



Comune di Como

Referto del Controllo di gestione

Anno 2014

A cura dell'ufficio Controlli di Gestione

Sommario

1.- PREMESSA	4
2.- CARATTERISTICHE GENERALI DELL'ENTE	5
Popolazione	5
Territorio	5
3.- UFFICIO CONTROLLO DI GESTIONE: FUNZIONI E STRUMENTI DI CONTROLLO ADOTTATI	6
Funzioni e collocazione organizzativa	6
Pianificazione	7
Programmazione e budgeting	7
Controllo di Gestione e Controllo Qualità	7
Controllo strategico	7
Valutazione e sistemi premianti	8
4.- LE RISULTANZE DEL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE	9
Programmazione – controllo di gestione	9
Valutazioni performance	10
Obiettivi trasversali ed intersettoriali	11
Obiettivi 2014	12
Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati	22
5.- LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE	23
Il comune in cifre	23
Analisi spesa in conto capitale	26
6.- Focus: Manutenzione strade	33
7.- Analisi spesa personale	37
8.- Focus: Spese sociali	40
9.- CONTROLLO STRATEGICO	41
Obiettivi di PEG ed obiettivi di Mandato	42
10.- VALUTAZIONE	44
Valutazione dirigenti	44
Valutazioni dipendenti	47
Incentivi	50
11.- PERCORSI DI CARRIERA E CRESCITA PROFESSIONALE	51
Progressioni verticali	51
Progressioni orizzontali	51
Spesa di formazione del personale	52
Investimenti in formazione suddivisi in settori	52
12.- SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE	Errore. Il segnalibro non è definito.
13.- RIEPILOGO GENERALE DELLE SPESE PER FUNZIONI E SERVIZI	53

Comune di Como	referto controllo di gestione 2014
Analisi servizio prima infanzia del comune di Como	55
Analisi dei servizi erogati dalla biblioteca comunale di Como	57
Analisi impianti sportivi comunali	59
14.- RAZIONALIZZAZIONE DELLE SPESE	60
Certificazione sugli acquisti di beni e servizi	60
Piano di razionalizzazione L. 111/2011	61
Piano di razionalizzazione delle spese di funzionamento, ai sensi dell'art. 2 L. 244/2007	62
Consulenze, studi e ricerche	67
Spese di rappresentanza	67
Spese organi politici	68
15.- LE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE	69
16.- SERVIZI PUBBLICI ESTERNALIZZATI	70
17.- I DOCUMENTI PER LA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO NEL COMUNE DI COMO	71

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 31/12/2013, il confronto tra i dati relativi al periodo 2010/2013, suddivisi tra maschi e femmine nonché i dati relativi ai nuclei familiari.

	2010	2011	2012	2013	2014
Abitanti	85.263	86.116	86.339	84.834	84.687
Maschi	40.401	40.936	41.216	40.326	40.264
Femmine	44.862	45.180	45.123	44.508	44.423
Nuclei familiari	39.020	39.793	40.265	39.275	39.806

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.

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 strategico

fase 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 consiliare 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	2010	2011	2012	2013	2014
Sedute consiliari dedicate al Bilancio di previsione	13	12	5	5	5
Approvazione bilancio	26/05/2010	17/05/2011	18/7/2012	22/07/2013	1/8/2014
Approvazione PEG	21/06/2010	13/06/2011	6/08/2012	29/08/2013	20/08/2014
Giorni lavorativi intercorrenti tra approvazione Bilancio e PEG	17	22	12	26	11

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.

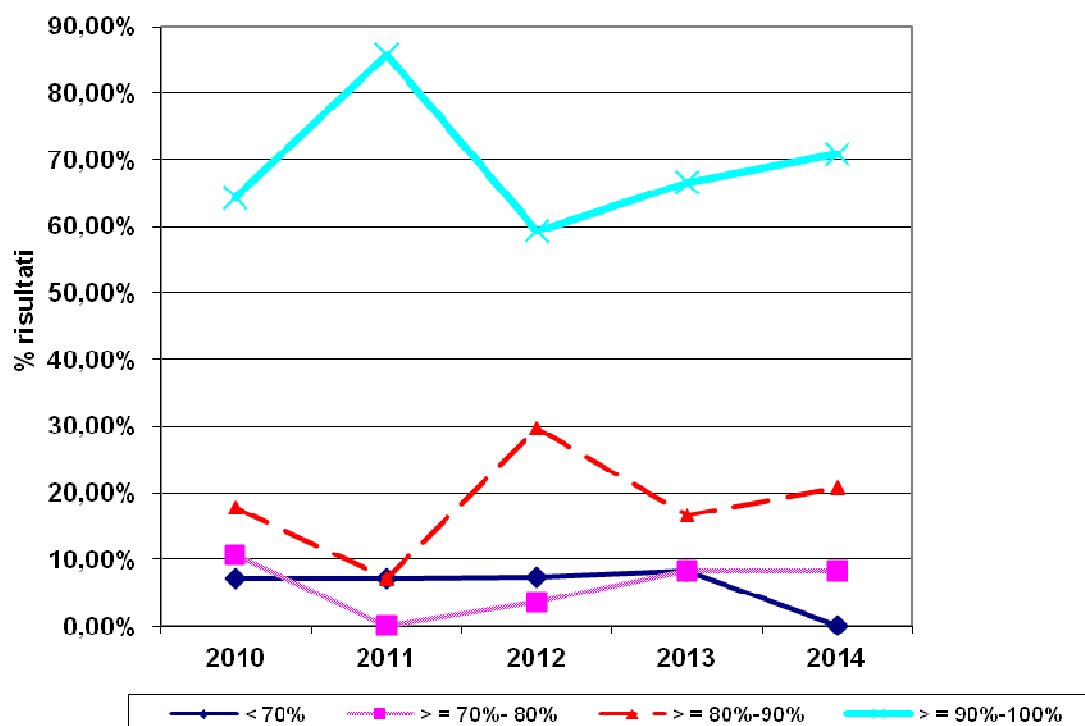
La situazione sopra descritta produce inevitabilmente riflessi anche sulla valutazione della qualità del processo di controllo di gestione: si assume pertanto quale elemento di riferimento il periodo di tempo intercorrente tra la fine dell'esercizio, la rendicontazione dei risultati e la valutazione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

ANNO	2010	2011	2012	2013	2014
Data report PEG (dell'anno precedente)	Inizio febbraio	Inizio febbraio	Inizio febbraio	Inizio febbraio	Inizio febbraio
Data incontri dirigenti- Nucleo di Valutazione	28 marzo – 5 Aprile 2011	13 Febbraio- 2 Marzo 2012	18 e 27 Febbraio - 5 Marzo 2013	17 e 27 Febbraio – 6 Marzo 2014	20 e 21 Marzo 2015
Mese liquidazione incentivi/indennità di risultato riferito all'anno precedente	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	Giugno	Giugno

Valutazioni performance

Valutazioni	% Settori 2010	% Settori 2011	% Settori 2012	% Settori 2013	% Settori 2014
< 70%	7,14%	7,14%	7,41%	8,33%	0,00%
Da 70% a 79%	10,71%	0%	3,70%	8,33%	8,33%
Da 80% a 89%	17,86%	7,14%	29,63%	16,67%	20,83%
Da 90% a 100%	64,29%	85,72%	59,26%	66,67%	70,83%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Confrontando i risultati raggiunti dai Settori, nel periodo 2010-2014, si ottiene il seguente andamento:



	2010	2011	2012	2013	2014
N° obiettivi	130	118	131 (di cui 24 obiettivo comune)	136	196
Peso medio per obiettivo	51,7	50,49	60,73	54,55	55,83
Media di raggiungimento degli obiettivi	88,96%	94%	91%	90,56%	92,97%

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. L'incremento numerico degli obiettivi 2014, è da iscriversi alla novità introdotta relativamente agli obiettivi TRASVERSALI (condivisi da tutti i settori) ed obiettivi INTERSETTORIALI (condivisi da molti settori).

Obiettivi trasversali ed intersettoriali

L'esigenza di dare piena attuazione alle novità normative intervenute in materia di "prevenzione della corruzione" e di "trasparenza" dell'azione amministrativa dell'Ente e di dar corso ad alcune importanti attività di riqualificazione della Città di Como è alla base dell'individuazioni degli obiettivi per l'anno 2014 "trasversali" e "intersettoriali" di seguito riportati:

TRASVERSALI: sono quegli obiettivi assegnati ad ogni settore, riguardanti gli adempimenti:

- «Piano Triennale per la Prevenzione della corruzione 2014/2016»
- «Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità – triennio 2014/2016»

INTERSETTORIALI : sono gli obiettivi in cui prevale la necessità di lavorare in team, per migliorare la qualità dei servizi offerti. Sono stati individuati 9 obiettivi intersettoriali qui riportati

Obiettivi intersettoriale	Settori coinvolti
Attuare una procedura di co-progettazione, con forte coinvolgimento dei Soggetti del Terzo Settore, per la gestione di attività e di interventi innovativi, di rilevante impatto sociale, da realizzarsi nell'immobile di proprietà comunale di Via Volta 83	Opere Pubbliche - Contratti e Gare - Patrimonio - Politiche Sociali
Espletamento della gara per l'affidamento del servizio energia	Ambiente - Contratti e Gare - Opere Pubbliche -Risorse Finanziarie
Rivisitazione del progetto delle paratie	Reti- Opere Pubbliche
Individuazione nuovi modelli organizzativi per l'affidamento dei servizi gestiti da CSU	Opere Pubbliche- Contratti e Gare - Patrimonio - Legale -Sport - Mobilità - Partecipate
Piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari non strumentali all'esercizio delle funzioni istituzionali	Manutenzione edilizia comunale - Patrimonio -Pianificazione
Organizzazione di II livello (mappatura processi e procedimenti – proposte)	Risorse Umane- Controllo di gestione
Riqualificazione del compendio di Villa Olmo	Cultura - Parchi -Patrimonio - Opere Pubb.- Provveditorato
Lavori pubblici. Piano di comunicazione esterna ed interna	Parchi - Mobilità - Sistemi Informativi- Opere Pubbliche -Reti
Individuazione del brand della città di Como	Comunicazione – Turismo – Attività Produttive

Obiettivi 2014

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 2014, in rapporto ad ognuno dei 7 obiettivi di mandato definiti dal Consiglio Comunale, per il quinquennio amministrativo.

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
Ambiente e territorio	Avvio procedure per l'installazione di distributori acqua	Ambiente
	informatizzazione della gestione e del controllo interno del procedimento relativo alle segnalazioni nettezza urbana (<i>predisposizione di una data base contenente tutte le segnalazioni di cittadini in ordine alla gestione dell'appalto rifiuti</i>)	Ambiente
	Predisposizione elaborato grafico per la mappatura degli immobili con presenza di coperture in amianto	Ambiente
	redazione regolamento acustico	Ambiente
	Adesione alla soc. d'ambito "Como Acqua Srl" per la gestione del SII (<i>Predisposizione schema deliberativo per approvazione adesione alla soc. d'ambito Como Acqua Srl da parte del Consiglio Comunale - Approfondimento futuri rapporti tra Comodepur e ATO in conseguenza della adesione alla soc. d'ambito</i>)	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Attuazione estensione ZTL Città Murata (DGC 208/2013 e 24/2014)	Mobilità e trasporti
	Redazione piano particolareggiato del traffico pedonale e ciclabile	Mobilità e trasporti
	Iniziativa Orticolario 2014/2015 – progetto “oltre i confini” (<i>Collaborazione con Orticolario per realizzazione dell' iniziativa nel suo complesso</i>)	Parchi, giardini e arredo urbano
	Riqualificazione area pedonale piazza De Gasperi	Parchi, giardini e arredo urbano
	Riqualificazione del filare arboreo di viale Geno	Parchi, giardini e arredo urbano
	Sponsorizzazioni tecniche per realizzazione, riqualificazione e manutenzione spazi verdi, sentieri, itinerari ciclo-pedonali e interventi di arredo urbano (<i>Stipula primi contratti di sponsorizzazione e avvio monitoraggio interventi affidati agli sponsor</i>)	Parchi, giardini e arredo urbano
	Predisposizione della variante al PGT (<i>Definizione di una prima proposta progettuale in ordine agli obiettivi individuati ed esplicitati in sede di procedura VAS</i>)	Pianificazione urbanistica, edilizia privata
	Proposta di rettifica di errori del vigente PGT ai sensi dell'art.13, comma 14 bis della L.R. 12/2005 (<i>Aggiornamento degli atti di PGT in relazione ad errori e rettifiche</i>)	Pianificazione urbanistica, edilizia privata
	Riqualificazione urbana in conformità alle aree di nuova ZTL (<i>Individuazione soggetti vincitori dei concorsi di progettazione indetti e Aggiudicazioni definitive incarichi Piazza Grimoldi/via Pretorio/Piazza Roma</i>)	Pianificazione urbanistica, edilizia privata

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	Attività tecnico-amministrativa finalizzata alla programmazione e avvio dei lavori di realizzazione rete fognaria a servizio del comparto Trecallo - Valbasca completamente sprovvisto della rete fognaria (approvazione progetto definitivo/esecutivo determinazione n°2674 del 31/12/2014)	Reti, impianti tecnologici, strade
	Risanamento primo bacino del lago (Verifica insediamenti invitati all'allacciamento nel corso del 2013/2014 - Coordinamento per nuove realizzazioni collettori fognari su strade privata)	Reti, impianti tecnologici, strade
	Costruzione e sperimentazione di un procedimento per l'individuazione di mercati occasionali e rassegne hobbystiche di qualità per l'animazione delle piazze comasche (valutazione delle domande pervenute con procedura iterativa/propositiva per l'assegnazione delle location e valutazione puntuale delle performance di ciascuna manifestazione autorizzata)	Suap e Attività produttive
Cultura turismo sport	Ampliamento e promozione degli spazi espositivi museali (piani di interventi manutentivi e di restauro sulle collezioni - realizzazione di eventi per il pubblico)	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Conservazione di testate storiche di interesse locale mediante digitalizzazione (Individuazione periodici oggetto di digitalizzazione e Trasferimento files su hard disk)	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Elaborazione convenzione per la concessione di uno spazio espositivo comunale a sede di attività permanente (Stesura della convenzione di concessione determinazione n 1715 del 27/10/2014)	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Elaborazione progetto di comunicazione multilingue per la valorizzazione di Villa dell'Olmo	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Manifestazioni centenario Luciniano (Definizione programma manifestazioni e Organizzazione convegno a conclusione delle manifestazioni)	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Progettazione e redazione bando di gara a procedura aperta per l'affidamento in gestione del servizio di organizzazione della mostra 2014 a Villa Olmo in collaborazione con il Settore Urbanistica Servizio Giuridico (Elaborazione progetto della mostra e aggiudicazione)	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Progettazione strumenti di comunicazione turistica in vista di EXPO 2015	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Revisione generale collezioni destinate ad utenza 3 - 14 anni (Definizione criteri di revisione e Approvazione provvedimento di revisione)	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Adesione Film Commission Regione Lombardia (Delibera approvazione documento proposto da Lombardia Film Commission e Sottoscrizione documento accordo/convenzione con Lombardia Film Commission)	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Progettazione iniziative in occasione della celebrazione del 10° anniversario di gemellaggio con Netanya, Israele (Coinvolgimento di associazioni, istituzioni, scuole e realtà di Como)	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	Pubblicazione settimanale newsletter eventi <i>(Avvio programmazione settimanale newsletter ComuniCoEventi)</i>	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Avvio progettazione info point turistico presso il palazzo del Broletto <i>(Espletamento gara e affidamento incarico per il servizio di progettazione)</i>	Pianificazione urbanistica, edilizia privata
	Opere strumentali al posizionamento della scultura 'The life electric' di Daniel Libeskind sulla la diga foranea <i>(Presca d'atto del deposito del progetto esecutivo e approvazione schema contratto di donazione e schema lettera d'invito contratto di sponsorizzazione)</i>	Pianificazione urbanistica, edilizia privata
	Realizzazione "Notte bianca dello sport"	Sport, Politiche giovanili
	Realizzazione di manifestazioni sportive di elevato livello rivolte ad atleti diversamente abili con valorizzazione del territorio e delle strutture sportive d'eccellenza presenti nello stesso <i>(Supporto logistico e realizzazione degli eventi programmati)</i>	Sport, Politiche giovanili
	Programma di sviluppo dell'attrattività integrata turistico e commerciale della città di Como (1°fase) <i>(Approvazione con deliberazione della giunta comunale del Programma di Intervento "Como nel cuore d'Europa - con l'Europa nel cuore" e Approvazione linee di intervento)</i>	Suap e Attività produttive
la città e i giovani	Attivazione servizio distribuzione documenti digitali	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Adesione alla Rete per l'Orientamento della provincia di Como "Orientacomo" <i>(L'adesione del Comune di Como alla Rete per l'Orientamento ha previsto incontri periodici in assemblea plenaria con tutti i partner, nonché attività operative)</i>	Sport, Politiche giovanili
	Azioni ed eventi di sensibilizzazione alla prevenzione delle dipendenze (alcohol, droghe e gioco d'azzardo) rivolte ai giovani <i>(Partecipazione ai tavoli di lavoro del Comitato Territoriale Rete Prevenzione e Collaborazione con il Dipartimento delle Dipendenze della ASL di Como nella stesura del Piano Locale della Prevenzione)</i>	Sport, Politiche giovanili
	Istituzione albo dei writers <i>(pubblicazione all'albo pretorio dell'avviso per l'istituzione dell'Albo dei Writers e realizzazione di un percorso di informazione e sensibilizzazione sulla street art)</i>	Sport, Politiche giovanili
	Potenziamento servizio Informagiovani <i>(individuazione di nuovi interlocutori per avviare collaborazioni volte a moltiplicare e differenziare l'offerta al pubblico giovanile)</i>	Sport, Politiche giovanili
Le persone	Favorire lo sviluppo di competenze all'interno della Casa Circondariale del Bassone	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	Attivazione delle azioni previste nel progetto "CorRete - coordinamento territoriale per combattere il disagio giovanile tramite l'azione integrata di una rete pubblica e privata" Progetto finanziato da Fondazione Cariplo- Emblematici minori - 1^fase	Politiche sociali e tempi della città
	Attuazione del progetto "A.L.I. - accoglienza, lavoro, interazione" finanziato sul Fondo Europeo per l'Integrazione - Bando FEI 2013 - 1^ fase <i>(Avviata la costruzione di una mappatura delle reti spontanee ed informali d'appoggio, attraverso il coinvolgimento delle associazioni di migranti e dei consolati)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Attuazione del progetto "Il Lario in rete per le pari opportunità" finanziato da Regione Lombardia <i>(Organizzazione di un evento pubblico conclusivo sugli esiti del progetto)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Commissione Pari Opportunità <i>(Valutazione delle istanze pervenute rispetto ai requisiti richiesti per ciascuna categoria)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Emergenza Profughi <i>(Predisposizione e pubblicazione bando di gara per l'affidamento della gestione dell'accoglienza e Avvio nuova gestione)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Nuovo Piano di Zona 2015-17 - 1^ fase <i>(Predisposizione dell'articolazione del nuovo Piano di Zona in programmi e progetti)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Promuovere azioni e interventi territoriali di orientamento e accompagnamento nella ricerca del lavoro e di reinserimento lavorativo contrastando la disoccupazione e l'inoccupazione e attivando sinergie con soggetti diversi. (Prima fase) <i>(Implementazione di azioni sinergiche e sperimentali di riconversione, orientamento, accompagnamento, sostegno)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Promuovere la diffusione della figura dell'Amministratore di Sostegno, con la finalità di tutelare, con la minore limitazione possibile della capacità di agire, le persone prive in tutto o in parte di autonomia nell'espletamento delle funzioni della vita <i>(Incontri informativi e di sensibilizzazione con le famiglie interessate, accompagnamento e supporto per un eventuale avvio della procedura)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Proposta di regolamento di accesso ai servizi sociali e di compartecipazione al costo dei servizi a domanda individuale. 2^ fase <i>(Costruzione del sistema di compartecipazione al costo del servizio da declinare per le diverse unità d'offerta)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Sperimentazione di nuove modalità di gestione del servizio di assistenza scolastica in favore degli alunni disabili sensoriali <i>(Avvio della sperimentazione e monitoraggio)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Studio, analisi e verifica della fattibilità ad accreditare come servizio semiresidenziale per disabili il laboratorio "Serre di Mognano" <i>(Relazione alla giunta sugli esiti del lavoro svolto per l'assunzione delle decisioni conseguenti)</i>	Politiche sociali e tempi della città

