server obsoleti con 6 nuovi server di ultima generazione, i quali, oltre a fornire maggiore potenza di calcolo ed agevolare la gestione degli applicativi, permettono l'abbattimento di piu' di 18.000 BTU (quantità calore prodotta espressa in termini British Thermal Unit) così come descritto in tabella:

Previsione abbattimento BTU Server/Alimentatori in sala macchine

	server vecchi(fujitsu)			server nuovi			Differenza BTU
	BTU	n	BTU TOTALE	BTU	n	BTU TOTALE	
BTU alimentatori	2324	12	27.888,00	1715	6	10.290,00	-17.598,00
BTU processori	500	24	12.000,00	950,21	12	11.402,52	-597,48
BTU Totali			39.888,00			21.692,52	-18.195,48

Il risparmio complessivo previsto di 18.195 BTU produrrà, sempre in termini previsionali, un economia di spesa di Euro/anno = 401,5 in termini di minore fabbisogno energetico necessario per il raffreddamento del Datacenter(-4380 kwh), corrispondente ad un abbattimento di 2,87 ton/anno dell'emissioni di CO2 in atmosfera.

Inoltre, tale razionalizzazione ottimizzerà ovviamente anche l'assorbimento di energia dei medesimi, per il quale si stima un risparmio di 2386 kwh in un anno, pari a €221, a fronte di un di un abbattimento di 1,5 ton/anno dell'emissioni di CO2 in atmosfera.

STAMPANTI

Si 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 189 stampanti in soli 4 anni di applicazione.

	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	%
Pc installati	500	508	525	525	5,00%
Stampanti installate	280	175	181	189	-32,56%
- di cui di rete	27	50	69	87*	222,22%
- di cui individuali	253	125	112	102	-59,68%
% di postazioni con stampanti individuali	0,51	0,25	0,21	0,19	-61,90%
% Pc installati / dipendenti	0,52	0,52	0,54	0,53	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.

* Al fine del conseguimento di maggiore razionalizzazione nella gestione hardware, si segnala la graduale introduzione di contratti di noleggio con opzione full service, per 14 stampanti di rete.

Attività programmate:

Si prosegue nell'applicazione dello standard "**1 stampante/10 mq**".

TELEFONIA FISSA

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

Tale 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).

Con l'implementazione del nuovo sistema integrato di telefonia fissa è stato possibile dismettere i collegamenti fonia dedicati tra le sedi.

Nel corso dell'anno 2011 si è aderito ad una convenzione CONSIP che ha consentito la migrazione del sistema dal precedente gestore (Fastweb) a Telecom, finalizzata al perseguimento di sempre maggiori risparmi e razionalizzazioni degli apparati della rete, con effetti dal 2012.

Di seguito si riporta un prospetto riepilogativo che descrive una riduzione del 55,50% dei costi della telefonia fissa, nell'arco di 6 anni.

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

Anno	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Spesa Telefonia Fissa	€ 496.428,97	€ 371.209,00	€ 284.766,91	€ 252.944,29	€ 218.358,19	€ 215.312,95	€ 220.944,34

La politica attuata sino ad ora prevede la disabilitazione di tutte le utenze ai numeri 166 e servizi a pagamento e l'attribuzione delle linee telefoniche alle seguenti classi di abilitazione:

fascia A solo chiamate interne e numeri di emergenza

fascia B applicazioni fascia A oltre numeri con prefisso 031

fascia C numerazioni regionali (standard)

fascia D tutti i numeri nazionali

fascia E applicazioni fascia D oltre a cellulari (dirigenti e assessori)

fascia G applicazioni fascia C oltre cellulari

fascia F applicazioni fascia E e numeri internazionali (Sindaco, Segretario Generale e rari abilitati)

Attività programmate:

Si prevede di proseguire con il monitoraggio e l'invio mensile dei dati rilevando la frequenza di utilizzo del singolo apparecchio telefonico e intervenendo, di concerto con i dirigenti, a segnalare gli eventuali abusi per valutare l'addebito dei costi.

