COMUNE DI CARCARE

REFERTO
SUL CONTROLLO DI GESTIONE
2020

INDICE

Referto sull'andamento complessivo
Il monitoraggio attivato in sintesi 1
Contenuto e logica espositiva
Controllo sulla gestione economico-patrimoniale 2
Premessa all'analisi sulla gestione finanziaria, patrimoniale e sugli indicatori
Andamento della gestione dei residui
Andamento della gestione di competenza
Andamento dell'attivo patrimoniale
Andamento del passivo patrimoniale
Andamento dei parametri di deficit strutturale
Altre considerazioni
Controllo sulla gestione della competenza 7
Premessa all'analisi sulla pianificazione e sull'andamento di entrate e uscite
Elenco delle principali variazioni di bilancio effettuate nell'esercizio
Grado di aggiornamento delle previsioni di entrata
Grado di aggiornamento delle previsioni di uscita
Grado di accertamento delle entrate
Grado di riscossione delle entrate
Grado di impegno delle uscite
Grado di pagamento delle uscite
Altre considerazioni
Analisi della spesa per missioni 14
Premessa all'analisi della spesa per missioni
Analisi della spesa per missioni nel suo complesso (funzionamento + investimento)
Grado di impegno delle missioni di parte corrente (funzionamento)
Grado di impegno delle missioni di parte investimento
Grado di pagamento delle missioni di parte corrente (funzionamento)
Grado di pagamento delle missioni di parte investimento
Altre considerazioni 20
Controllo sulle infrastrutture e sui servizi attivati
Premessa all'analisi sugli investimenti e sul bilancio dei servizi erogati
Elenco dei principali investimenti attivati
Analisi del rendiconto dei servizi offerti al cittadino
Altre considerazioni

Monitoraggio specifico dei centri di costo
Il monitoraggio attivato in sintesi 22
Elenco generale dei centri di responsabilità 23
Sintesi generale del monitoraggio
I centri di costo oggetto di monitoraggio
Mense scolastiche 24
Andamento 25
Indicatori
Trasporto

Andamento 26
Indicatori 27
Smaltimento rifiuti
Andamento 28
Indicatori 29

Parte prima

REFERTO SULL'ANDAMENTO COMPLESSIVO

1 Il monitoraggio attivato in sintesi

1.1 Contenuto e logica espositiva del referto

L'evoluzione della normativa finanziaria e contabile ha modificato radicalmente l'ottica con la quale sono reperite, valutate e diffuse le informazioni di natura contabile ed extra contabile. Questa revisione del sistema informativo avviene in un contesto di norme dove, rispetto al passato:
- esiste una maggiore attenzione ed una spiccata sensibilità verso i temi della programmazione e del controllo;
- la gestione si realizza in un ambito operativo dove si è verificata una significativa separazione tra i poteri di programmazione, posti in capo agli organi politici, e le competenze di gestione che spettano invece ai responsabili dei servizi;
- il sistema di programmazione è condizionato dal persistere di vincoli di natura macro-economica che incidono pesantemente sulla capacità di manovra dell'ente, come conseguenza diretta dell'andamento congiunturale della finanza pubblica (si pensi, ad esempio, alla regole periodiche sulla spending review, ai limiti mutevoli sulle assunzioni o sull'indebitamento del singolo ente, ecc.).

L'interesse manifestato dal legislatore verso la materia della pianificazione e del successivo controllo è presente, seppure in forme spesso non perfettamente coerenti tra di loro, in numerose norme:
- nel modello ufficiale del Documento unico di programmazione, attraverso il quale si codifica l'obbligo della programmazione triennale delle risorse finanziarie prevista dall'ordinamento finanziario degli enti locali;
- nella disciplina dei lavori pubblici, che prescrive in determinate circostanze l'adozione del programma triennale dei lavori pubblici e quello biennale sugli acquisti, secondo predeterminati schemi-tipo;
- nella normativa che ha riformato i controlli interni della P.A, dove sono previste quattro fattispecie distinte: il controllo di regolarità amministrativa e contabile; il controllo di gestione operativo; la valutazione della dirigenza; il controllo strategico.

Questa numerosa produzione di legge ha subito un'ulteriore accelerazione con la legge 191/94 che, pur non prevedendo modifiche alla precedente disciplina giuridica del sistema di programmazione e controllo, ha reso obbligatorio l'inoltro del referto finale del controllo di gestione, almeno per enti di una certa dimensione demografica, anche alla Corte dei conti.