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	AVVISO PUBBLICO PER AGEVOLAZIONI TRASPORTO SCOLASTICO QUARTIERI DISAGIATI <i>(Istruttoria domande pervenute ed erogazione benefici)</i>	Servizi scolastici e Partecipazione
	Implementazione del progetto Sempliciter	Servizi scolastici e Partecipazione
	SPERIMENTAZIONE CENTRI ESTIVI <i>Individuazione dei soggetti gestori centri primaria abilitati e relativi adempimenti amministrativi e conclusione sperimentazione)</i>	Servizi scolastici e Partecipazione
Organizzazione efficiente trasparenza e partecipazione	Attivazione del "portafoglio digitale" nel CURIT (Catasto Unico Regionale Impianti Termici) <i>(Attuazione gli impegni di cui all'art 4 dell'Accordo con FINLOMBARDA)</i>	Ambiente
	Invio delle segnalazioni qualificate all'Agenzia delle Entrate; verifica aziende, privati e professionisti oltre ad accenno a verifiche incrociate iscritti all'AIRE	Contrasto all'evasione
	Corsi di formazione utilizzo Windows 8.1 <i>(Completamento delle sessioni plenarie di formazione)</i>	Controlli di gestione, Sistemi informativi
	Dismissione Sistema Operativo Windows XP <i>(Completamento dismissione)</i>	Controlli di gestione, Sistemi informativi
	Sviluppo interno di software <i>(Realizzazione Sistema di gestione dei dati di bandi di gara e contratti al fine della pubblicazione ai sensi della legge del 6 novembre 2012, N. 190; Sistema di gestione dei consulenti e collaboratori, incaricati al fine della pubblicazione ai sensi D.Lgs. 33 e Sistema di pubblicazione di dati prelevati dal sistema di gestione documentale aziendale)</i>	Controlli di gestione, Sistemi informativi
	Coordinamento evento straordinario a Villa Olmo con sponsorizzazione finanziaria per restauro sale interne	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Elaborazione linee guida per la concessione dei patrocini <i>(Confronto con le linee guida applicate in altri enti e Stesura schema di regolamento)</i>	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Elaborazione mansionario degli operatori culturali <i>(Elaborazione mansionario per gli operatori culturali)</i>	Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo
	Adozione del manuale d'uso del logotipo comunale <i>(Realizzazione e approvazione manuale d'uso con DGC RG 424 del 17/12/2014)</i>	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Approvazione regolamento URP <i>(Approvazione nuovo regolamento URP con DGC RG 182 del 18/05/2014)</i>	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Avvio dei procedimenti per il rinnovo totale attrezzature e software centro stampa <i>(Avvio procedura di gara con determinazione a contrarre RG 2509 del 31/12/2014)</i>	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	COMOINTERNAZIONALE: ideazione e coordinamento programma delle attività internazionali di Como e provincia <i>(Ideazione del calendario on line COMOINTERNAZIONALE e Coinvolgimento di associazioni, istituzioni, realtà che promuovono attività internazionali)</i>	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	Innovazione nell'organizzazione e svolgimento cerimonie e manifestazioni istituzionali in sinergia con la Prefettura	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Progetto di fusione di ACSM-AGAM SpA con altra società	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Progetto di fusione per incorporazione dell'associazione "centro di cultura scientifica Alessandro Volta" nell'associazione Univercomo e contestuale trasformazione nella fondazione di partecipazione denominata "Fondazione Alessandro Volta" <i>(Approvazione progetto di fusione con DGC RG 103 del 17/11/2014 e Adempimenti conseguenti all'approvazione del progetto di fusione)</i>	Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione
	Partecipazione tavolo "gara gas d'ambito" <i>(Supporto giuridico alla commissione nelle diverse fasi della procedura espletata)</i>	Legale
	Progettazione dei nuovi appalti pluriennali di manutenzione ordinaria e programmata dei fabbricati comunali	Manutenzione edilizia comunale
	Accordo di collaborazione tra Regione Lombardia e comune per attivazione iniziative sperimentali a sostegno mantenimento abitazione in locazione	Patrimonio ed espropriazioni
	Federalismo demaniale: trasferimento in proprietà a titolo non oneroso di immobile ed avvio procedure per acquisizione nuove aree. <i>(Acquisizione a titolo gratuito area ex Agip - terreni via Bellinzona - Ottenimento decreto di assegnazione da parte del Direttore dell'Agenzia del Demanio. Avvio procedure acquisizione nuove aree individuate dall'Esecutivo)</i>	Patrimonio ed espropriazioni
	Modifica regolamento strutture portuali <i>(Redazione ed approvazione del nuovo testo con modifiche del Regolamento sulle strutture portuali con DCC RG 41 del 30/06/2014)</i>	Patrimonio ed espropriazioni
	Attività propedeutiche allo Sportello Unico dell'Edilizia (SUE) mediante gestione delle pratiche tramite software per la geolocalizzazione sul territorio in collaborazione tra l'ufficio SIT e gli uffici Edilizia Privata/Paesaggio, Informazioni collegate con l'attuale software di gestione denominato "Polis" <i>(Studio e sviluppo delle procedure di collegamento tra le banche dati)</i>	Pianificazione urbanistica, edilizia privata
	Avvio della gestione degli appuntamenti on-line, da parte dei professionisti con accesso dal portale del Comune di Como (dopo il periodo di sperimentazione del 2013) per l'esame preliminare di pratiche di una certa complessità che richiedono la valutazione <i>(Coordinamento del gruppo di lavoro in base alle esigenze dell'utente per la gestione di tutti gli appuntamenti sia front-office che in back-office)</i>	Pianificazione urbanistica, edilizia privata

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	Accordo di collaborazione tra regione Lombardia e comune per attivazione iniziative sperimentali a sostegno mantenimento abitazione in locazione <i>(Predisposizione avviso/bando pubblico articolato nelle 3 misure previste nell'accordo con RL)</i>	Politiche sociali e tempi della città
	Contrastare gli schiamazzi notturni, specie dovuti a locali aperti in ore serali e notturne <i>(Presidio delle aree "movida")</i>	Polizia Locale e Protezione civile
	Contrastare l'abusivismo edilizio, il degrado ambientale, l'abusivismo commerciale, le forme di contraffazione, il lavoro nero <i>(Controllo del territorio al fine di contrastare, a mezzo di azioni preventive e repressive, fenomeni di vendita abusiva sia su area pubblica che privata)</i>	Polizia Locale e Protezione civile
	Favorire il coordinamento con le Forze dell'Ordine <i>(Pianificazione e coordinamento operazioni di contrasto a fenomeni che richiedono una complessità di intervento)</i>	Polizia Locale e Protezione civile
	Favorire il rapporto di prossimità sviluppando l'attività di controllo nei quartieri e in centro <i>(Organizzazione dei servizi tesi a soddisfare i bisogni dei cittadini)</i>	Polizia Locale e Protezione civile
	Favorire il rispetto del codice della Strada e l'educazione stradale <i>(Contrasto della illegalità stradale)</i>	Polizia Locale e Protezione civile
	Migliorare le prestazioni dei processi della Polizia locale <i>(Sviluppare le potenzialità dei sistemi di gestione delle informazioni implementando l'uso dei sistemi da parte degli operatori che partecipano al processo di erogazione dei servizi di pronto intervento)</i>	Polizia Locale e Protezione civile
	ADOZIONE NUOVE MODALITA' DI GESTIONE DEI SERVIZI CIMITERIALI <i>(Affidamento in appalto del servizio di pulizie, mantenimento del decoro e piccole manutenzioni)</i>	Provveditorato e logistica
	Piano di Razionalizzazione: Riduzione spese prestazioni di servizio per il parco auto comunale <i>(Espletamento procedura aperta)</i>	Provveditorato e logistica
	CONCESSIONI CIMITERIALI SCADUTE IN ARRETRATO <i>(Individuazione e compilazione elenco degli interventi prioritari ed esecuzione interventi di esumazione)</i>	Provveditorato e logistica
	Analisi e aggiornamento delle convenzioni esistenti con Enti erogatori di servizi relativi alla manomissione suolo pubblico <i>(Verifica e aggiornamento delle convenzioni esistenti)</i>	Reti, impianti tecnologici, strade
	Ridefinizione del capitolato speciale per il nuovo appalto dei lavori di manutenzione ordinaria delle strade e servizio invernale dello spargimento sale e rimozione neve <i>(Approvazione appalto di manutenzione det 2631 del 19/12/2014)</i>	Reti, impianti tecnologici, strade
	Approvazione regolamento dell'imposta unica comunale (IUC) e delle sue componenti (IMU, TARI, TASI) <i>(Regolamento approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 43 del 9/7/2014)</i>	Risorse finanziarie, Tributi, Contabilità e Controlli
	Attività propedeutiche all'introduzione del nuovo sistema contabile disciplinato dal D.Lgs. n. 118/2011 <i>(Analisi delle prassi contabili attuali e confronto con la situazione)</i>	Risorse finanziarie, Tributi, Contabilità e Controlli

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	<i>prospettata dalla nuova normativa e svolgimento attività di formazione rivolta ai referenti individuati dei Settori dell'Ente)</i>	
	GESTIONE DELLA TASSA SUI SERVIZI (TASI) <i>(Attività informativa mediante sportello per il pubblico)</i>	Risorse finanziarie, Tributi, Contabilità e Controlli
	Integrazione della procedura di contabilità economico finanziaria "civile" con la procedura per la gestione degli atti amministrativi "iride" – anno 2014 <i>(Formazione al personale degli altri settori in merito alle nuove funzionalità dei software ed alle nuove procedure da seguire per l'inserimento delle determinazioni comportanti impegni/accertamenti e relative variazioni)</i>	Risorse finanziarie, Tributi, Contabilità e Controlli
	Migliorare l'informazione ai cittadini in merito ai contenuti del bilancio di previsione <i>(Predispensione di tabelle, prospetti e slides nei quali si espongono in modo semplice e comprensibile i contenuti del bilancio di previsione, al fine di organizzare incontri di presentazione rivolti alla cittadinanza)</i>	Risorse finanziarie, Tributi, Contabilità e Controlli
	Riaccertamento straordinario dei residui attivi e passivi finalizzato all'introduzione delle disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili (D.Lgs. 118/2011) <i>(Vedi obiettivo "Attività propedeutiche all'introduzione del nuovo sistema contabile)</i>	Risorse finanziarie, Tributi, Contabilità e Controlli
	Affidamento del servizio di medico competente e di prestazioni sanitarie <i>(Espletamento procedura e affidamento del servizio di medico competente - affidamento del servizio con determinazione RG n. 865 del 14/6/2014)</i>	Risorse Umane
	Convenzione tirocinanti <i>(Attivazione formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro)</i>	Risorse Umane
	Gara per l'affidamento di servizio mensa del personale dipendente a mezzo card elettroniche <i>(Revisione modalità di affidamento)</i>	Risorse Umane
	Piano di formazione <i>(Approvazione della programmazione del fabbisogno formativo 2014/2016 con deliberazione di Giunta comunale n. 401 del 21/11/2014)</i>	Risorse Umane
	Piano di razionalizzazione: risparmi derivanti da interventi di revisione della gestione IRAP <i>(Calcolo e versamento degli acconti mensili in base ai nuovi parametri)</i>	Risorse Umane
	Piano di razionalizzazione: risparmi di risorse derivanti dal mancato esercizio delle possibilità assunzionali <i>(Monitoraggio assunzioni previste dal piano occupazionale)</i>	Risorse Umane
	Revisione dotazione organica <i>(Adozione provvedimenti gestionali conseguenti all'approvazione della dotazione organica DGC RG 277/2014)</i>	Risorse Umane
	Revisione regolamenti (Part time- Merloni - Advocatura)	Risorse Umane

Obiettivo di Mandato	Obiettivi PEG 2014	Settore al quale è stato assegnato obiettivo
	Razionalizzazione spese servizio spedizioni <i>(Monitoraggio costante della misura dell'utilizzo delle forme di comunicazione telematica e di quelle tradizionali)</i>	Segreteria generale, Affari generali e Funzionamento degli organi
	Istituzione Archivio Nazionale N°Civici delle strade urbane ANNCSU mediante l'infrastruttura informatica dell'Agenzia delle Entrate "Portale dei Comuni" <i>(Controllo della validità dei toponimi proposti nello stradario e Verifica ed integrazione dei numeri civici e della rispettiva sezione di censimento)</i>	Servizi Demografici, Statistica, Finanziamenti pubblici
	Realizzare la pubblicazione on line "La popolazione residente in Como " <i>(Completamento e divulgazione della pubblicazione)</i>	Servizi Demografici, Statistica, Finanziamenti pubblici
	Realizzare l'Elezioni dei membri del Parlamento Europeo spettanti all'Italia del 25 maggio 2014	Servizi Demografici, Statistica, Finanziamenti pubblici
	Aspettando Expò 2015: incentivare stili di vita sani e sostenibili <i>(Promozione della conoscenza della tradizione alimentare locale attraverso la ricerca delle fonti storiche e testimonianze culturali)</i>	Servizi scolastici e Partecipazione
	PATTO PER LA SCUOLA	Servizi scolastici e Partecipazione
	Portale Ristorazione Scolastica: strumento di comunicazione attiva con le famiglie <i>(Costituzione Sportello telematico "S.O.S. Alimentazione": attività di informazione/formazione rivolta ai genitori)</i>	Servizi scolastici e Partecipazione
	REGOLAMENTI DELLA PARTECIPAZIONE <i>(Chiusura della sperimentazione avviata nel 2013 e predisposizione bozza del nuovo regolamento unico per la concessione di spazi nei centri civici)</i>	Servizi scolastici e Partecipazione
	Bando per l'assegnazione del contingente pubblicitario e pianificazione nuovo Piano generale impianti pubblicitari <i>(Definizione linee guida e selezione società x sviluppo nuovo PGIP)</i>	Suap e Attività produttive
	Classificazione dei procedimenti di competenza SUAP-Attività Produttive con definizione accurata dei flussi procedurali. Riorganizzazione del settore in base ai flussi definiti ed alle competenze a disposizione <i>(Definizione dei flussi MACRO nel mese di Settembre 2014)</i>	Suap e Attività produttive
	Ridefinizione regolamento mercati e commercio sulle aree pubbliche <i>(Riconoscimento dei posteggi dei mercati e extra mercati e Redazione prima bozza del regolamento)</i>	Suap e Attività produttive

Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati

Il monitoraggio dei 196 obiettivi gestionali per il 2014 ha dato i seguenti risultati:

- La percentuale media di raggiungimento determinata dal Nucleo Indipendente di Valutazione sulla base dell'istruttoria fornita dall'ufficio Controllo di Gestione è stata del **92,97%**
- Per ogni settore l'esito del controllo effettuato è stato quello riportato nella tabella che segue:

Settore	Media di % di raggiungimento 2014
Ambiente	77,50%
Contrasto all'evasione	91,67%
Contratti e gare	98,00%
Controlli di gestione, Sistemi informativi	96,71%
Cultura, Musei e Biblioteca, Turismo	85,59%
Gabinetto, Relazioni istituzionali, Comunicazione	97,33%
Legale	97,50%
Manutenzione edilizia comunale	79,50%
Mobilità e trasporti	80,00%
Opere pubbliche	87,50%
Parchi, giardini e arredo urbano	87,13%
Patrimonio ed espropriazioni	92,78%
Pianificazione urbanistica, edilizia privata	100%
Politiche sociali e tempi della città	98,00%
Polizia Locale e Protezione civile	98,75%
Provveditorato e logistica	97,50%
Reti, impianti tecnologici, strade	92,50%
Risorse finanziarie, Tributi, Contabilità e Controlli	98,33%
Risorse Umane	97,27%
Segreteria generale, Affari generali e Funzionamento degli organi	96,67%
Servizi Demografici, Statistica, Finanziamenti pubblici	90,00%
Servizi scolastici e Partecipazione	89,44%
Sport, Politiche giovanili	96,67%
Suap e Attività produttive	98,75%

5.- LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Il comune in cifre

All'interno dei documenti finanziari dell'Ente, come la Relazione tecnica della Giunta al rendiconto 2014, è già offerta una chiara e dettagliata disamina della situazione economico-finanziaria dell'Ente.