TELEFONIA MOBILE

In data 18 maggio 2011, con determina n. 668/2011, si è proceduto alla stipulazione di un nuovo contratto per la telefonia mobile con l'operatore Vodafone, ottenendo condizioni migliorative rispetto alle precedenti che, sulla base dell'andamento dei primi semestri di attivazione, si possono quantificare in circa € 1.500,00/bimestre.

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, si è consolidata in via ordinaria la verifica per l'eventuale sostituzione delle SIM in abbonamento che producono ridotto volume di traffico telefonico con SIM prepagate

di pari caratteristiche così da evitare 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 € 16.500,00 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 28 settembre 2010 e 21 dicembre 2011, 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 6 SIM.

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 2011.

Attualmente sono in dotazione 116 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	Anno 2011
classe A (solo ricezione)		1	0	0
classe B (classe limitata)	1	2	2	1
classe C (classe limitata)	5	5	5	7
classe D (classe limitata)	2	1	3	3
classe E (classe aperta)	32	27	24	24
classe F	0	1	2	1
classe G	20	26	28	28
Totale	60	63	64	64

Attività programmate:

Il contratto di telefonia mobile stipulato con la citata determinazione 668/2011 prevede, per ogni utenza ricaricabile, la dotazione di un terminale mobile, consentendo così un risparmio in termini di costi di sostituzione degli apparecchi cellulari.

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.

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	Anno 2011
Fotocopiatrici di proprietà comunale	54	54	55	46
Fotocopiatrici a noleggio	9	6	6	14
Totale Fotocopiatrici	63	60	61	60
Totale Fax	78	78	80	81

Come già sperimentato sin dall'anno 2009, si prosegue nel piano di progressiva sostituzione delle fotocopiatrici più obsolete, non più attraverso l'acquisto dei beni ma ricorrendo al loro noleggio, privilegiando le apparecchiature multifunzione che permettano la funzione di copia, di scanner e di stampa di rete, nonché la rilevazione in remoto delle copie effettuate e la segnalazione in rete dei problemi di manutenzione (es. la sostituzione del toner).

E' già stato verificato che questa soluzione presenta dei vantaggi sia dal punto di vista tecnico-patrimoniale che dal punto di vista economico-finanziario.

Sotto l'aspetto tecnico-patrimoniale, permette di avere la disponibilità di strumenti di ultima generazione più efficienti, in grado di soddisfare le differenti esigenze dei Settori, e di consentirne il ricambio ogni 3 anni circa, a seguito dell'espletamento di procedure di gara.

Sotto l'aspetto economico-finanziario, l'uso di fotocopiatrici vetuste risulta spesso antieconomico in quanto richiede frequenti ed onerosi interventi di manutenzione, sproporzionati rispetto alla funzionalità residua del bene. Il noleggio di fotocopiatrici di ultima generazione, invece, limita gli interventi manutentivi sulle medesime apparecchiature alla durata della locazione, che mediamente non supera il triennio.

Inoltre l'utilizzo di fotocopiatrici con funzioni di stampanti di rete e di scanner consente la progressiva riduzione delle stampanti locali con un ulteriore risparmio di spesa sull'acquisto di toner.

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

I veicoli circolanti da 123 in dotazione nel 2008 sono passati a 106 nel 2011; come risulta dallo specchio i veicoli di proprietà comunale sono diminuiti complessivamente del 24% :

	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Veicoli di proprietà comunale	109	105	101	83
Veicoli a noleggio	9	9	10	20

Comune di Como		referto controllo di gestione 2012		
Veicoli in comodato	5	5	3	3
Totale veicoli circolanti	123	119	114	106

Nella gestione dell'autoparco sono confermate le linee di indirizzo sperimentate e applicate negli esercizi precedenti, ovvero

- la progressiva dismissione dei veicoli più vetusti,
- l'acquisizione di eventuali nuovi mezzi che si rendessero indispensabili, non più in proprietà, ma esclusivamente attraverso la formula del noleggio a lungo termine,
- la riduzione complessiva del numero di veicoli a disposizione del parco auto comunale.

Quest'ultima azione in particolare comporterà come conseguenza diretta un sempre maggiore utilizzo dei mezzi in condivisione tra i diversi servizi.