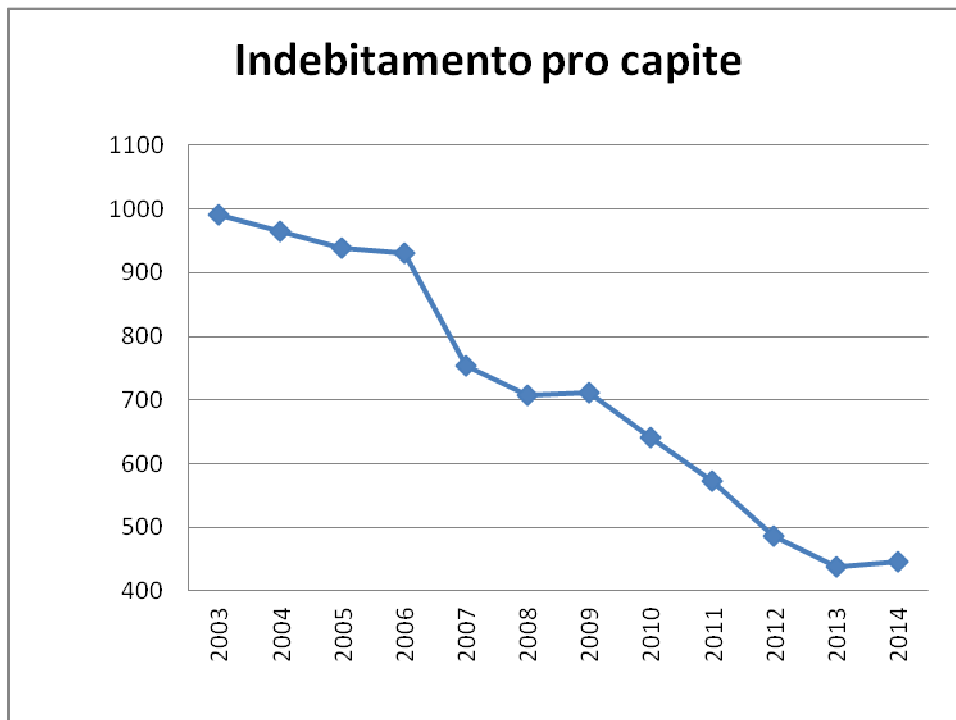
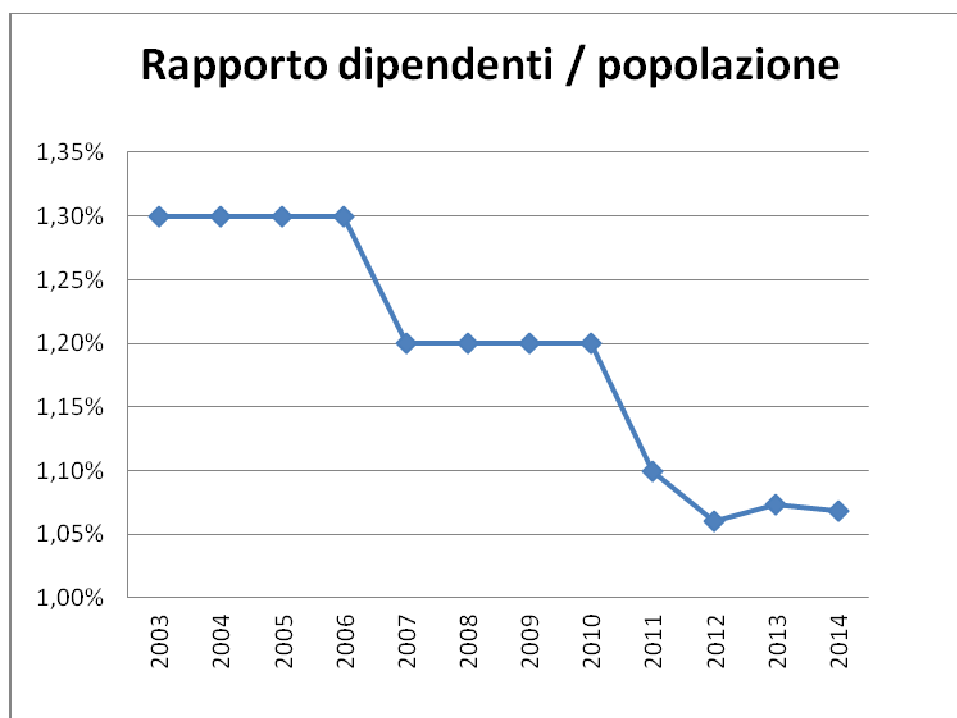
Nel presente paragrafo si riportano alcuni indicatori che si prestano a sottolineare alcune variabili che impattano la gestione dell'Ente, dal punto di vista finanziario.

Indicatori economici generali	Anno 2004	Anno 2005	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Indebitamento pro capite	964,20	938,11	931,02	753,08	707,27	711,12	640,66	573,33	485,83	437,20	445,26
Rapporto dipendenti / popolazione	1,30%	1,30%	1,30%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,10%	1,06%	1,07%	1,07%

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:

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.

		2011	2012	2013	2014
Grado di autonomia finanziaria	<i>Entrate trib + entrate extratr / entrate correnti</i>	89,05%	91,32%	78,28%	88,75%
Grado di autonomia Tributaria	<i>Entrate tributarie / Entrate correnti</i>	60,69%	64,41%	49,54%	66,65%
Grado di dipendenza erariale	<i>Trasferimenti correnti / entrate correnti</i>	10,95%	8,68%	21,72%	11,25%
Incidenza entrate extratributarie sulle entrate proprie	<i>Entrate extratributarie / entrate tributarie + extratributarie</i>	31,85%	29,46%	36,71%	24,89%

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.

		2011	2012	2013	2014
Grado di rigidità strutturale	<i>Spese personale + rimborso di mutui/entrate correnti(tit.1+2+3)</i>	37,27%	37,25%	34,21%	31,74%
Grado di rigidità per costo del personale	<i>Spese personale (tit.1 int.01)/entrate correnti (tit.1+2+3)</i>	30,27%	29,46%	29,05%	27,17%
Grado di rigidità per indebitamento	<i>Rimborso mutui/entrate correnti</i>	7,00%	7,78%	5,16%	4,56%

Analisi spesa in conto capitale

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

Forte riduzione dei pagamenti in conto competenza e decremento della percentuale dei 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 competenza / impegnato competenza	mandati conto residui	% mandati su residui netti
	A	B	C=B/A	D	E=D/B	F	G
2006	24.806.001	21.772.602	87,80%	5.912.525	27,20%	20.208.189	31,60%
2007	12.527.798	10.938.555	87,30%	2.908.108	26,60%	16.966.538	29,70%
2008	14.560.909	14.120.519	97,00%	1.181.982	8,40%	13.476.087	28,70%
2009	14.616.141	12.447.794	85,20%	1.094.030	8,80%	12.453.857	28,10%
2010	15.888.639	13.939.494	87,70%	1.469.781	10,50%	10.434.893	24,50%
2011	8.061.309	5.079.701	63,00%	249.668	4,90%	8.575.259	19,70%
2012	11.408.823	5.516.113	48,35%	243.438	4,40%	6.675.725	17,30%
2013	16.162.586	13.842.063	85,64%	449.213	3,20%	7.036.805	21,16%
2014	27.405.346	21.147.273	77,16%	1.202.592	5,69%	10.076.755	

La difficoltà ad impegnare percentuali maggiori di conto capitale può essere ascritta allo stretto monitoraggio del patto di stabilità.

La tabella seguente appare significativa per analizzare l'andamento della spesa in conto capitale nel corso di un arco temporale abbastanza lungo.

Nell'anno 2014, gli impegni effettivamente assunti rispetto alle previsioni di spesa assestata sono del 77,16%.

La spesa in conto capitale, che risulta drasticamente ridotta, tra il 2010 e il 2012, subisce un incremento molto evidente nel 2013 e un ulteriore palese incremento nel 2014. Tale tendenza è determinato dai lavori di completamento delle opere sul lungolago, per 6.500.000,00 di euro, che trovano il corrispondente contributo in entrata, nonché dai lavori di manutenzione straordinaria di villa Olmo, anch'essi che trovano copertura in entrata da appositi contributi.

In termini percentuali, i pagamenti in conto competenza si sono ridotti notevolmente negli ultimi 3 anni, anche a causa della sempre più ritardata approvazione del bilancio, che negli ultimi anni si è spostata da aprile/maggio a fine luglio.

Anno	prev. assestata	impegnato	% imp. su prev ass.	mandati anno di competenza	% pagamenti in conto competenza su residui	mandati conto residui
2000	53.631.144	36.688.585	68,41%	3.124.762	13,27%	20.424.240
2005	32.951.297	27.323.395	82,92%	3.290.220	14,96%	18.708.734
2005*	27.451.297	21.823.395	79,50%	3.290.220	14,96%	18.708.734
2010	15.888.639	13.939.494	87,73%	1.469.781	12,35%	10.434.893
2011	8.061.309	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
2013	16.162.586	13.842.063	85,64%	449.213	6,00%	7.036.805
2014	27.405.346	21.147.273	77,16%	1.202.592	10,66%	10.076.755

* al netto acquisizione B.O.C.

La seguente tabella evidenzia l'anzianità dei residui gestiti nell'anno 2014:

TITOLO II della spesa	Gestione parte residui c/to capitale anno 2014					
	Anzianità residui derivanti da anni precedenti e rimanenti al 31/12/2014					
	(scomposizione residui da residui al 31/12 per anno di provenienza)					
	Anni Prec. 2009	2010	2011	2012	2013	Totale
Residui 01/01/2014 - residui eliminati nell'anno	11.275.822,45	4.843.487,02	1.293.526,88	3.825.714,75	13.073.305,32	34.311.856,42
(-) Pagamenti a residuo	2.463.387,64	821.477,92	862.436,69	3.016.955,07	2.912.497,71	10.076.755,03
Residui da Residui al 31/12	8.812.434,81	4.022.009,10	431.090,19	808.759,68	10.160.807,61	24.235.101,39

L'analisi delle spese imputate al titolo II del bilancio assestato 2014 evidenzia come il 34,46% della spesa in conto capitale sia destinata alla manutenzione straordinaria del patrimonio comunale.

Nel corso del 2014 l'incremento delle somme urgenze è dovuto principalmente ai danni provocati dalle avverse condizioni meteorologiche che hanno richiesto interventi urgenti di ripristino, quali ad esempio :

smottamento e dissesto idrogeologico lungo la scarpata a monte di via per Caviglio (€ 182.000,00)

asfaltatura via Ceresola - uscita dogana commerciale Ponte Chiasso (€ 201.000,00)

nubifragi in via Napoleona e via Bellinzona nei giorni 10-12-13 agosto 2014 (€ 64.000,00)

Nella tabella sottostante sono raggruppate le tipologie di interventi finanziati in conto capitale, fra cui alcune così finanziate:

contributo Regione Lombardia per le Paratie (€6.500.000,00)

contributo Fondazione Cariplo per la manutenzione straordinaria di Villa Olmo (€ 3.635.090)

proventi da sponsor Bulgari per il restauro della sala del Duca di Villa Olmo (€ 48.000,00)

proventi da sponsor per il monumento alla Luce di Daniel Libeskind (€ 573.900,00)

ANALISI PER TIPOLOGIA DI INVESTIMENTO	Impegnato anno 2013	Impegnato anno 2014	2014 vs 2013
NUOVE OPERE PUBBLICHE E MANUTENZIONI STRAORDINARIE	6.242.735,94	7.287.100,97	17%
INTEGRAZIONE INVESTIMENTI PARATIE	5.588.830,87	6.500.000,00	16%
MANUTENZIONE STRAORDINARIA VILLA OLMO		4.568.091,29	
MONUMENTO ALLA LUCE "THE LIFE ELECTRIC" DI DANIEL LIBESKIND – APPALTO DI SPONSORIZZAZIONE		573.900,00	
LAVORI DI SOMMA URGENZA	392.983,02	824.066,98	110%
ACQUISIZIONE DI BENI MOBILI, MACCHINE ED ATTREZZATURE TECNICO-SPECIFICHE	511.250,56	574.009,10	12%
INCARICHI PROFESSIONALI E DI STUDIO (finalizzati ad investimenti)	103.149,95	105.679,36	2%
RIMBORSO ONERI DI URBANIZZAZIONE	170.000,00	62.610,70	-63%
ALTRO (contributi, trasferimenti TPL)(**)	833.112,21	199.492,77	-76%
CONFERIMENTI DI CAPITALE		10.344,33	
CONCESSIONI DI CREDITI E ANTICIPAZIONI (*)		441.977,43	
TOTALE	13.842.062,55	21.147.272,93	53%

(*) Accordo di collaborazione tra la Regione Lombardia ed il Comune di Como per l'attivazione di iniziative sperimentali a sostegno del mantenimento dell'abitazione in locazione

(**) Nel 2013 la Regione ha trasferito un contributo pari a € 631.179,46 per il trasporto pubblico locale

Di seguito l'elenco dei progetti relativi a nuove opere pubbliche e manutenzioni straordinarie, avviate, in corso, oppure concluse nel corso del 2014:

- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA ASFALTI ANNO 2014 (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA ED INTERVENTI IN OTTEMPERANZA ALLE PRESCRIZIONI IGIENICO SANITARIE NELLE SCUOLE PRIMARIE DI VIA PERTI, VIA XX SETTEMBRE, VIA VIGANO', VIA FIUME E VIA MOGNANO (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ RIQUALIFICAZIONE ED ADEGUAMENTO NORMATIVO PER INCREMENTO CAPIENZA CENTRO DI ACCOGLIENZA DI VIA TIBALDI (PROGETTO PRELIMINARE) (ACC. 1710/2014)
- ✓ RIQUALIFICAZIONE PIAZZA GRIMOLDI - VIA PRETORIO/PIAZZA ROMA (Q.P. PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ EDIFICIO SCOLASTICO DI VIA BRAMBILLA - RESTAURO DELLE FINESTRE IN LEGNO E DEI GRAFFITI DELLA RECINZIONE
- ✓ SCUOLA PRIMARIA GIOVANNI PAOLO II, SITA IN VIA GIUSSANI 81. ADEGUAMENTO ALLE NORMATIVE DI PREVENZIONE INCENDI E SICUREZZA - SCUOLA E PALESTRA (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ REALIZZAZIONE INFOPOINT TURISTICO PRESSO BROLETTO (Q.P. PROGETTO DEFINITIVO) (Q.P. ACC. 1591/2014)
- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA ALLE FACCIATE CONTINUE DELLA SCUOLA PRIMARIA DI VIA SINIGAGLIA - VETRATA INGRESSO E PROSPETTO SUD OVEST (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ RIFACIMENTO COPERTURE DEI FABBRICATI RESIDENZIALI COMUNALI IN VIA SPARTACO 13 - 13A - 13B - 13F E 17 (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA BARRIERE STRADALI ANNO 2014
- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA SEGNALETICA VERTICALE ANNO 2014
- ✓ REALIZZAZIONE FOGNATURA NERA VALBASCA (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ SCUOLE DELL'INFANZIA - ADEGUAMENTI ASL - OPERE VARIE (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ INTERVENTI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA SICUREZZA PEDONALE VIA LISSI, VIA SPARTACO, VIA RIENZA (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA AI FILTRI DELLA PISCINA OLIMPIONICA
- ✓ REALIZZAZIONE MARCIAPIEDI ANNO 2014
- ✓ REALIZZAZIONE TRATTO TOMBINATURA VIA STATALE PER LECCO DA VIA CAPIAGHI A VIA ARIBERTO DA INTIMIANO
- ✓ CONSERVAZIONE PROGRAMMATA ARCHITETTURA MODERNA: MURA E TORRI MEDIOEVALI (PROGETTO DEFINITIVO - Q.P.) (ACC. 1713/2014)
- ✓ RIQUALIFICAZIONE AREA PEDONALE DI PIAZZA DE GASPERI E FILARE ARBOREO DI VIALE GENO - INTEGRAZIONE AD APPROVAZIONE PROGETTO ESECUTIVO
- ✓ INTERVENTI ADEGUAMENTO ASL SCUOLE MATERNE (PROGETTO DEFINITIVO)
- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA PAVIMENTAZIONI LAPIDEE ANNO 2014
- ✓ PADIGLIONE EX GROSSISTI MERCATO COPERTO - REALIZZAZIONE PARAPETTO SOPPALCO E SCALE PADIGLIONE - RIVESTIMENTO IN GRANITO SCALE DI ACCESSO AL NUOVO SOPPALCO (Q.P.)
- ✓ MANUTENZIONE STRAORDINARIA ED ADEGUAMENTO IMPIANTISTICO ALLOGGI COMUNALI ANNO 2014/2015 - OPERE IDRAULICHE

Comune di Como	referto controllo di gestione 2014
✓	SOSTITUZIONE GENERATORI DI CALORE E RIFACIMENTO LINEE DI ADDUZIONE GAS, RISCALDAMENTO E ACS, PRESSO N.5 ALLOGGI COMUNALI DI VIA BASERGA 47/49A (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	CONSERVAZIONE PROGRAMMATA ARCHITETTURA MODERNA: MURA E TORRI MEDIOEVALI (PROGETTO DEFINITIVO - Q.P.)
✓	REALIZZAZIONE CANALIZZAZIONI DI FOGNATURA NERA TRECALLO - COLLETTORI SUD SEVESO (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	PROGETTAZIONE PER RIQUALIFICAZIONE PIAZZA GRIMOLDI/VIA PRETORIO/PIAZZA ROMA - APPROVAZIONE VERBALI E AFFIDAMENTO SERVIZIO DI PROGETTAZIONE PRELIMINARE, DEFINITIVA ED ESECUTIVA, SERVIZIO DI COORDINAMENTO DELLA SICUREZZA IN FASE DI PROGETTAZIONE
✓	LOCAZIONE ALLA COOPERATIVA SOCIALE ARCA DI COMO DEL COMPENDIO DENOMINATO VILLA BELLINGARDI - RICONOSCIMENTO LAVORI ESEGUITI (ANNO 2014)
✓	BONIFICA COPERTURA IN CEMENTO AMIANTO DELLA PALESTRA EDIFICIO SCOLASTICO DI VIA MIRABELLO 7 E SOSTITUZIONE SERRAMENTI (Q.P.) (ACC. 1555 E 1158/2014)
✓	CONCESSIONE ALLA PROVINCIA DI COMO DEL COMPENDIO EX SCUOLA ELEMENTARE DI VIA MASCHERPA - RIMBORSO LAVORI ESEGUITI (ANNO 2014)
✓	ESPURGO MECCANICA SACCHE DI RITENUTA ANNO 2014
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA REFRATTARI FORNO CREMATORIO LINEA 2 (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	ELIMINAZIONE BARRIERE ARCHITETTONICHE ANNO 2014
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA E RIQUALIFICAZIONE IMPIANTISTICA ASCENSORE A SERVIZIO DEGLI UFFICI PRESSO LA SEGRETERIA DEL SINDACO (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA E RIQUALIFICAZIONE IMPIANTISTICA ASCENSORE BIBLIOTECA (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA E MESSA IN SICUREZZA GIOCHI LUDICI PARCHI
✓	CONCESSIONE A CAIMI LUCIANO, ORA CUBE SRL, DI PORZIONE DEI GIARDINI
✓	APPROVAZIONE VERBALI E AFFIDAMENTO DEFINITIVO DEL SERVIZIO
✓	RIFACIMENTO DELLA RECINZIONE ESTERNA DELLA CASERMA DEI CARABINIERI DI ALBATE - PROGETTO DEFINITIVO
✓	FORMAZIONE NUOVO BAGNO ASSISTITO E SOSTITUZIONE SANITARI CDD E OPERE ACCESSORIE (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA ALLE LATTONERIE DI COPERTURA NELLA SCUOLA PRIMARIA "M. KOLBE" IN VIA S. CHIARA - MUGGIO' (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	SOSTITUZIONE GENERATORI DI CALORE E RIFACIMENTO LINEE DI ADDUZIONE GAS, RISCALDAMENTO E ACS, PRESSO GLI ALLOGGI COMUNALI DI VIA LISSI 7/7A (PROGETTO DEFINITIVO - Q.P.)
✓	LAVORI URGENTI PER ADEGUAMENTO CANALIZZAZIONE DI FOGNATURA NERA IN VIA DI VITTORIO
✓	LAVORI DI MANTENZIONE STRAORDINARIA DEL COMPENDIO AD USO BAITA-RISTORO C/O CASTEL BARADELLO
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA AI LOCALI DEL PIANO 4° DELLA SCUOLA PARINI
✓	ISPEZIONI TELEVISIVE E BANCA DATI FOGNATURE - TOMBINATURE E ROGGE ANNO 2014
✓	SPOSTAMENTO LINEE ENEL PIAZZA DE GASPERI (Q.P. SOMME A DISPOSIZIONE)
✓	CONDOMINIO "DEI TIGLI" - VIA LISSI 5-5/A-5/B-5/C - LIQUIDAZIONE SPESE STRAORDINARIE 2013-2014 "RIFACIMENTO TETTO, COPERTURA FABBRICATI INSTALLAZIONE SISTEMA DI TERMOREGOLAZIONE E DI CONTABILIZZAZIONE DEL CALORE"
✓	RIQUALIFICAZIONE OSTELLO DELLA GIOVENTU' (Q.P.) (ACC. 1484 E 1720/2014)
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA FONTANE ANNO 2014

Comune di Como	referto controllo di gestione 2014
✓	RIFACIMENTO PARZIALE ASFALTO DEI FABBRICATI RESIDENZIALI IN VIA SPARTACO 13/17 (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	SCUOLA PRIMARIA E SECONDARIA DI 1^ LIVELLO (PROGETTO DEFINITIVO)
✓	AFFIDAMENTO SERVIZIO PER STUDIO IMPATTO VIABILISTICO
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA MANTI DI COPERTURA IMMOBILI COMUNALI DI VIA BALESTRA E VIA SAN GIACOMO 28/30 E REALIZZAZIONE CONTROSOFFITTATURA IN ALCUNI ALLOGGI DI VIA MAGENTA (Q.P.)
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA MANTI DI COPERTURA IMMOBILI COMUNALI DI VIA BALESTRA E VIA SAN GIACOMO 28/30 E REALIZZAZIONE CONTROSOFFITTATURA IN ALCUNI ALLOGGI DI VIA MAGENTA (Q.P.)
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA IMPIANTI SEMAFORICI ANNO 2014
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA PER LA POSA IN OPERA DI NUOVE LATTONERIE AL CIMITERO DI MONTE OLIMPINO
✓	ELIMINAZIONE INFILTRAZIONI NEI LOCALI SOTTOSTANTI ALL'INGRESSO ESTERNO DELLA SCUOLA SECONDARIA DI 1° GRADO G. MARCONI DI ALBATE - SOSTITUZIONE OBLO' DANNEGGIATI ALLA SCUOLA DI VIA PICCHI
✓	BONIFICA COPERTURA IN CEMENTO AMIANTO DELLA PALESTRA EDIFICIO SCOLASTICO DI VIA MIRABELLO 7 E SOSTITUZIONE SERRAMENTI (Q.P.)
✓	REALIZZAZIONE RECINZIONI PERIMETRALI CIMITERO MONTE OLIMPINO (Q.P.)
✓	LIQUIDAZIONE IN C/LAVORI ALLA ASSOC. TENNIS COMO
✓	RIPRISTINO TELECAMERE NON FUNZIONANTI
✓	SISTEMAZIONE E MESSA IN SICUREZZA IMPIANTO ELETTRICO E CORPI SCALDANTI CHIESA PRESSO CIMITERO MAGGIORE
✓	REALIZZAZIONE INFOPOINT TURISTICO PRESSO BROLETTO (Q.P. PROGETTO DEFINITIVO)
✓	SOSTITUZIONE GENERATORI DI CALORE E RIFACIMENTO LINEE DI ADDUZIONE GAS, RISCALDAMENTO E ACSM, PRESSO GLI ALLOGGI COMUNALI DI VIA LISSI 7/7A (PROGETTO DEFINITIVO - Q.P.)
✓	VELOSTAZIONE COMO BORCHI - INCARICO DI PROGETTAZIONE, COORDINAMENTO SICUREZZA E DIREZIONE LAVORI (Q.P.) (Q.P. ACC. 1032/2014)
✓	MANUTENZIONE STRAORDINARIA AREA MERCATO MERCERIE ANNO 2014

Si riportano di seguito gli ulteriori lavori di somma urgenza eseguiti nel 2014:

- ✓ per ripristino tratto valletto fornace in via Navedano - camerette collettore di fognatura nera valletto di Lora in via pannilani
- ✓ per rifacimento muro crollato in via salita s.Donato - scalinata che porta all'eremo
- ✓ per ripristino a seguito cedimento tombinatura in via Canova
- ✓ per sistemazione cunicolo ceduto e conseguente apertura grossa buca in via Bellinzona
- ✓ per ripristino tratto tombinatura in via Simone da Locarno
- ✓ per realizzazione parapetto soppalco e scale padiglione ex grossisti mercato coperto
- ✓ per sistemazione complanarità della pavimentazione in legno della palestra della scuola primaria e secondaria di 1° grado di piazza IV Novembre
- ✓ per sistemazione masselli in via Plinio
- ✓ per messa in sicurezza tratto delle mura medioevali di viale Varese, mappali 4947-65
- ✓ per eliminazione sfondellamento soffitto del locale refezione scuola infanzia di via varesina a Camerlata
- ✓ per ripristino funzionalità idraulica pozzetti e tombinatura in via Manzoni

Comune di Como	referto controllo di gestione 2014
✓ per ripristino cedimento tombinatura in via Ennio Ferrari	
✓ per riparazione tombinatura in via per Brunate	
✓ per sistemazione cunicolo ceduto e apertura grossa buca in via Bellinzona-Castel Carnasino	
✓ per cedimento stradale in via Ninguarda - via Ariberto da Intimiano - via el Alamein	
✓ per sistemazione marciapiede in via dei Partigiani	
✓ per eliminazione sfondellamento soffitto in un'aula della scuola infanzia di via Briantea	
✓ per nolo e montaggio di ponteggio e mantovane di protezione delle facciate della scuola primaria di via Sinigaglia	
✓ per cedimento muro di sostegno cameretta d'ispezione su tubazione di scolo acque meteoriche e di tombinatura in localita' Mognano	
✓ per esondazione roggia segrada via Ninguarda	
✓ A seguito cedimento pavimentazione stradale in via Napoleona in prossimità del sottopasso di via De Cristoforis	
✓ per sostituzione pompe della micropiscina annessa alla scuola di via borgo vico e sostituzione scambiatore di calore	
✓	

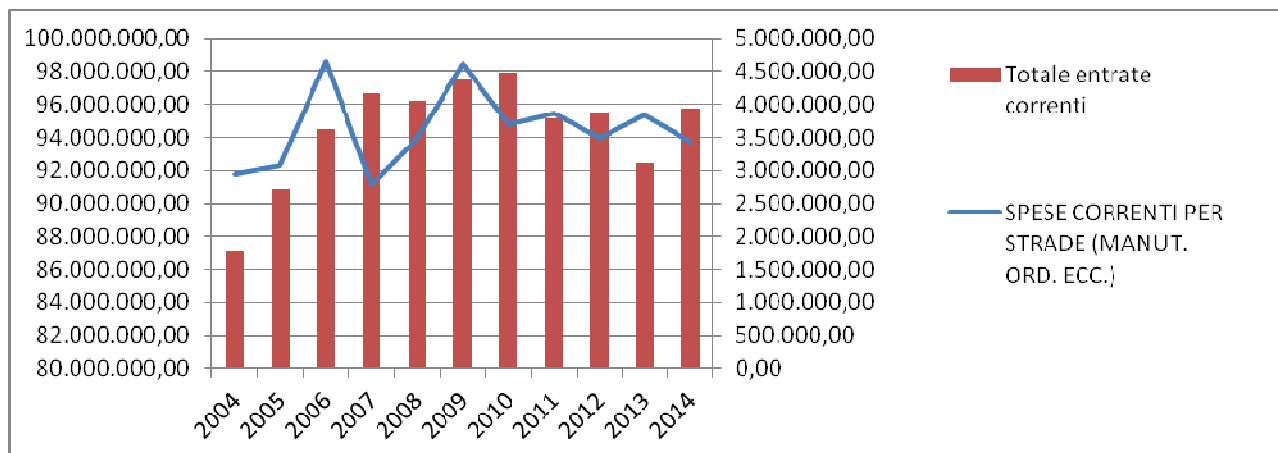
6.- FOCUS: MANUTENZIONE STRADE

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.

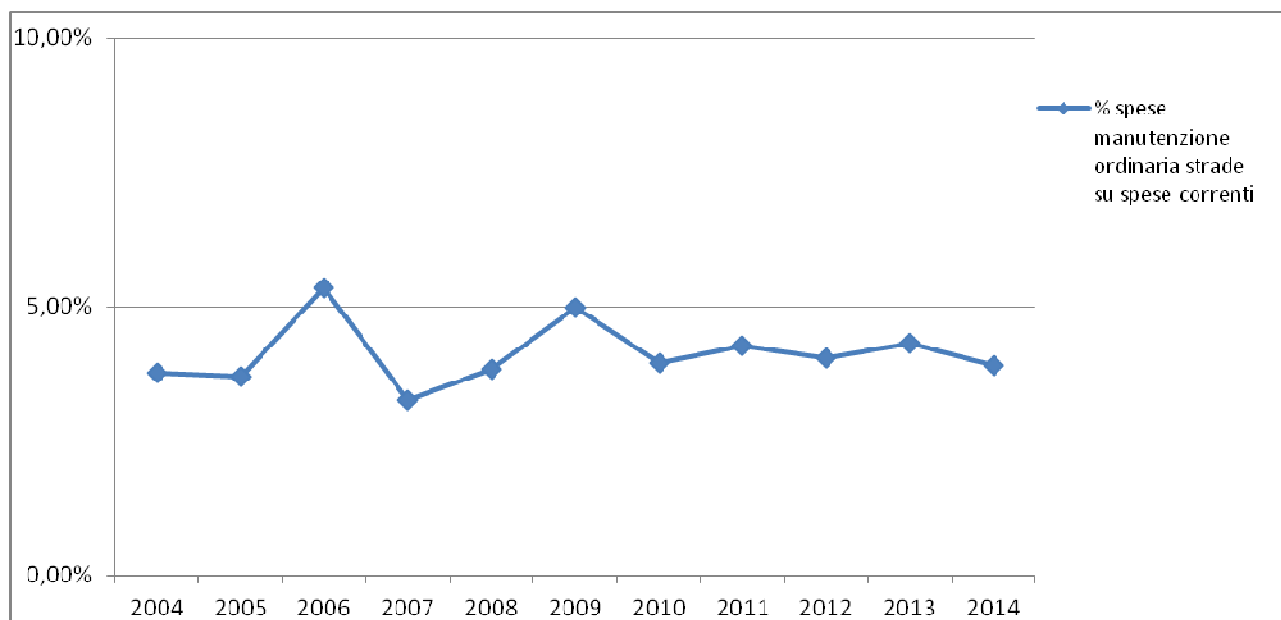
In questo paragrafo vengono analizzate le spese per manutenzione stradale di natura “ordinaria” (spese correnti) e “straordinaria” (parte capitale), dall'esercizio 2004 all'esercizio 2014.

- 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)



%
SPESE DI MANUTENZIONE ORDINARIA /
SPESE CORRENTI

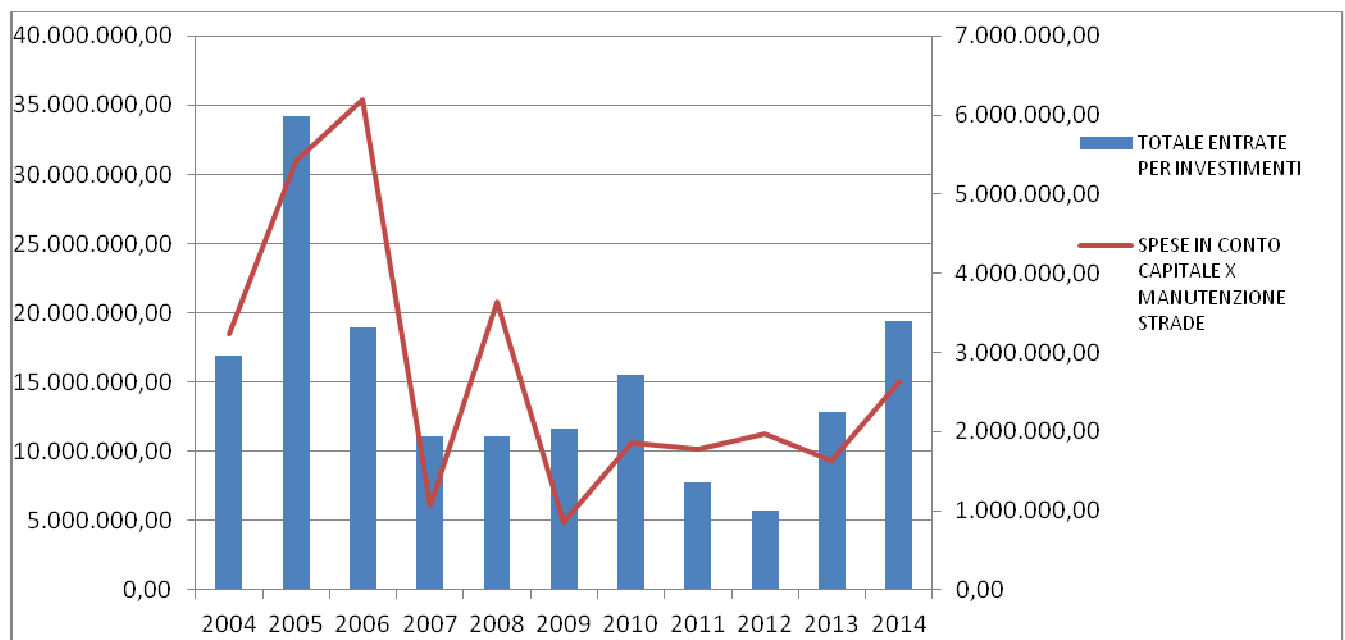


Si evidenzia dunque una maggior “attenzione” alla manutenzione ordinaria strade nel corso del 2014.

- per quanto riguarda le **manutenzioni straordinarie delle strade**, si osserva, per il periodo 2004/2014, 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”);
Le entrate per trasferimenti in conto capitale Titolo IV sono aumentate a causa del contributo di € 6.500.000,00 erogato da Regione Lombardia per il lungolago e € 3.635.090,00 erogato da Fondazione Cariplo
 - 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;

Nel leggere i grafici va tenuto presente l’effetto distorsivo dei 10 mil.€ relativi ai lavori di completamento del lungolago e Villa Olmo.

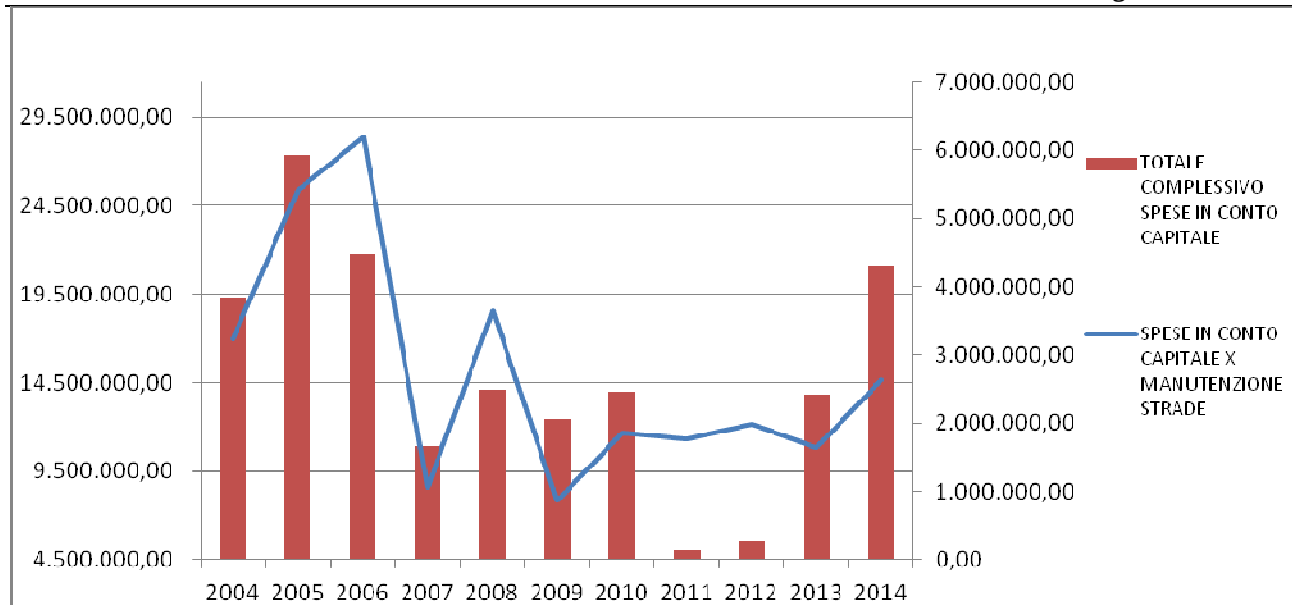
RAPPORTO
ENTRATE C/TO CAPITALE (scala a sinistra) /
SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA (scala a destra)



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

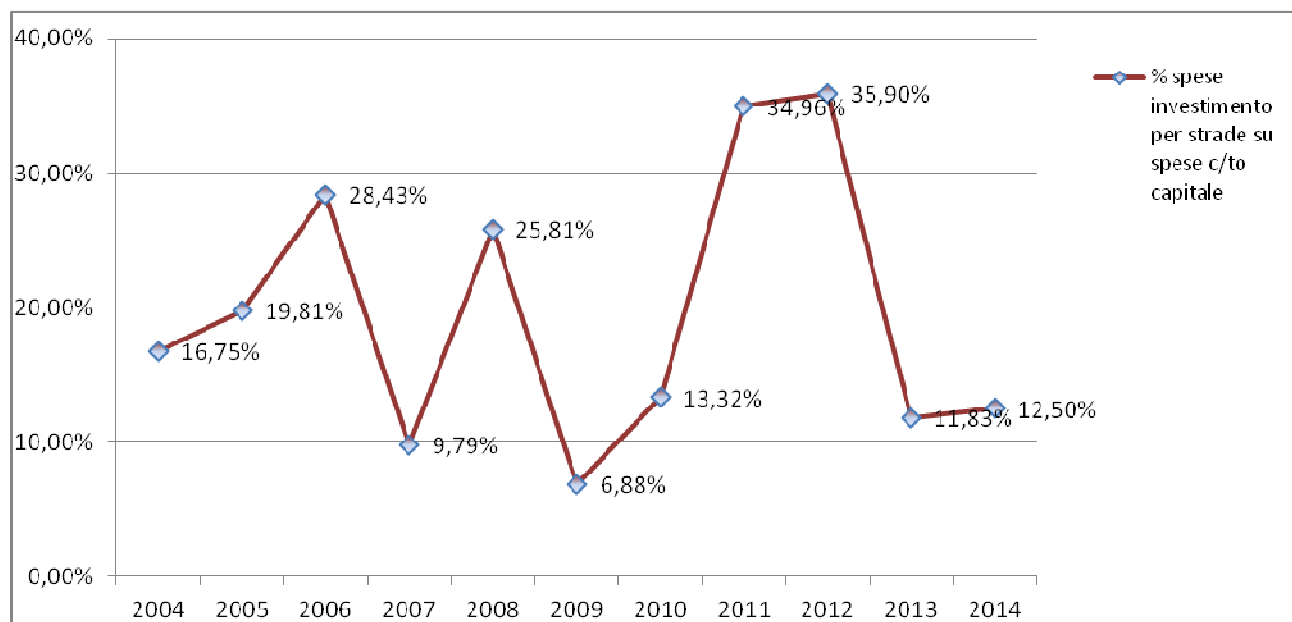
Dal grafico si evince come il volume degli investimenti sia fortemente legato dalla disponibilità di risorse che si realizzano nei diversi esercizi e, dunque, alla caratteristica di non ripetibilità di alcune entrate di questa natura.