In attuazione di tali linee di intervento nel corso del 2011 sono stati ceduti 12 veicoli di proprietà, e destinati alla rottamazione altri 8 mezzi(per uno dei quali le operazioni sono attualmente in corso).

Un fronte di intervento innovativo è rappresentato dall'acquisizione di mezzi attraverso la formula del car sharing, mediante il quale l'Amministrazione, stipulando un contratto ad hoc con le società di noleggio, ha la disponibilità di un automezzo per un determinato arco di tempo della giornata, dietro pagamento di una quota proporzionale al tempo d'uso ed ai chilometri percorsi.

Al di fuori degli orari di utilizzo da parte dell'Ente, l'auto è messa a disposizione dei cittadini, o di altri soggetti pubblici e privati operanti sul territorio. La Società, in questo caso, si fa carico di gestire i rapporti con gli altri utenti e di promuovere azioni informative finalizzate alla diffusione del servizio.

Si ritiene che tale formula possa essere funzionale agli interventi di razionalizzazione e contenimento della spesa del parco auto comunale che il settore Provveditorato sta ponendo in essere, in considerazione del fatto che alcuni uffici utilizzano i mezzi di servizio per un chilometraggio limitato e solo in alcune fasce orarie.

In attuazione di tale progetto è stata presentata alla regione Lombardia la domanda di ammissione al contributo per l'acquisizione di 3 veicoli.

PUBBLICAZIONI

Per la stampa di materiale destinato alla promozione di servizi e a campagne di sensibilizzazione è stata realizzata una nuova razionalizzazione dei costi. Difatti, è stata individuata ogni voce di spesa per settore relativa alla tipologia di prodotto stampato e le relative spese sono state appostate su un unico centro di costo in capo al settore Ufficio stampa e comunicazione.

Anno	Spese pubblicazioni	Spese per "Il Cittadino"	Numeri spediti	Totale
2008	80.000 €	30.000 €	3	110.000 €
2009	39.245 €	60.000 €	6	99.245 €
2010	40.000 €	20.000 €	2	60.000 €
2011	20.000 €	10.000 €	L	30.000 €

Come si evince dalla tabella, con un accorpamento delle voci di costo ed un controllo delle spese, si arrivati ad una ulteriore riduzione dei costi grazie anche alla pubblicazione di campagne informative recapitate a tutti i nuclei famigliari nelle edizioni del Cittadino. Il risparmio complessivo della spesa è stato del 72 %.

Per l'anno 2012 il budget per le pubblicazioni verrà ulteriormente ridotto del 10% attestando la cifra a 18.000 €, consentendo così un ulteriore risparmio.

2. NUOVO SISTEMA DI STAMPA DIGITALE

Il progetto di razionalizzazione avviato nel 2010 si è ormai concluso ed ha dunque definito le macchine da stampa necessarie al funzionamento del centro stampa ed all'evasione di tutti gli ordini che quotidianamente pervengono dai settori.

L'attuale dotazione del centro stampa è dunque la seguente:

Stampe massive a colori

Per il triennio 2010-2012 il centro stampa si è dotato, con un contratto di noleggio triennale, di una stampante digitale a colori e di un sistema di gestione informativo dei flussi di lavoro.

Di seguito i costi previsti a copertura del nuovo sistema digitalizzato di stampe a colori:

Anno	Costo annuo noleggio	Battute di stampa incluse	Costo singola battuta
2010	47.200,30 €	350.000	0,00013 €
2011	47.200,30 €	350.000	0,00013 €
2012	47.200,30 €	350.000	0,00013 €

Stampe massive in bianco e nero

A fine 2010 è stata sostituita la macchina da stampa bianco e nero per stampe massive con una nuova macchina tecnologicamente avanzata ed è stato rinegoziato il relativo contratto di noleggio stipulato a suo tempo dal settore economato che in precedenza aveva la gestione del centro stampa.

Difatti, dopo un attento monitoraggio dei consumi si è rilevata una diseconomia dei costi poiché il contratto oggetto di rinegoziazione prevedeva una copertura di stampa di 3.600.000 battute all'anno dietro un corrispettivo annuale di 51.696,00 Euro ma le effettive stampe utilizzate dall'intero ente ogni anno sono risultate essere di 2.400.000 battute annue. Ciò comportava un evidente esborso finanziario sproporzionato rispetto ai reali consumi dell'ente.

A fronte di quanto sopra dunque il canone di noleggio è stato ridefinito in € 42.936 annui, consentendo

così un risparmio annuo lordo di 8.760,00 €.

Stampe di manifesti grande formato per affissioni

Per il biennio 2011-2012 il centro stampa si è dotato di un plotter per la stampa di manifesti di grandi formati il cui costo è di 11.520 € con un costo di stampa (carta per affissioni e cartucce di stampa) di

1.600 € per 320 manifesti (pari a 10 campagne di comunicazione).

Il nuovo parco macchine e software consente inoltre la produzione di materiale direttamente su file e il totale controllo delle produzioni dei singoli settori grazie al software d'uso utilizzato da circa 80 referenti individuati tra tutti i settori dell'ente.

La dotazione strumentale sopra descritta permette di produrre in house il materiale a colori promozionale e informativo evitando di affidare tale spesa a tipografie esterne poiché i costi per la sola realizzazione degli impianti di stampa sono decisamente superiori.

La stampante per il colore ed il plotter resteranno a noleggio per tutto il 2012. L'ufficio, compatibilmente con le risorse di bilancio, imposterà una nuova gara per il nuovo noleggio. L'obiettivo è quello di fare un nuovo contratto triennale che ricomprensca entrambe le attrezzature abbassando ulteriormente il monte copie della macchina a colori ed ottenendo così un ulteriore risparmio economico.

3. ACQUISTO E USO GIORNALI: RAGGIUNTO RISPARMIO DI 2.200 EURO

Fino al 2010 fa l'acquisto dei giornali era sotto la responsabilità del provveditorato, poi la competenza è stata trasferita al settore comunicazione. Rispetto al piano di razionalizzazione proposto da questo settore 4 anni fa che aveva consentito un taglio netto degli acquisti dei quotidiani, si è verificato a

partire dal secondo mandato una inversione di tendenza con la sovrapposizione di acquisti sia in edicola (per poter avere i quotidiani al mattino presto) che in abbonamento.

Tale inversione ha generato una spesa complessiva di 11.596 euro l'anno.

Dal 2007 è attivata la rassegna stampa on-line consultabile in Intranet dalle 15 del giorno corrente l'uscita dei quotidiani e a cui è stata progettata e attivata una applicazione informatica per la ricerca avanzata degli articoli (per diverse parole chiavi). L'ufficio stampa propone anche la rassegna stampa del sole 24 ore, sempre disponibile in via digitale.

Dal 2008 è stata inoltre sospesa la stampa della rassegna cartacea tagliando il consumo di carta per 350.000 fogli l'anno.

La spesa per l'anno 2012 per la fornitura di quotidiani per l'ufficio stampa risulta essere di € 2.000,00. A seguito di tali misure la spesa annuale per la fornitura di quotidiani passerà dunque dalle iniziali € 4.200,00 sostenute nel 2011 alle € 2.000,00 previste per il 2012 con un risparmio netto di € 2.200,00 pari al 52,38% di riduzione della spesa.

Consulenze, studi e ricerche

L'Ente ha adottato le misure di pubblicità previste per gli incarichi di collaborazione e consulenza, ai sensi dell'art. 3, comma 54, della L. 244/2007 e dell'art. 53, comma 14 del D.lgs. 165/2001.

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.

Sotto sono elencati le spese di rappresentanza sostenute dagli organi di governo dell'Ente nell'anno 2012.

Descrizione dell'oggetto della spesa	Occasione in cui la spesa è stata sostenuta	Importo della spesa
Coffee break	Visita a Como di una delegazione di Nizhniy	€ 52,00
Buffet	Incontro delegazione rumena / moldava ; incontro forze dell'ordine	€ 325,03
Buffet	Visita a Como di una delegazione del Comune di Crevalcore	€ 120,00
Acquisto coppe per premiazioni atleti	L'Assessorato allo sport è delegato alla premiazione di atleti che si sono distinti per le loro imprese dando lustro e risonanza alla città di Como - manifestazioni sportive diverse	€ 600,00
Acquisto medaglie e allestimento ricevimenti	Cerimonia annuale assegnazione civiche benemerenze –Abbondini	€ 8.949,75
Acquisti libri fotografici e storici su Como	Acquisti libri per esigenze di rappresentanza e di promozione	€ 580,00
	Totale spese sostenute	€ 10.626,78