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.

7.- ANALISI SPESA PERSONALE

La spesa per il personale (intervento 1), al netto dell'Irap, rappresenta il 29,5% della spesa corrente totale.

Descrizione		Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Spesa complessiva per il personale*	intervento 1 –spese personale	30.799.934	30.159.171	29.443.812	28.051.555	27.179.214
Costo del personale pro capite *	Spese personale /popolazione residente	361	350	341	331	321
Incidenza costo del personale sulla spesa corrente *	Spesa personale/spesa corrente	32,85%	33,36%	34,12%	31,44%	30,85%
Costo medio del personale *	Spese personale /dipendenti	30.924	31.647	32.320	30.792	30.032
Rapporto dirigenti su dipendenti	N° dipendenti/ n°dirigenti	53,94	55,06	55,94	55,94	55,56

* si precisa che in questa tabella il costo del personale comprende IRAP

Nell'ultimo triennio il numero dei dirigenti in servizio è sostanzialmente stabilizzato, mentre si registra una riduzione delle posizioni apicali assunte a tempo indeterminato:

ANNO al 31/12	Dirigenti
1990	58 di ruolo
2000	35 di ruolo
2005	25 (di cui 21 indeter.+ 4 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.)
2013	16 (di cui 14 indeter.+ 2 determ.)
2014	16 (di cui 14 indeter.+ 2 determ.)

Al 31 dicembre 2014 il numero complessivo dei dirigenti in servizio è di 16 unità, il 54% in meno rispetto a 10 anni fa.

L'analisi sulla rappresentanza di genere nei ruoli dirigenziali rileva che la presenza di donne dirigenti passa dal 12% al 37,5%, in incremento rispetto al 1990.

	1990		2000		2005		2011		2013		2014	
DIRIGENTI												
Donne	7	12%	9	26%	5	20%	4	24%	6	37,5%	6	37,5%
Uomini	51	88%	26	74%	20	80%	13	76%	10	62,5%	10	62,5%
Totale	58		35		25		17		16		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 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	% 2014/ 2010
PO	27	25	26	26	25	
AP	3	5	10	11	9	
N° P.O.+A.P. al 31/12	30	30	36	37	34	+13,33%
Indennità di risultato	€ 49.795,17 per un totale di 30 unità	€ 44.356,16 per un totale di 30 unità	€ 30.828,00 per un totale di 36 unità	€ 25.932,00 per un totale di 37 unità	€ 26.552,00 per un totale di 38 unità	

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

Personale di ruolo in servizio al 31 Dicembre di ogni anno												
Descrizione	Anno 2011			Anno 2012			Anno 2013			Anno 2014		
	F	M	T	F	M	T	F	M	T	F	M	T
Dirigenti	5	9	14	5	10	15	5	9	14	5	9	14
Categoria D	100	53	153	97	53	150	98	50	148	106	47	153
Categoria C	257	99	356	253	99	352	251	101	352	242	98	340
Categoria B	180	51	231	170	53	223	166	55	221	162	53	215
Categoria A	95	30	125	93	23	116	91	23	114	90	23	113
<i>Totale personale in servizio</i>	637	242	879	618	238	856	611	238	849	605	230	835

Personale sia di ruolo che non di ruolo in servizio al 31 Dicembre di ogni anno															
Descrizione	Anno 2010			Anno 2011			Anno 2012			Anno 2013			Anno 2014		
	Ruolo	non di ruolo	Tot	Ruolo	non di ruolo	Tot	Ruolo	non di ruolo	Tot	Ruolo	non di ruolo	Tot	Ruolo	non di ruolo	Tot
Dirigenti	15	3	18	14	3	17	15	1	16	14	2	16	14	2	16
Categoria D	156	9	165	153	7	160	150	4	154	148	3	151	153	4	157
Categoria C	360	29	389	356	15	371	352	5	357	352	5	357	340	9	349
Categoria B	244	5	249	231	4	235	223	2	225	221	5	226	215	9	224
Categoria A	131	44	175	125	45	170	116	43	159	114	47	161	113	46	159
<i>Totale personale in servizio</i>	906	90	996	879	74	953	856	55	911	849	62	911	835	70	905

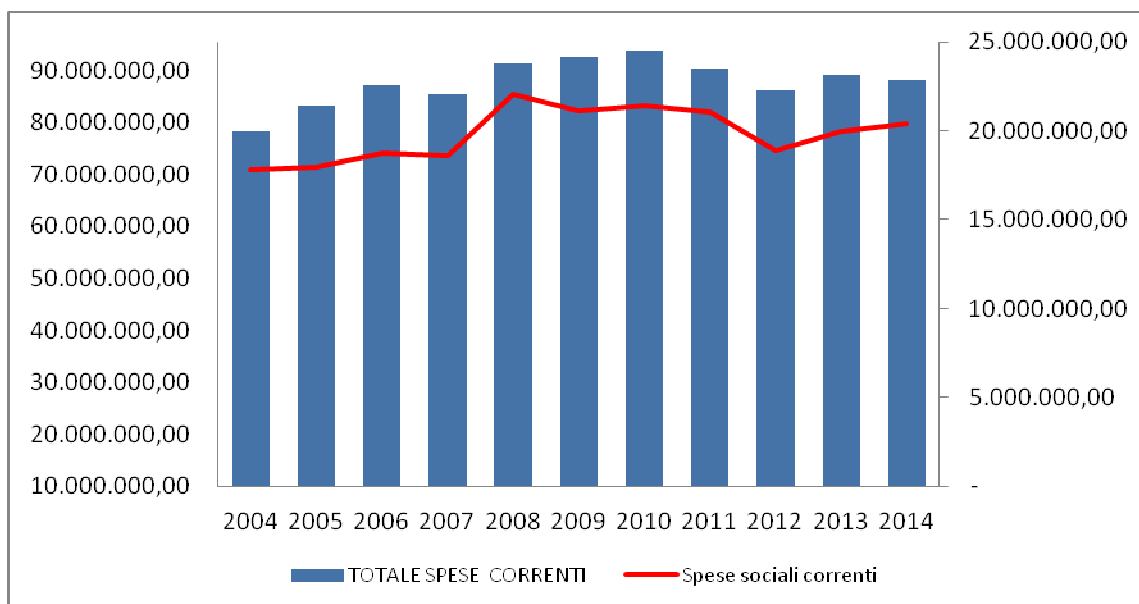
	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Totale dipendenti e dirigenti	996	953	911	911	905
Popolazione residente	85.263	86.116	86.319	84.835	84.687
Abitanti per dipendenti	86	90	95	93	94

Il rapporto dipendenti/popolazione ha un trend stabile, 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.

8.- 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 sostanzialmente 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)



9.- 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;

Con la deliberazione di Consiglio Comunale n. 40 in data 02/07/2012 sono state approvate le linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato;

All'art. 23 delle finalità e postulati dei principi contabili approvati dall'Osservatorio per la finanza e contabilità degli enti locali è stabilito che:

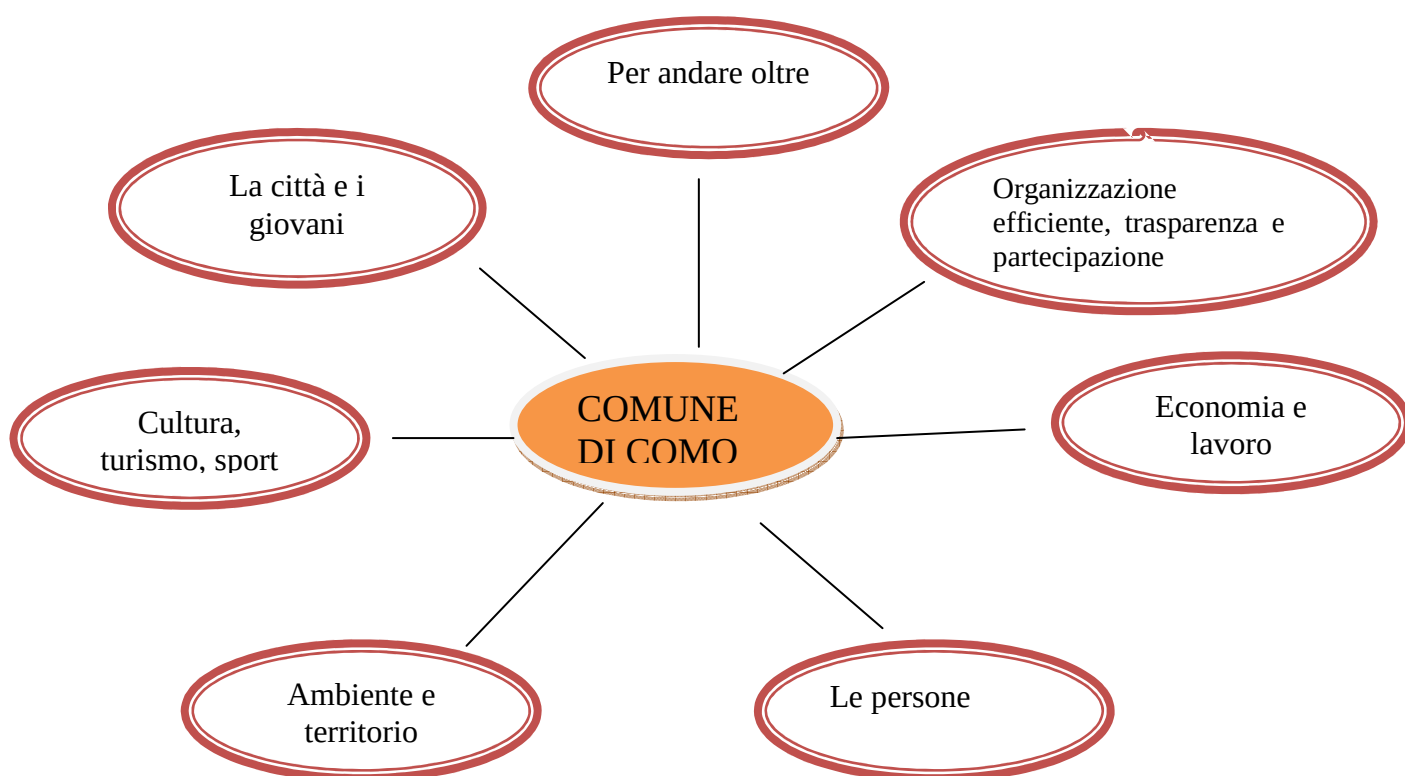
“... la corretta applicazione della funzione politico-amministrativa risiede nel rispetto di un percorso che parte dal programma amministrativo del sindaco ... transita attraverso le linee programmatiche ed infine si sostanzia nei documenti della programmazione, relazione previsionale e programmatica e bilancio pluriennale, nella previsione del bilancio annuale e, infine, nello strumento di indirizzo gestionale, il piano esecutivo di gestione.....”.

All'art. 71 degli stessi principi è stabilita altresì la necessità di *“... assicurare un nesso logico e conseguente fra la pianificazione, la programmazione, la previsione e gli atti di gestione...”*;

Nel rispetto dei sopracitati principi (e della citata deliberazione C.C. 40/2012), la Giunta Comunale in data 09/07/2012 ha approvato, quale indirizzo operativo per la redazione dei futuri documenti di programmazione gestionale e operativa dell'Ente, la seguente articolazione delle linee programmatiche di mandato;

Sulla base di questa articolazione, dunque, vengono predisposti nei vari esercizi la Relazione Previsionale e Programmatica, il Piano Esecutivo di Gestione e il Piano Dettagliato degli Obiettivi.

Gli obiettivi del mandato 2012 -2017:



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.

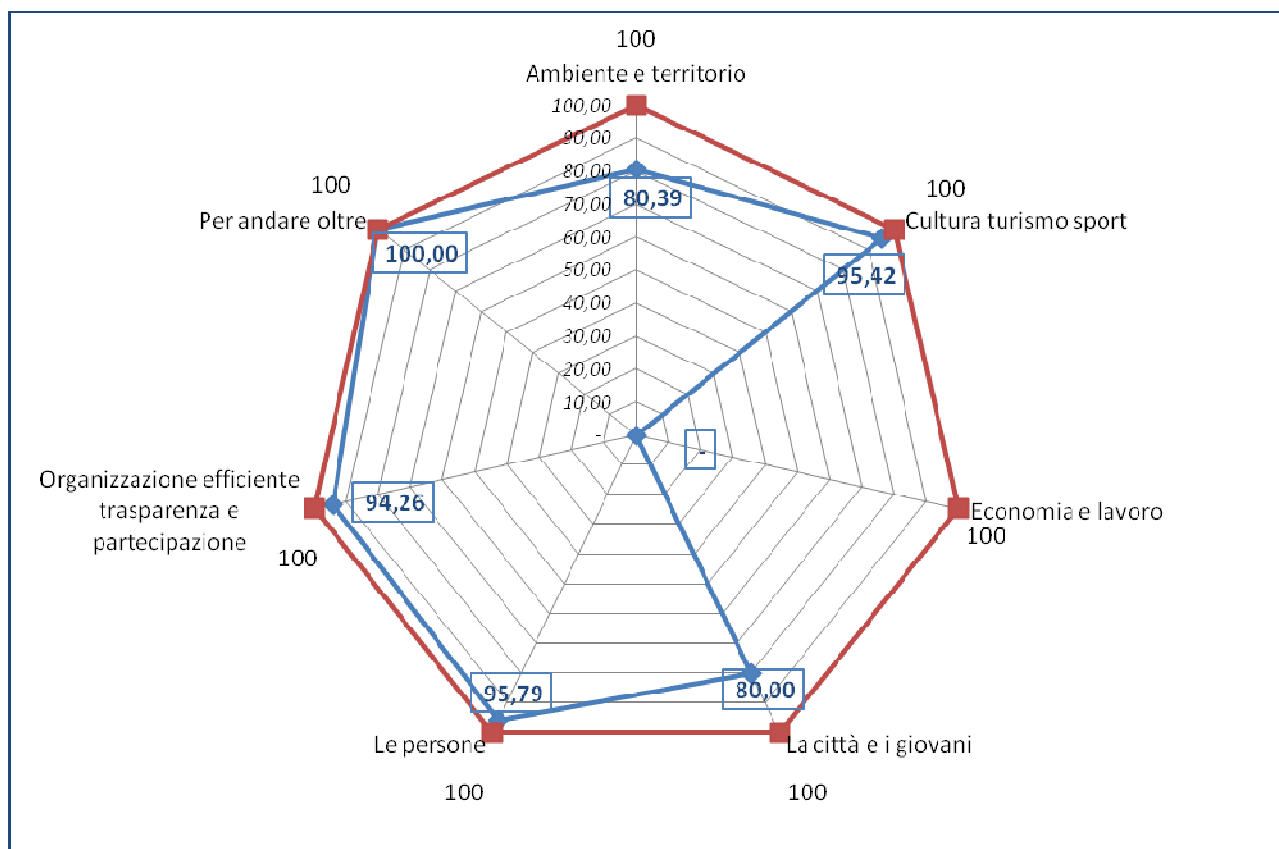
La tabella seguente riporta i 7 obiettivi di mandato e le relative strategie dando atto del numero degli obiettivi di Peg 2014 collegati

Obiettivi di mandato con le relative strategie	N° obiettivi PEG 2014	% ragg
Ambiente e territorio	18	80%
Attuare la gestione pubblica dell'acqua come bene comune, per un'acqua valorizzata in ogni suo aspetto	4	88%
Aumentare la vivibilità degli spazi e definire i caratteri dello sviluppo futuro in un territorio attivo	1	60%
Raggiungere standard europei nella differenziazione e trattamento dei rifiuti	1	100%
Ricollegare la città con il verde, valorizzare il verde come sistema	3	89%
Rivitalizzare la città murata	1	100%
Sviluppare una mobilità sostenibile per muoversi a piedi, in bicicletta, sui mezzi pubblici possibilmente elettrici	3	63%
Un urbanistica attenta alle persone	5	76%
Cultura turismo sport	24	95%
Maggiore supporto ai luoghi ed alle realtà culturali	8	100%
Politiche per lo sport partecipate e inclusive	2	90%
Ricerca sinergie per lo sviluppo di progetti culturali	3	100%
Rilancio e sviluppo nuove iniziative	6	100%
Sviluppo e promozione offerta turistica comasca	5	82%
Economia e lavoro		
La città e i giovani	5	80%
Politiche giovanili partecipative	1	100%
Potenziamento degli spazi e dei servizi culturali ai giovani	1	0%
Promuovere e sostenere la capacità progettuale giovanile	3	100%
Le persone	19	96%
Monitoraggio e controllo efficacia nella risposta ai bisogni sociali	1	100%
Ottimizzare per poter ottenere più equità nei servizi sociali	1	100%
Politiche di reinserimento sociale	4	94%
Ricerca migliori condizioni e strumenti per l'erogazione dei servizi	9	95%
Sviluppare spazi non solo fisici di dialogo e partecipazione dei cittadini	2	100%
Tutela della famiglia, sia come struttura formale che come nucleo affettivo	2	95%
Organizzazione efficiente trasparenza e partecipazione	128	94%
Aumento della sicurezza percepita e partecipata	2	100%
Coinvolgimento e confronto con i cittadini	9	89%

Comune di Como		referto controllo di gestione 2014
Lotta alla corruzione reale e percepita, prevenzione illegalità e infiltrazioni criminali	49	90%
Migliorare qualità ed efficienza dei lavori, dei servizi e delle forniture	5	98%
Pubblicità "comprensibile" degli atti amministrativi	1	100%
Razionalizzazione trasparenza ed efficienza delle società partecipate	9	98%
Rendere più efficiente l'azione amministrativa	53	98%
Per andare oltre	2	100%
Paratie	2	100%
TOTALE COMPLESSIVO		196
		92,97%

Per quanto riguarda il grado di raggiungimento degli obiettivi la percentuale di raggiungimento è pari a 92,97%.

Il grafico di seguito riportato indica il grado di raggiungimento degli obiettivi divisi per obiettivi di mandato del sindaco, la linea rossa rappresenta la percentuale attesa di realizzazione della vision al 31/12/2014; la linea blu indica, per lo stesso periodo, la percentuale della vision realizzata.



10.- 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.

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 2014 è stato nominato il nuovo Nucleo Indipendente di Valutazione (N.I.V.)

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

Dott.ssa Antonella Petrocelli (Segretario Generale)

Prof. Renato Ruffini (componente esterno)

Dott. Tommaso Stufano (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.

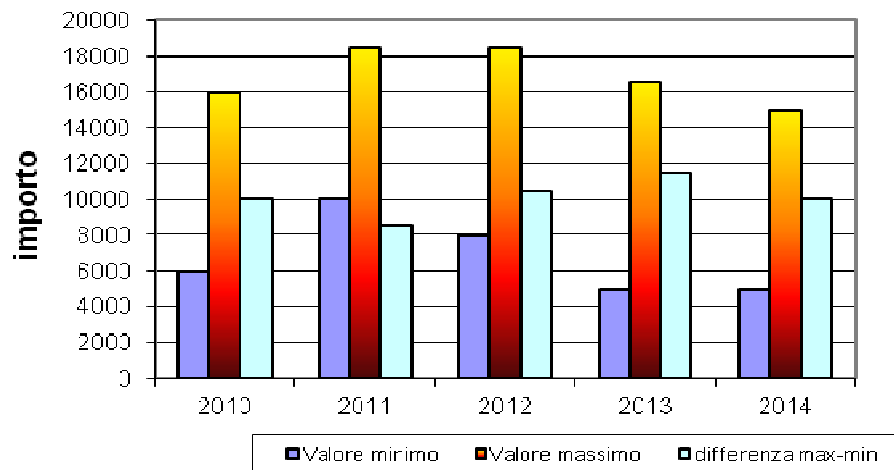
Ogni anno, il Sindaco può attribuire ai 6 fattori, diverso peso di incidenza e diverse gradazioni di punteggio. La sommatoria dei singoli punteggi garantisce l'espressione del livello complessivo di valutazione dei comportamenti manageriali.

Differenziazione retribuzioni di risultato dirigenti

ANNO	2010	2011	2012	2013	2014
Valore medio	11.200	14.083	11.500	10.324	10.176
Valore minimo	6.000	10.000	8.000	5.000	5.000
Valore massimo	16.000	18.500	18.500	16.500	15.000
differenza max-min	10.000	8.500	10.500	11.500	10.000

Differenziazione retribuzioni di risultato dirigenti

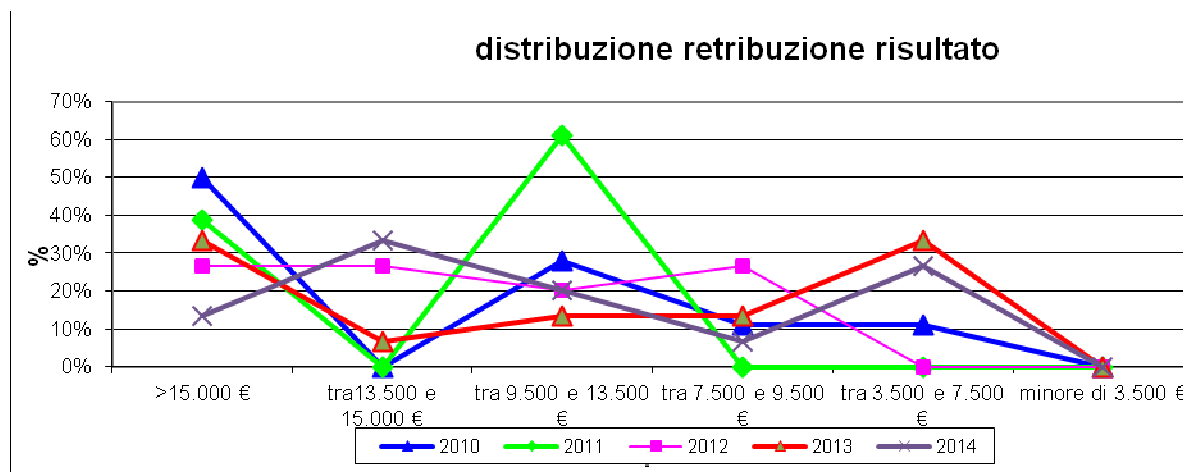
differenziazione retribuzione risultato



Distribuzione indennità di risultato dirigenti per fasce di retribuzione

ANNO	2010	2011	2012	2013	2014
>15.000 €	50,00%	38,89%	26,67%	33,33%	33,33%
tra 13.500 e 15.000 €	0,00%	0,00%	26,67%	6,67%	6,67%
tra 9.500 e 13.500 €	27,78%	61,11%	20,00%	13,33%	13,33%
tra 7.500 e 9.500 €	11,11%	0,00%	26,67%	13,33%	13,33%
tra 3.500 e 7.500 €	11,11%	0,00%	0,00%	33,33%	33,33%
minore di 3.500 €	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	100%	100%	100%	100%	100%

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.

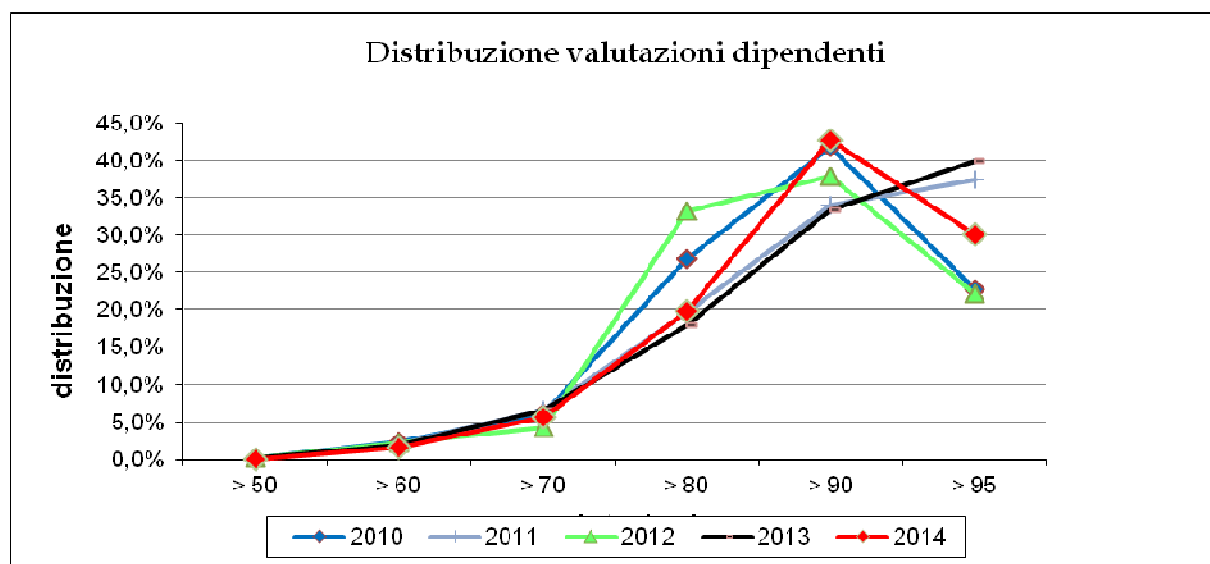
Va rilevato che la valutazione della quota relativa alle attività gestionali dei dirigenti si ripercuote sulla valutazione del personale: minore è la ripercussione sulle figure di categoria bassa (A e B), progressivamente incrementa nelle figure professionali di categoria superiore (C e D).

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	fascia	N° dip.ti 2010	2010%	N° dip.ti 2011	2011%	N° dip.ti 2012	2012%	N° dip.ti 2013	2013%	N° dip.ti 2014	2014%
valutati negativamente	0	2	0,22%	3	0,33%	2	0,23%	3	0,36%	2	0,36%
tra 50 e 60 punti	60%	2	0,22%	2	0,22%	2	0,23%	1	0,12%		0,12%
tra 60 e 70 punti	70%	22	2,40%	19	2,10%	19	2,20%	16	1,90%	13	1,90%

Comune di Como		referto controllo di gestione 2014									
tra 70 e 80 punti	80%	56	6,12%	59	6,53%	37	4,29%	55	6,52%	48	6,52%
tra 80 e 90 punti	90%	245	26,78%	177	19,60%	286	33,14%	151	17,91%	168	17,91%
tra 90 e 95 punti	100%	348	38,03%	259	28,68%	320	37,08%	281	33,33%	363	33,33%
>= 95 punti	100%	240	26,23%	384	42,52%	197	22,83%	336	39,86%	256	39,86%
Totale dipendenti valutati		915		903		863		843		850	



	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Scostamento in %
Produttività distribuita al personale dipendente	€ 432.000	€ 432.000	€ 248.500	€ 143.443	€ 202.000	-66,8%

La riduzione progressiva dell'ammontare destinato ai compensi per la produttività e all'indennità di risultato è conseguenziale alla rivisitazione dei Fondi per la contrattazione decentrata integrativa (sia del personale che dei Dirigenti) operata nel corso del 2013 per effetto degli esiti della verifica amministrativo - contabile eseguita nel 2012 da parte dei Servizi ispettivi del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, che ha evidenziato:

- ✓ *per il personale dipendente*, l'illegittimo inserimento di risorse aggiuntive ex art. 15, comma 5, "parte stabile" per finanziare la retribuzione dei titolari di posizioni organizzative in violazione della normativa contrattuale di riferimento, per € 165.000,00, in ragione d'anno, ed € 990.000,00 complessivi per le annualità dal 2006 al 2011;
- ✓ *per i Dirigenti*, la mancata applicazione, a decorrere dal 2002, della prescritta decurtazione della retribuzione di posizione, in misura pari al corrispondente incremento dello stipendio tabellare (€ 3.356,97 pro-capite) per un totale di €. 104.066,07;

In sede di definizione degli elementi argomentativi di riscontro, l'Ente ha rappresentato che il recupero delle somme residuali indebitamente iscritte ai suddetti Fondi, depurate di quelle già sottratte dalle risorse decentrate del 2012, sarà operato come segue:

- ✓ *per il personale dipendente*, per una somma annuale pari a € 123.050,00, da applicarsi sino all'anno 2020;
- ✓ *per i Dirigenti*, per una somma annuale pari a € 23.412,58 per un totale complessivo ricalcolato di € 93.650,34, sino all'anno 2016.

E' significativa l'analisi relativa al periodo 2010/2014 che evidenzia l'andamento delle retribuzioni della categoria A (la più bassa) e la categoria D, la più elevata. (dati relativi a personale a 36 ore settimanali)

	CATEGORIA	FASCIA INDENNITA'	IMPORTO PRODUTTIVITA'	DIFFERENZA MIN-MAX
2014	Cat. D	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 80%	353 240	47%
	Cat. A	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 70%	252 177	42%
2013	Cat. D	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 80%	253 203	25%
	Cat. A	Massimo Fascia 100% Minimo Fascia 70%	181 121	50%
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%

Incentivi

Le tabelle sottostanti riportano i dati riferiti agli

- Incentivi per la progettazione interna (art. 92 D.Lgs. 163/2006)
- Compensi incentivanti per recupero evasione ICI (art. 59, c.1, lett.p) L. n. 446/1997)
- Compensi professionali agli avvocati dipendenti (art. 37 CCNL 23/12/1999 Area della Dirigenza)

erogati con la produttività degli ultimi 4 anni; confrontando i dati si evince una forte diminuzione del 60% degli incentivi del 2014 rispetto all'anno 2013

Incentivi e Compensi (al netto di oneri e irap)	Anno 2011		Anno 2012		Anno 2013		Anno 2014	
	Importo	N° beneficiari	Importo	N° beneficiari	Importo	N° beneficiari	Importo	N° beneficiari
Dirigenti	117.930,13	10	57.194,97	6	73.849,91	7	28.321,79	6
P.O. /A.P.	29.379,38	10	21.669,97	9	39.589,12	8	13.864,00	8
Dipendenti	90.274,60	63	46.286,58	53	86.402,86	52	37.839,92	52
Totale	237.584,11		125.151,52		199.841,89		80.025,71	

Dettaglio incentivi 2014 (al netto di oneri e irap)	Dipendenti	P.O. /A.P.	Dirigenti	Totale
Incentivi per la progettazione interna (art. 92 D.Lgs. 163/2006)	16.153,64	5.218,50	7.423,13	28.795,27
Compensi incentivanti per recupero evasione ICI (art. 59, c.1, lett.p) L. n. 446/1997)	9.693,12	8.645,50	7.859,41	26.198,03
Compensi professionali agli avvocati dipendenti (art. 37 CCNL 23/12/1999 Area della Dirigenza)	11.993,16		13.039,25	25.032,41 ⁽¹⁾
TOTALE	37.839,92	13.864,00	28.321,79	80.025,71

(1) importo erogato nell'anno 2014 riferito alla liquidazione dei compensi per il solo 1° semestre

11.- 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 2008/2012 sono state effettuati i seguenti percorsi di valorizzazione:

Progressioni verticali

Progressioni verticali	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Totale
Da A → B	6	0	20	0	2	0	0	27
Da B → C	3	0	4	0		0	0	7
Da C → D	5	0		0		0	0	5
Totale	14	0	24	0	2	0	0	39

Complessivamente dal 2008 al 2014 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, per un totale complessivo di **842 dipendenti**, così suddivisi :

Categorie	Anni 2005-2007	Anno 2009	n. progr.
A	108	15	123
B	194	52	243
C	246	80	326
D	109	38	147
Totale	657	185	842

Spesa di formazione del personale

Nel corso del 2014, l'attività di formazione del personale in servizio ha coinvolto talune categorie professionali. In particolare è stato coinvolto

- personale del Settore Politiche Sociali e tempi della città impegnato nelle attività educative nei servizi prima infanzia;
- personale di Polizia Locale ed altre figure particolari per il quale le iniziative formative vanno programmate a norma di legge
- personale del Settore Servizi scolastici e decentramento impegnato nelle attività di ristorazione;

In seguito all'introduzione del D.Lgs 118/2011 "Armonizzazione dei nuovi sistemi contabili" sono stati programmati in sede diversi corsi che hanno coinvolto quasi tutto il personale amministrativo dell'Ente

Nel 2014 l'investimento per la partecipazione dei dipendenti a corsi di formazione è stato pari a € 51.268 per 97 giornate di formazione.

Spesa per le giornate formative				
Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
€ 145.975	€ 59.480	€ 36.276	€ 33.226	€ 51.268,37

Investimenti in formazione suddivisi in settori

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

Anno 2014 – Settore d'appartenenza	Suddivisione Costo in %	Numero partecipanti
Vari	33,8%	129
Polizia Locale e Protezione Civile	16,1%	90
Politiche Sociali, asili nido	9,4%	215
Contratti e Gare	7,5%	11
Patrimonio ed Espropriazioni	7,4%	12
Servizi Demografici	6,0%	42
Risorse Umane	4,3%	7
Contratti	3,8%	3
Cultura Musei e Biblioteca	3,1%	27
Servizi Scolastici e Partecipazione	3,0%	263
Opere Pubbliche	2,1%	12
Risorse Finanziarie	1,2%	4
Legale	0,9%	1
Partecipate	0,7%	1
Segreteria Generale	0,7%	3
Pianificazione Urbanistica, Edilizia Privata	0,1%	1
Totale complessivo	100,0%	821

12.- 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.