Spese organi politici

L'andamento dei costi della tabella sottostante rispecchia i cambiamenti introdotti nella composizione della giunta comunale in seguito ai provvedimenti legislativi che hanno ridotto per numero e relative indennità gli organi politici dell'Ente, ad avvicendamenti prodotti da dimissioni e revoche avvenuti negli anni, nonché al cambiamento dell'Amministrazione comunale nel corso dell'anno 2012.

Il dato relativo i gettoni ai consiglieri di circoscrizione sono stati erogati fino al 31/05/2010, in conformità alle disposizioni contenute nell'articolo 5, 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 quinquennio 2008-2012

Spesa Organi politici	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	% anno 2011 vs anno 2008
SINDACO	59.948,16	59.948,16	58.799,15	46.160,04	69.543,15	16%
VICE SINDACO	25.417,84	41.339,26	22.049,68	17.310,00	16.973,42	-33%
ASSESSORI	323.634,00	294.195,13	246.956,32	178.947,83	179.101,60	-45%
PRESIDENTE DEL CONSIGLIO	35.968,80	35.968,80	35.279,41	27.696,12	19.187,61	-47%
GETTONI CONSIGLIO COMUNALE	197.955,96	175.118,86	192.006,00	172.319,00	111.202,14	-44%
N° sedute consigli comunali	62	58	68	60		

CIRCOSCRIZIONI	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	% anno 2011 vs anno 2008
IND. CARICA PRESIDENTI	71.554,52	67.087,01	69.876,44	55.772,64	22.154,08	-13,7%
GETTONI CONSIGLIERI	37.685,14	33.018,75	13.000,16			
	109.239,66	99.994,95	82.876,6	55.772,64	22.154,08	-46,7%

13.- LE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE

A completamento e integrazione dell'esposizione dei dati di costo e proventi si precisa che al 31/12/2012 risultavano le seguenti partecipazioni societarie :