FUNZIONI	SERVIZI		Spese Correnti (escluse spese personale)	Spesa personale (Titolo I intervento 1 + irap)
01	01	Organi istituzionali, partecipazione e decentramento	889.950,77	1.150.665,21
	02	Segreteria generale, personale, organizzazione	583.072,02	2.143.686,12
	03	Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato e controllo di gestione	333.890,16	1.205.200,92
	04	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	1.478.525,46	575.913,05
	05	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	2.250.184,49	449.613,09
	06	Ufficio tecnico	960.477,26	979.138,51
	07	Anagrafe, stato civile, elettorale, leva e servizio statistico	55.672,32	1.280.286,55
	08	Altri servizi generali	5.020.118,50	703.527,22
Totale	Funzioni generali di amministrazione, di gestione e di controllo		11.571.890,98	8.488.030,67
02	01	Uffici giudiziari	804002,01	26400,35
	02	Casa circondariale e altri servizi		
Totale	Funzioni relative alla giustizia		804.002,01	26.400,35
03	01	Polizia municipale	880.861,09	3.346.448,00
	02	Polizia commerciale		
	03	Polizia amministrativa		
Totale	Funzioni di polizia locale		880.861,09	3.346.448,00
04	01	Scuola materna	992.751,03	
	02	Istruzione elementare	1.032.423,00	
	03	Istruzione media	863.824,26	
	04	Istruzione secondaria superiore	67.460,75	
	05	Assistenza scolastica, trasporti, refezione e altri servizi	1.158.524,53	2.714.743,42
Totale	Funzioni di istruzione pubblica		4.114.983,57	2.714.743,42
05	01	Biblioteche, musei e pinacoteche	726.781,87	1.249.890,02
	02	Teatri, attività culturali e servizi diversi nel settore culturale	757.303,25	241.852,64
Totale	Funzioni relative alla cultura e ai beni culturali		1.484.085,12	1.491.742,66
06	01	Piscine comunali	315.249,95	
	02	Stadio comunale, palazzo dello sport	480.596,98	147.977,00

Comune di Como			referto controllo di gestione 2014	
		ed altri impianti		
	03	Manifestazioni diverse nel settore sportivo e ricreativo	79.940,50	
Totale	Funzioni nel settore sportivo e ricreativo		875.787,43	147.977,00
07	01	Servizi turistici		
	02	Manifestazioni turistiche	208.095,53	240.215,83
Totale	Funzioni nel campo turistico		208.095,53	240.215,83
08	01	Viabilità, circolazione stradale e servizi connessi	1.979.926,93	702.922,25
	02	Illuminazione pubblica e servizi connessi	1.815.929,38	
	03	Trasporti pubblici locali e servizi connessi	6.541.894,97	
Totale	Funzioni nel campo della viabilità e dei trasporti		10.337.751,28	702.922,25
09	01	Urbanistica e gestione del territorio	92.079,88	1.218.161,42
	02	Edilizia residenziale pubblica locale e piani di edilizia economico-popolare	21.998,28	
	03	Servizi di protezione civile		
	04	Servizio idrico integrato	2.933.875,19	278.583,00
	05	Servizio smaltimento rifiuti	11.770.254,83	
	06	Parchi e servizi per la tutela ambientale del verde, altri servizi relativi al territorio	981.100,67	587.640,94
Totale	Funzioni riguardanti la gestione del territorio e dell'ambiente		15.799.308,85	2.084.385,36
10	01	Asili nido, servizi per l'infanzia e per i minori	3.342.035,65	4.321.901,10
	02	Servizi di prevenzione e riabilitazione	4.354.985,60	1.028.150,03
	03	Strutture residenziali e di ricovero per anziani	1.061.783,50	
	04	Assistenza, beneficenza pubblica e servizi diversi alla persona	5.041.332,00	1.332.699,83
	05	Servizio necroscopico e cimiteriale	586.756,22	663.604,97
Totale	Funzioni nel settore sociale		14.386.892,97	7.346.355,93
11	01	Affissioni e pubblicità	150,13	
	02	Fiere, mercati e servizi connessi	151.385,06	
	03	Mattatoio e servizi connessi		
	04	Servizi relativi all'industria	20.000,00	
	05	Servizi relativi al commercio	161.012,75	589.992,39
	06	Servizi relativi all'artigianato		
	07	Servizi relativi all'agricoltura		
Totale	Funzioni nel campo dello sviluppo economico		332.547,94	589.992,39
12	01	Distribuzione gas	61.032,00	
	02	Centrale del latte		
	03	Distribuzione energia elettrica		
	04	Teleriscaldamento		
	05	Farmacie	60.865,87	
	06	Altri servizi produttivi		
Totale	Funzioni relative ai servizi produttivi		121.897,87	-
		Totale generale	60.918.104,64	27.179.213,86

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 diretti subisce oscillazioni che vanno dal 21,6% nel 2012, al 22,7 del 2013; nel 2014 la percentuale è pari al 22,40% 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 2014 intorno all'89%, sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti.

Nel prospetto che segue, si riportano i dati tratti dalla contabilità dell'Ente (impegni/accertamenti), per il periodo finanziario 01/01/2014 - 31/12/2014.

Alcune voci (ad es.: costi indiretti sul personale, manutenzioni ordinarie, utenze, interessi ecc..) vengono ricostruite attraverso una ricognizione puntale 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.

	Consuntivo 2011	Consuntivo 2012	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014
Contributo funzionamento asili nido	260.610,81	192.748,17	183.228,26	202.409,21
Rette asili nido	961.137,75	909.730,41	916.781,87	924.424,15
Concorso Comuni gestione asili nido	26.358,93	11.439,60	20.938,50	26.175,99
Proventi vari		720,00	280,00	
Proventi	1.248.107,5	1.114.638,2	1.121.228,6	1.153.009,4
Spese Personale	4.877.006	4.627.153	4.378.529	4.356.241
Generi alimentari	112.562	113.000	111.000	112.008
Spese Funzionamento	43.224	38.187	30.277	37.262
Acqua	9.864	17.139	24.456	14.121
Telefono	4.319	4.744	3.257	3.168
Riscaldamento	211.896	223.549	221.550	242.806
Energia elettrica	59.666	61.889	63.076	62.714
manutenzione attrezzature	10.000	9.000	8.000	10.945
Interessi passivi su mutui	42.337	38.168	33.423	30.910
Manutenzione ordinaria	64.900	37.100	60.700	54.000
Costi diretti (Tit 1)	5.435.773,3	5.169.928,9	4.934.268,4	4.924.175,6
Proventi - costi diretti	-4.187.666	-4.055.291	-3.813.040	-3.771.166

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 2013- luglio 2014).

anno scolastico 2013-2014	Albate	Lora	Monte olimpino	Giussani	Palestro	Passeri	Sagnino	Italia libera	Zezio	camerlata
Contributo funzionamento asili nido	18.130	13.045	16.024	23.009	25.680	15.357	15.357	25.731	30.046	20.030
Rette asili nido	78.782	60.125	74.671	114.370,76	135.421	62.223,18	71.929,34	138.687,84	165.808,66	39.084,03
Ricavi	96.912	73.171	90.695	159.668	161.101	77.580	87.286	164.419	195.854	59.114
Spese Personale	453.766	280.542	279.845	560.204	610.768	268.604	315.795	524.438	596.912	274.249
Generi alimentari	10.033	7.219	8.867	12.733	14.211	8.498	8.498	14.239	16.626	11.084
Spese Funzionamento	3.337,63	2.401,58	2.949,98	4.235,86	4.727,53	2.827,06	2.827,06	4.736,98	5.531,21	3.687
Acqua	437	1.172	566	2.786	1.763	4.205	1.168,27	814,07	1.209,80	-
Metano	322	206	602	436	554	1.433	466,40	487,96	582,99	380
Telefono	286	279	394	293	297	259	285,96	272,63	321,74	268
Riscaldamento	36.329	23.245	7.602	15.802	45.481	16.068,47	28.561,50	19.618,48	24.315,46	20.313
Energia elettrica	5.368	3.823	5.409	8.670	4.237	5.807	6.628,34	7.841,24	8.970,73	5.960
manutenzione attrezzature	980,38	705,43	866,51	1.244,22	1.388,64	830,41	830,41	1.391,42	1.624,71	1.083,14
Interessi passivi su mutui	-	-	-	5.843,74	-	846,59	-	8.984,19	-	13.343
Manutenzione ordinaria	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400
Costi diretti (Tit 1)	516.259,4	324.992,7	312.501,5	617.647,2	688.826,1	314.778,1	370.460,5	588.223,8	661.495,1	335.767,3
Ricavi - costi diretti	-419.347	-251.822	-221.806	-457.979	-527.725	-237.198	-283.175	-423.805	-465.641	-276.653
Ricavi / costi diretti	18,8%	22,5%	29,0%	25,9%	23,4%	24,6%	23,6%	28,0%	29,6%	17,6%

La ricognizione effettuata evidenzia come il grado di copertura dei costi sia differente tra le diverse strutture. 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

Analisi dei servizi erogati dalla biblioteca comunale di Como

Di seguito si propone un'analisi economica, relativa ai servizi erogati dalla biblioteca, degli ultimi 4 anni .

Nel Risultato 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'5% dei costi diretti sostenuti per il servizio biblioteca.

I costi diretti ammontano a € 927.000 di cui :

- 72% è costituito dal costo del personale
- -17% rappresentano le spese per le utenze (riscaldamento , energia , telefono e acqua)

C'è una riduzione del costo del personale

ANALISI ECONOMICA BIBLIOTECA	Consuntivo 2011	Consuntivo 2012	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014
Contributi diversi (PARTNER DEL PROGETTO: "POPOLI-AMO : LA BIBLIOTECA DEGLI INCONTRI")				22.882,00
Contributo sistema bibliotecario urbano	26.430,00	28.496,00	24.008,40	15.950,40
Proventi da uffici diversi (fotocopie)	960,98	1.627,99	1.401,52	1.159,38
proventi dei beni dell'ente (auditorium)	5.855,10	8.966,60	5.655,50	6.197,39
Rimborsi e recuperi diversi (diritti di riproduzione)	873,15	312,86	232,75	235,16
Proventi	34.119,23	39.403,45	31.298,17	46.424,33
Spese Personale	744.840,10	720.351,92	711.197,38	673.238,95
Incarichi	4.800,00	18.263,74	14.051,29	15.000,00
Spese Funzionamento	35.269,48	33.678,39	34.066,26	32.759,13
Acqua	3.138,46	2.847,55	2.607,92	6.117,78
Telefono	1.152,87	658,71	607,97	615,77
Riscaldamento	90.209,03	94.686,23	98.490,92	110.774,16
Energia elettrica	46.978,00	50.368,90	49.010,00	50.294,79
manutenzione attrezzature	1.275,00	1.450,00	800,00	1.500,00
attività culturali biblioteca	7.166,50	7.000,00	4.973,00	3.850,00
acq. materiale bibliografico, rilegature (manutenzione)	12.288,43	16.298,12	11.949,90	11.992,60
Sistema bibliotecario urbano	26.430,00	37.777,05	33.000,00	15.000,00
Imposte e tasse	950,32	470,02	544,02	1.500,00
Interessi passivi su mutui	7.489,55	5.665,73	2.526,66	1.786,43
Manutenzione ordinaria	6.533,14	5.968,98	4.797,07	11.922,00
Costi diretti (Tit 1)	993.751	995.485	968.622	936.352
Proventi - costi diretti	-959.632	-956.082	-937.324	-889.927

* 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 2014 sono aumentati sia gli utenti che il numero dei prestiti.

Indicatori	2012	2013	2014
n. sedi	1	1	1
costo personale al 31 Dicembre	€ 720.352	€ 711.197	€ 673.239
n. utenti	7.492	7.780	8.749
di cui n. nuovi utenti	4.754	2.907	2.421
n. utenti 0- 14 anni	1.642	1.416	1.349
n. documenti posseduti dal Comune	439.663	444.178	445.933
n. volumi acquistati - donati - in deposito legale nell'anno	5.247	5.422	4.407
n. prestiti volumi	124.645	119.521	113.788
n. prestiti a circuito interbibliotecario	14.499	14.710	19.507
n. prestiti da circuito interbibliotecario	14.956	14.009	15.818
n. ore apertura settimanali complessive	52	52	53
n. giorni di apertura	301	300	296
n. servizi gestiti	13	13	13
n. iniziative di promozione alla lettura	125	77	73
n. postazioni internet	6	6	6
n. accessi internet	8.724	10.942	8.757
n. abbonamenti quotidiani	13	13	11
n. abbonamenti periodici	156	187	181
n. consultazioni emeroteca	22.125	26.552	23.616
n. prestiti video gestiti	23.704	22.286	23.664
stanziamento annuale per acquisto libri giornali riviste cd dvd	85.000	59.000	75.000
n. manifestazioni sala conferenze	124	115	138
n. partecipanti alle manifestazioni presso sala conferenze	9.895	10.261	12.101
Popolazione	86.319	85.628	85.628
Popolazione territorio 0-14	10.930	10.704	11.607

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	2012	2013	2014	Scost. 2013/2014
Efficacia	N° utenti 0-14 anni / Popolazione 0-14 territorio	15,02%	13,23%	11,62%	-1,61%
	N° utenti / Popolazione	8,68%	9,09%	10,22%	1,13%
	N° prestiti / utenti	16,64	15,36	13,01	-2,36
	Prestiti da circuito biblio/ n. prestiti	12,00%	11,72%	13,90%	2,18%
	Prestiti verso circuito biblio/ n. prestiti	11,63%	12,31%	17,14%	4,84%
	N° nuovi iscritti / n. iscritti	63,45%	37,37%	27,67%	-9,69%
Efficienza	Costi diretti del servizio/ N. prestiti	€ 7,99	€ 8,10	€ 8,23	+0,13
	Costo diretto totale servizio/ n. utenti	€ 151,78	€ 142,07	€ 123,29	-18,78
Copertura finanziaria	Ricavi del servizio/ Costi diretti del servizio	3,96%	3,23%	4,96%	+1,73%

Analisi impianti sportivi comunali

Nel corso dell'anno 2014 l'Amministrazione ha scelto di fare delle convenzioni per la gestione in concessione dei centri sportivi con durata triennale, in questo modo il concessionario introita totalmente gli incassi e le spese relative all'utenze sono a carico del soggetto concessionario ad eccezione di una quota in carico al Comune che sarà valutata annualmente dallo stesso e comunque non superiore a € 10.000,00 .

Di seguito si propone un'analisi economica, relativa agli impianti sportivi comunali, a partire dal 2011 fino all'anno 2014.

I costi diretti per l'anno 2014 ammontano a poco più di € 845.000 di cui:

- Più del 17% è costituito dal costo del personale;
- le utenze (riscaldamento , energia , telefono e acqua) rappresentano il 46% del totale costi diretti ;
- il restante 19% 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	Cons. 2011	Cons. 2012	Cons. 2013	Cons. 2014
Proventi palestre e impianti sportivi	142.118	113.127	173.556	91.721
Proventi palestre e imp.sport.anni prec.			16.371	2.971
Rimborso spese campi da calcio				60.000
Proventi	142.118	113.127	189.927	154.692
Spese Personale	295.778	286.629	183.819	148.167
Acqua	40.975	34.417	34.675	43.840
Telefono	4.300	4.000	852	744
Energia elettrica	80.125	82.654	89.865	78.938
Riscaldamento	333.920	353.090	370.754	265.726
manutenzione attrezzature	1.200	300	200	600
Convenzione gestione piscina	180.000	180.000	180.000	182.500
Custodia impianti sportivi - convenzione	93.592	71.214	49.441	79.226
Interessi passivi su mutui	77.911	62.671	52.429	45.635
Costi diretti (Tit 1)	1.107.802	1.074.975	962.035	845.376
Proventi - costi diretti	-965.683	-961.848	-772.108	-690.683

13.- 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 l'ufficio Controllo di Gestione ha provveduto a richiedere ai Servizi che gestiscono le procedure di acquisto di comunicare il numero e la natura delle convenzioni attivate con 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 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 rinnovata la convenzione riguardo acquisto di carburanti.

Risulta invece in costante aumento gli acquisti di carta in risme per fotocopiatrici e stampanti tramite SINTEL (Piattaforma di eProcurement della Regionale Lombardia).

Piano di razionalizzazione L. 111/2011

Con la Legge n. 111/ 2011 “ disposizioni dirette al Contenimento delle spese in materia di pubblico impiego”, il legislatore ha inteso affidare alle norme sui PdR(Piani di razionalizzazione) non un indifferenziato aumento delle risorse destinate al personale dipendente, ma un percorso “virtuoso” fatto di risparmi e razionalizzazioni che, per una percentuale, porta l’incremento delle risorse destinate alla contrattazione collettiva decentrata.

Attraverso l’adozione di detti Piani si intendono conseguire economie dei costi di gestione che, se realizzate effettivamente in sede di consuntivo, consentono, così come previsto dall’art. 15, comma 2, del CCNL Comparto Regioni –Autonomie Locali, sottoscritto in data 01/04/2009, di integrare, con le relative risorse finanziarie, il “Fondo per le risorse decentrate” nella misura non superiore al 50% della somma realizzata e accertata dall'organo di revisione contabile

In data 16.04.2014 è stato approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 125/2014 ex art 16 comma 4 L. N. 111/2011 il Piano Triennale di razionalizzazione e riqualificazione della spesa – Periodo 2014-2016 per il Comune di Como detto Piano comprendeva le seguenti voci

SETTORE	VOCE RAZIONALIZZAZIONE	SPESA STORICA : (es. anno 2013)	Obiettivo (es: importo riduzione spese rispetto anno 2013)		
			anno 2014	anno 2015	anno 2016
Risorse umane - Ufficio Stipendi	RISPARMIO SPESE DEL PERSONALE RISPETTO A QUELLO GIÀ PREVISTO DALLA NORMATIVA VIGENTE	319.813,00	36.626,00		
Risorse umane - Ufficio Stipendi	RISPARMIO DELL'IMPOSTA IRAP	40.712,78	22.419,22		
Sistemi informativi	SVILUPPO INTERNO SOFTWARE		34.441,80		
Affari Generali - Ufficio Spedizioni	RIDUZIONE DELLE SPESE DI CORRISPONDENZA	132.089,43	7.000,00	7.000,00	7.000,00
Provveditorato - Economato	RIDUZIONE SPESE PRESTAZIONI DI SERVIZIO PER IL PARCO AUTO COMUNALE	48.830,64	4.883,00	4.883,00	4.883,00

La legge prevede che l’utilizzo dei risparmi ai fini incentivanti possano essere utilizzabili, a consuntivo, soltanto previo accertamento da parte del Nucleo Indipendente di Valutazione circa l’effettivo raggiungimento degli obiettivi fissati nel piano di razionalizzazione e compresi nel P.E.G. e nel P.D.O., e alla certificazione dei conseguenti risparmi, rispetto alle previsioni di spesa inizialmente formalizzate nel bilancio di previsione pluriennale dell’ente, da parte del Collegio dei Revisori dei Conti

Piano di razionalizzazione delle spese di funzionamento, ai sensi dell'art. 2 L. 244/2007

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 30.04.2014 è stato approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 151/2014 il Piano di razionalizzazione relativo al triennio 2014/2016.

SETTORE: SISTEMI INFORMATIVI

PERSONAL COMPUTER (PC)

Quotidianamente operano circa 503 PC, di cui 457 desktop e 26 notebook (assegnati in comodato gratuito a Consiglieri e Assessori per la durata del mandato, per la consultazione degli utenti della biblioteca e per uso interno) in LAN aziendale, 12 desktop esterni alla LAN aziendale ma con accesso ad Internet oltre a 8 PC presso gli asili nido, in rapporto a 905 dipendenti al 31/12/2014. Tutti i PC connessi alla LAN aziendale sono collegati a 42 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 760 caselle postali).