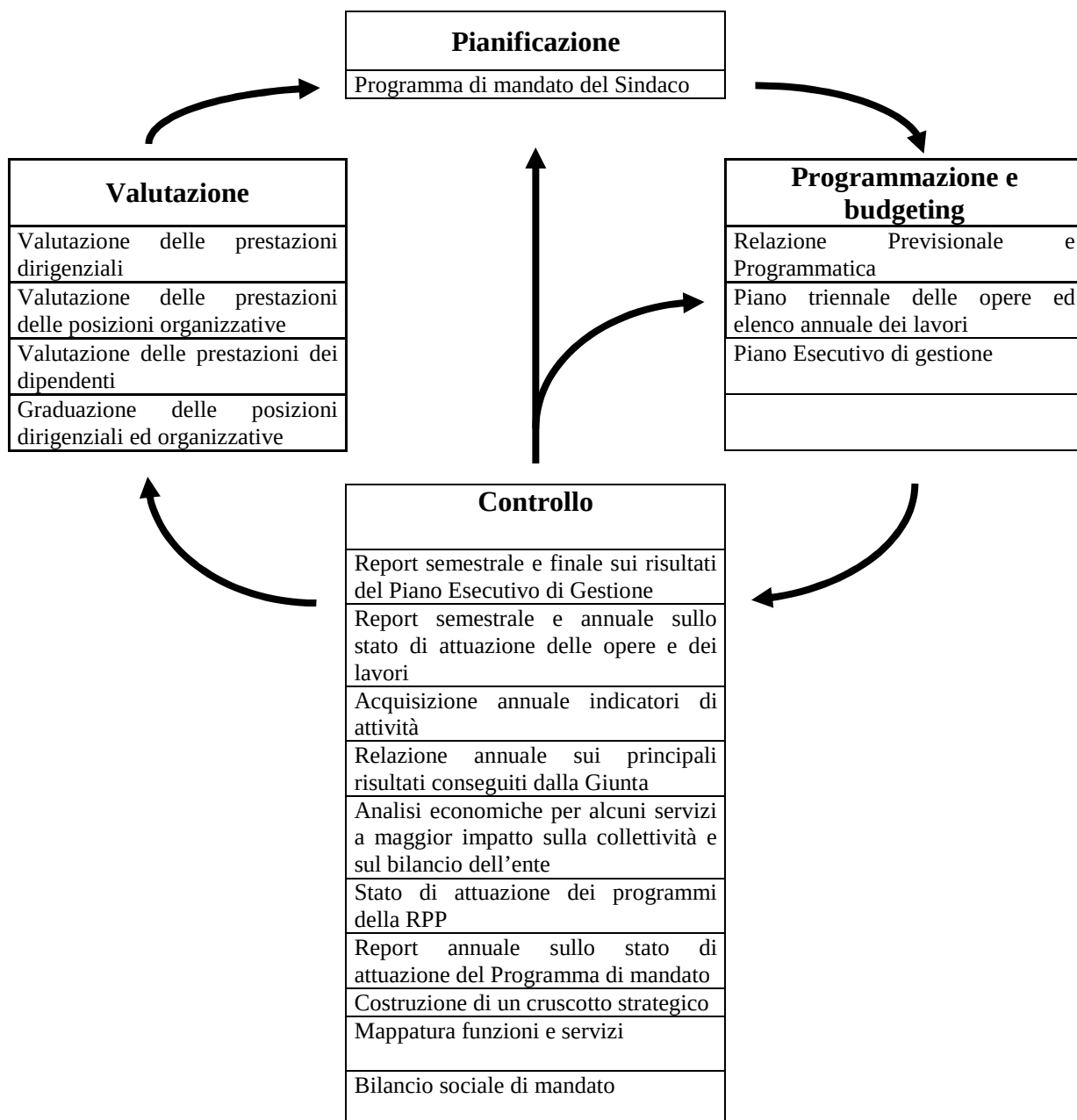
Soggetto gestore	Anno di costituzione	Quota partecipazioni e Ente	Risultati di esercizio al 31/12/2011	Dividendi esercizio 2012
ACSM - AGAM S.p.A	1997	24,8%	Consolidato + 5.940.000,00 Utile +4.844.461,00	758.880,00
COMODEPUR S.p.A.	1974	30,38%	Pareggio	
CSU S.p.A.	1997	77,15%	Utile +10.379,00	
SUD SEVESO SERVIZI S.p.A.	2002	1,7%	Utile +25.731,00	
SPT HOLDING SPA	1989	36.60%	Utile +803.593,00	
VILLA ERBA SPA	1986	7,312%	Perdita -1.066.956,00	
MILANO SERRAVALLE - MILANO TANGENZIALI SPA	1951	0,20%	Utile +19.591.544,00	La destinazione dell'utile non è ancora stata approvata dall'Assemblea
SOCIETA' DEL POLITEAMA SRL	1908	81,6325%	Perdita -7.910,00	
CENTRO TESSILE SERICO - soc. cons. p.a.	1998	1,02%	Utile + 350,00	

14.- 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

15.- 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:



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

Programma di Mandato del Sindaco approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 40 del 2/07/2012, recante la denominazione “Approvazione Linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato”

Piano Esecutivo di Gestione Provvisorio 2012 approvato con delibera di Giunta Comunale n. 7 del 18/01/2012

Bilancio di previsione 2012
Relazione Previsionale e Programmatica 2012/2014
Bilancio di pluriennale 2012-2014
Piano Triennale lavori pubblici 2012-2014
Piano annuale lavori Pubblici 2012

approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 50 del 18/07/2012

Piano Esecutivo di Gestione 2012 approvata con delibera di Giunta Comunale n. 183 del 6/08/2012 ed integrato con :

- delibera di Giunta Comunale n 296 del 10/12/2012.

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

- Il Rendiconto della Gestione 2012 approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 20 del 29/04/2013 , 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. 56 del 24/09/2012. Il documento contiene il monitoraggio sullo stato di utilizzo delle risorse finanziarie e lo stato d'avanzamento dei programmi.