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 degli ultimi 5 anni sono stati sostituiti 252 pc/ portatili

	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Numero di Pc / portatili sostituiti	53	56	20	16	107
Costo	(*)	(*)	(*)	6.172	41.277

(*) In applicazione del protocollo d'intesa con l'Amministrazione Provinciale di Como “Progetto Siscotel”, l'Ente ha beneficiato della possibilità di sostituzione di c.a. 130 pc a costo 0 per gli anni 2010-2011-2012.

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 112 a 94 stampanti individuali in soli 5 anni di applicazione.

Comune di Como		referto controllo di gestione 2014			
	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Pc installati	525	525	513	506	503
Stampanti installate	181	189	187	166	182
- di cui di rete	69	87*	79*	68*	88*
- di cui individuali	112	102	108	98	94
% di postazioni con stampanti individuali	0,21	0,19	0,21	0,19	0,19
% Pc installati / dipendenti	0,54	0,53	0,56	0,56	0,56
Spesa per assistenza per attrezzatura informatica (pc, stampanti) €	101.457,64	124.680,58	144.498,00	124.110,00	124.110,00

* 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.

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

Spesa Telefonia Fissa				
2010	2011	2012	2013	2014
€ 215.312,95	€ 220.944,34	€128.814,36	€115.645,85	€ 105.854,66

TELEFONIA MOBILE

Il contratto con Vodafone è stato prorogato in data 31 gennaio 2015 fino a giugno 2015 in attesa attivazione di convenzione CONSIP.

Solo in data 2 aprile 2015 è stata attivata la convenzione CONSIP SpA "Telefonia Mobile 6" a favore di Telecom Italia, ma che risulta, ancora una volta, economicamente meno vantaggiosa rispetto all'offerta Vodafone Omnitel N.V. per il Comune di Como. Per questo motivo l'ente ha deciso di non aderire alla convenzione.

Nella tabella sotto vengono riportati i risultati, in termini di costo inerenti la telefonia mobile a partire dal 2010:

Riduzione di spesa ottenuta negli anni, come risultante del piano di razionalizzazione					
	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Spese telefonia mobile	€ 66.527,28	€ 50.612,65	€ 38,623,37	€ 40.740,95	€ 51.455,97

Nel 2011 si stipulò un nuovo contratto per la telefonia mobile con l'operatore Vodafone dall' 1/6/2011 al 31/5/2013 ottenendo, tra le varie condizioni, anche dei "bonus" per un importo complessivo pari a circa € 20.000, accreditati negli anni 2012 e 2013.

I costi sostenuti per la telefonia mobile durante l'anno 2014 sono stati superiori rispetto agli anni precedenti poiché, essendo in regime di proroga, non spettavano i bonus previsti dal contratto Vodafone originario.

L'aggravio dei costi nel 2014, inoltre, è altresì dovuto ad un errore di interpretazione del contratto originario che ha causato un addebito a carico dell'Ente per ca. € 3.900. Tale importo, tuttavia, sarà "stornato" nel corso del 2015.

Per assicurare la costante reperibilità e la connessione per dirigenti e amministratori 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.

Per le classi di abilitazione con traffico soggetto a limitazioni è possibile usufruire del servizio "Codice 77" 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 77

Attualmente sono in dotazione 113 SIM ricaricabili mentre le SIM in abbonamento sono 65

SIM in abbonamento

classi di abilitazione	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
classe A (solo ricezione)	0	0	0	0	1
classe B (classe limitata)	2	1	1	1	0
classe C (classe limitata)	5	7	3	6	3
classe D (classe limitata)	3	3	2	2	2
classe E (classe aperta)	24	24	32	33	28
classe F	2	1	2	2	3
classe G	28	28	22	27	28
Totale	64	64	62	71	65

SETTORE: PROVVEDITORATO

Gli interventi di razionalizzazione effettuati nel corso dell'esercizio 2014 sono stati diretti in modo rilevante alla gestione del parco auto comunale, al fine di contenere i costi di gestione e del rispetto dei limiti di spesa di spesa previsti dal D.L. 101/2013, convertito con Legge 30 ottobre 2013, n. 125, e successive modifiche e integrazioni

Nel corso dell'anno sono stati alienati a mezzo di asta pubblica 8 veicoli vetusti dichiarati inservibili per l'Amministrazione, con un introito complessivo di € 2.516,00.

La consistenza del parco auto comunale è scesa da 91 mezzi (censiti al 1/1/2014) agli attuali 83 così suddivisi:

	Polizia locale	Altri settori *	Totale
Veicoli di proprietà	25	36	61
Veicoli a noleggio	6	13	19
Veicoli in comodato		3	3
	31	52	83

*nella dotazione di mezzi dei settori diversi dalla polizia locale sono compresi

n.31 MEZZI OPERATIVI

n.21 AUTOVETTURE

Per quanto attiene agli altri beni strumentali (fotocopiatrici e fax) sono state confermate le misure già applicate negli anni precedenti di riduzione complessiva della macchine di proprietà, dismettendo progressivamente le macchine più vetuste, e procedendo, solo dopo un'attenta ponderazione delle effettive necessità alla loro sostituzione con la formula dell'acquisizione a noleggio.

Nel corso dell'esercizio 2014 non sono state acquisite ulteriori nuove macchine fotocopiatrici o fax. La dotazione attuale è all'interno degli uffici è di n 58 fotocopiatrici (n. 44 di proprietà comunale e n 14 a noleggio) e n. 80 fax.

Inoltre sempre con la formula del noleggio è stata sostituita la macchina imbustatrice del settore Educazione, ormai vetusta.

Si è ritenuto che questa soluzione sia maggiormente vantaggiosa da un punto di vista economico rispetto all'acquisto, in quanto si è riscontrato che le imbustatrici, per l'uso intensivo cui sono sottoposte, hanno una vita media di 2-3 anni e richiedono pertanto frequenti sostituzioni.

SETTORE: STAMPA E COMUNICAZIONE**1. PUBBLICAZIONI**

L'ufficio per l'anno 2014 ha sostenuto una spesa di 15.524 €.

Circa la metà del budget ha coperto il servizio di realizzazione e consegna giornaliera della rassegna stampa visionabile da tutti i dipendenti dell'Ente, dagli Amministratori e dai Consiglieri. Tale servizio consente l'aggiornamento in tempo reale di tutte le notizie (anche finanziarie) utili e necessarie all'Ente.

La restante parte del budget è stata utilizzata per la realizzazione del calendario storico dell'ente, attività ormai consolidata negli anni, e la promozione di diverse campagne di comunicazione rivolte ai cittadini.

Durante tutto l'anno è proseguita l'attività di realizzazione e stampa interna dei prodotti di comunicazione/informazione delle attività di comunicazione dei settori dell'Ente. Tali prodotti vengono realizzati mediante il supporto del service grafico esistente e le attrezzature di stampa del centro stampa evitando così di rivolgersi a pagamento a soggetti esterni all'ente.

La spesa sostenuta nel 2013 è stata di 22.000 euro e pertanto nel 2014 vi è stato un ulteriore risparmio (rispetto ai precedenti anni) al quale si è arrivati mediante il potenziamento dei canali di comunicazione online e social che, a costo zero per l'Ente, hanno consentito di mantenere la massima diffusione delle informazioni alla cittadinanza.

2. SISTEMA DI STAMPA DIGITALE

Il contratto di noleggio in essere per il biennio 2013-2014 non ha subito variazioni rispetto al 2013 e pertanto si conferma il risparmio già indicato in precedenza di 8.300 euro rispetto al precedente contratto.

Il contratto di noleggio in essere per il biennio 2013 – 2014 ha consentito un risparmio economico di 4.600 € (al netto delle copie eccedenti registrate nel 2013).

3. ACQUISTO E USO GIORNALI

Nel 2013 il costo per la fornitura dei quotidiani per l'ufficio stampa, per il Sindaco e per il Segretario generale è stata di 3.052,40 Euro ed ha riguardato l'acquisto dei seguenti giornali:

- la "mazzetta" per l'ufficio stampa per consentire la rassegna stampa digitale acquistando una sola copia al giorno di: La Provincia, Il Corriere della Sera + Corriere di Como, Il Giorno, Il sole 24 ore.
- i seguenti giornali al Sindaco in qualità di rappresentante legale dell'Ente (al fine di garantire una tempestiva e approfondita informazione sui fatti locali così come riportati dai giornali): Corriere della Sera e La Provincia.

- i giornali al Segretario e Direttore Generale (al fine di garantire una tempestiva e immediata informazione sulle novità della pubblica amministrazione): Il Sole 24 Ore, Italia Oggi, Corriere della Sera + Corriere di Como e La Provincia.

La fornitura cartacea del Sole 24 Ore all'Ufficio Stampa è stata sostituita anche per l'anno 2014 con una promozione che consente di avere 1 abbonamento online annuale e 1 cartaceo annuale al costo di 342,86 €. Con il costo di 1 abbonamento si è potuta ottenere la fornitura di 2 copie del quotidiano destinate rispettivamente all'Ufficio Stampa ed al Segretario Generale.

Nel 2014 con l'introduzione del nuovo servizio di realizzazione e consegna giornaliera della rassegna stampa per l'Ente è stato possibile ridurre ulteriormente il costo per l'acquisto dei giornali poiché la mazzetta per l'ufficio stampa è stata notevolmente ridotta e gli abbinamenti delle versioni cartacee con le versioni online hanno garantito un ulteriore risparmio assestando la spesa a complessivi 1.365 euro.

Si fornisce una tabella riepilogativa dei costi sostenuti nel 2014 e comparati a quelli sostenuti negli anni precedenti.

Centro Stampa		Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
Pubblicazioni	spese:	€ 19.994,00	€ 19.009,00	€ 23.800,00	€ 23.000,00
Stampe massive centro stampa bianco e nero	spese: (al netto di IVA)	€ 35.780,00	€ 35.780,00	€ 35.780,00	€ 35.780,00

Comune di Como		referto controllo di gestione 2014			
	Costo copia unitario	€ 0,004	€ 0,004	€ 0,004	€ 0,004
	Monte copie annuale	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Stampe massive centro stampa colore (*2)	spese: (al netto di IVA)	€ 39.336,00	€ 39.336,00	€ 31.445,85	€ 31.445,85
	Costo copia unitario	€ 0,055	€ 0,055	€ 0,030	€ 0,030
	Monte copie annuale	350.000,00	350.000,00	220.000,00	220.000,00
Stampa manifesti	spese:	€ 9.859,08	€ 9.859,08	€ 9.397,33	€ 9.397,33
Giornali	spese:	€ 4.198,00	€ 3.900,70	€ 2.700,00	€ 1.365,00

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 2014.

Descrizione dell'oggetto della spesa	Occasione in cui la spesa è stata sostenuta	Importo della spesa
Cena	Accoglienza città israeliana di Netaya	€ 280,00
Catering	Servizio catering e accoglienza per cerimonia assegnazione civiche benemerite	€ 1.500,00
Fiori	Composizione fiori omaggio in onore di Arianna Errigo sede Canottieri Lario 31/10/2014	€ 30,00
Pranzo	Pranzo relatori convegno asili nido Villa Olmo 22 novembre 2014	€ 150,00
Abbondini medaglie	Cerimonia annuale assegnazione civiche benemerite –Abbondini -medaglie	€ 2.033,01
Abbondini catering	Cerimonia annuale assegnazione civiche benemerite –Abbondini- catering	€ 1.500,00
Rinfresco	Affidamento del servizio di rinfresco in occasione dell'evento inaugurale centro civico di via segantini	€ 610,00

Comune di Como		referto controllo di gestione 2014	
Coffee break	Quarantennale asilo nido –coffee break	€	900,00
	Totale spese sostenute	€	7.003,01

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 2014.

Di seguito si riportano i dati relativi all'ultimi quattro 2010-2014

Spesa Organi politici	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014
SINDACO	58.799,15	46.160,04	69.543,15	46.160,04	46.160,04
VICE SINDACO	22.049,68	17.310,00	16.973,42	23.080,00	34.620,00
ASSESSORI	246.956,32	178.947,83	179.101,60	190.333,89	169.489,85
PRESIDENTE DEL CONSIGLIO	35.279,41	27.696,12	19.187,61	13.848,12	21.553,85
GETTONI CONSIGLIO COMUNALE	192.006,00	172.319,00	111.202,14	143.654,04	149.598,16
N° sedute consigli comunali	68	60	47	63	67

14.- LE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE

A completamento e integrazione dell'esposizione dei dati di costo e proventi si precisa che al 31/12/2014 risultavano le seguenti partecipazioni societarie :

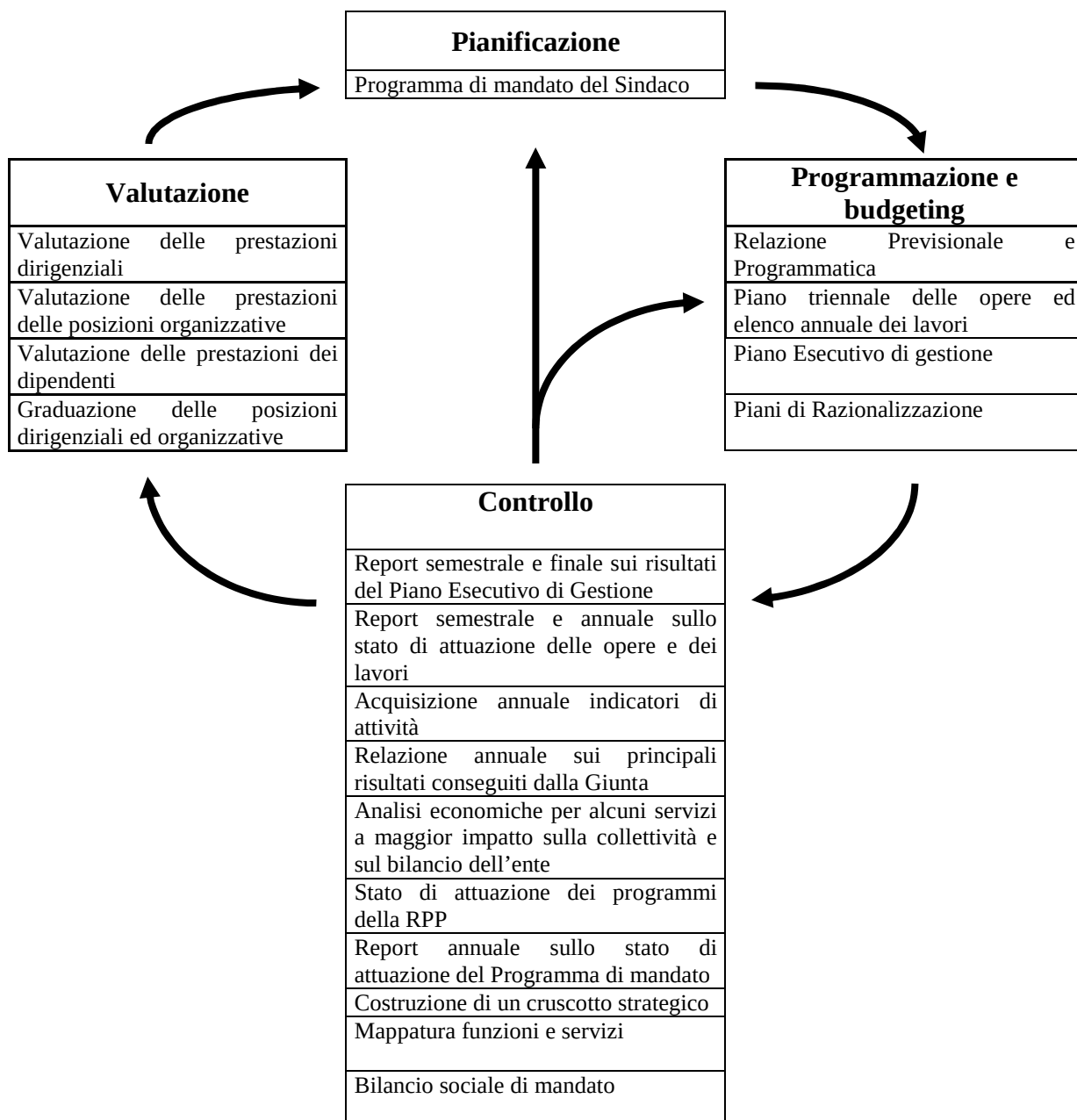
Soggetto gestore	Quota partecipazioni e Ente	Risultati di esercizio al 31/12/2014	Dividendi esercizio 2014
ACSM - AGAM S.p.A	24,8%	Utile +5.467.000,00	664.020,00
COMODEPUR S.p.A.	30,38%	Perdita -235.000,00	
CSU S.p.A.	77,15%	Utile +51.221,00	
SUD SEVESO SERVIZI S.p.A.	1,7%	Utile +188.030,00	2.711,50
SPT HOLDING SPA	36.60%	Utile +1.567.381,00	
VILLA ERBA SPA	7,312%	Perdita -384.517,00	
MILANO SERRAVALLE - MILANO TANGENZIALI SPA	0,20%	Utile +19.617.342,00	
SOCIETA' DEL POLITEAMA SRL	81,6325%	Perdita -24.641,00	
CENTRO TESSILE SERICO - soc. cons. p.a.	1,02%	Perdita - 101.117,00	

15.- 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
	Gestione impianti e aree di sosta su terra e su acqua
	Gestione Porti
	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
APRICA S.r.l.	Raccolta e trasporto rifiuti

16.- 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 2014 approvato con delibera di Giunta Comunale n. 7 del 15/01/2014

Bilancio di previsione 2014
Relazione Previsionale e Programmatica 2014/2016
Bilancio di pluriennale 2014-2016
Piano Triennale lavori pubblici 2014-2016
Piano annuale lavori Pubblici 2014

approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 82 del 01/08/2014

Piano delle performance 2014/2016 approvata con delibera di Giunta Comunale n. 278 del 20/08/2014 ed integrato con :

- delibera di Giunta Comunale n 428 del 17/12/2014.

Piani di razionalizzazione:

- Piano triennale razionalizzazione e riqualificazione della spesa. Periodo 2014-2016 ex art. Art. 16 comma 4 l. N. 111/2011 approvato con delibera di Giunta n° 125 del 16/04/2014
- Piano di razionalizzazione delle spese di funzionamento, ai sensi dell’art. 2 della legge 244/2007. Triennio 2014/2016 approvato con delibera di Giunta n° 151 del 30/04/2014

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

- Il Rendiconto della Gestione 2014 approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 30 del 13/05/2015 , 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. 90 del 29/09/2014. Il documento contiene il monitoraggio sullo stato di utilizzo delle risorse finanziarie e lo stato d’avanzamento dei programmi.