Ma è il Testo unico sull'ordinamento degli enti locali (D.Lgs. 267/00) che, riprendendo i principi generali del controllo interno stabiliti per tutte le pubbliche Amministrazioni, li adatta alla particolare realtà degli enti locali e ne specifica, poi, sia i connotati che il preciso contesto normativo. Il quadro che ne risulta è il seguente:

a) per garantire "*(..) la realizzazione degli obiettivi programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento della pubblica amministrazione e la trasparenza dell'azione amministrativa, gli enti locali applicano il controllo di gestione secondo le modalità stabilite dal presente titolo, dai propri statuti e regolamenti di contabilità. Il controllo di gestione è la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi (..)*" (D.Lgs.267/00, art.196 - Controllo di gestione);
b) il controllo di gestione "*(..) ha per oggetto l'intera attività amministrativa e gestionale (..) ed è svolto con una cadenza periodica definita dal regolamento di contabilità dell'ente. Il controllo di gestione si articola almeno in tre fasi: predisposizione di un piano dettagliato di obiettivi; rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti; valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa. Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi. La verifica dell'efficacia, dell'efficienza e della economicità dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali (..)*" (D.Lgs.267/00, art.197 - Modalità del controllo);
c) la struttura "*(..) alla quale è assegnata la funzione del controllo di gestione fornisce le conclusioni del predetto controllo agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili*" (D.Lgs.267/00, art.198 - Referto del controllo di gestione);
d) nell'ambito dei sistemi di controllo "*(..) la struttura operativa alla quale è assegnata la funzione del controllo di gestione fornisce la conclusione del predetto controllo, oltre che agli amministratori ed ai responsabili dei servizi (..) anche alla Corte dei conti (..)*" (D.Lgs.267/00, art.198-bis - Comunicazione del referto).

Partendo da queste premesse, il referto sul controllo di gestione riportato di seguito si sviluppa per gruppi di argomenti omogenei provvisti di una propria numerazione progressiva, e ciò al fine di migliorare la comprensione organica e coordinata da parte del lettore.

2 Controllo sulla gestione economico-patrimoniale

2.1 Premessa all'analisi sulla gestione finanziaria, patrimoniale e sugli indicatori

Al sistema del controllo di gestione si attribuiscono diversi significati che possono essere ricondotti in particolare modo a due distinte formulazioni che rispecchiano le due concezioni del controllo: quella di natura giuridico e istituzionale e quella dal contenuto operativo.

Il controllo di tipo *giuridico* è quello che mira a verificare, con il riscontro operato da organi esterni, la regolarità dell'avvenuto esercizio delle funzioni che fanno capo all'ente locale: si tratta del classico controllo di legittimità. Questo primo tipo di riscontro, prevalentemente di natura formale, verifica la corrispondenza tra il comportamento giuridico e amministrativo dell'ente e le astratte previsioni normative e procedurali stabilite dal legislatore.

A differenza dal primo, il controllo di gestione di tipo *operativo* non si pone l'obiettivo di verificare il rispetto della forma ma mira direttamente all'aspetto sostanziale dell'attività e, come efficace sistema di supporto all'attività di direzione, diventa uno strumento per misurare il raggiungimento di determinati obiettivi a suo tempo prefigurati.

Il controllo di gestione è definito dalla dottrina aziendale come "*il processo mediante il quale la direzione garantisce che le risorse siano disponibili e vengano utilizzate efficacemente per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione*" dove, per "efficacia", si intende il grado con cui gli obiettivi prestabiliti sono raggiunti e per "efficienza" il rapporto tra risorse impegnate ed i risultati ottenuti.

Nell'ambito del presente referto, questa forma di monitoraggio e successiva valutazione definita come "controllo di gestione" tende, innanzi tutto, a verificare l'attività messa in atto dall'ente locale nell'ultimo esercizio chiuso in una prospettiva che è orientata verso una triplice direzione:
a) controllo sulla gestione economico-patrimoniale oppure, per gli enti minori, esclusivamente patrimoniale;
b) controllo sulla gestione della competenza;
c) verifica opzionale, se ritenuta necessaria, sull'andamento storico degli indicatori di controllo di gestione.

L'attività di monitoraggio definita come "*Controllo sulla gestione economico-patrimoniale*", primo gruppo di informazioni oggetto di monitoraggio con il presente referto, si articola in direzioni diverse e interessa prevalentemente:
- l'analisi della gestione finanziaria e, soprattutto, i risultati finali di esercizio riconducibili al comparto dei residui ed a quello della competenza (andamento della gestione dei residui; andamento della gestione di competenza);
- l'analisi della consistenza patrimoniale e della sua evoluzione nel tempo (andamento dell'attivo patrimoniale; andamento del passivo patrimoniale);
- l'analisi generale per indici, limitata alla rappresentazione degli indici collegati con la verifica sull'assenza di una situazione di deficitarietà complessiva (andamento dei parametri di deficit strutturale).

La rappresentazione che ne consegue, composta da tabelle e rispettivi grafici, è il prodotto di un'elaborazione di elementi e informazioni che hanno un'origine sia contabile che extra contabile ed ha lo scopo di raffigurare una sintesi sullo stato generale di salute delle finanze comunali.

Ciascun capitolo di questa sezione del referto si compone di 3 paragrafi che sono contraddistinti da una separata numerazione ed a cui è attribuito il seguente significato:
Finalità del controllo - Spiega perché si va a monitorare quel gruppo di dati e/o informazioni e l'eventuale contesto normativo che ne disciplina le modalità di gestione;
Eventuale commento al referto - Descrive, quando se ne ravvede la necessità, i risultati dell'analisi esposta nella tabella e nell'eventuale grafico ed integra le considerazioni già esposte in "Finalità del controllo";
Elementi monitorati - Riporta i dati numerici del fenomeno monitorato e li espone nella forma tabellare, spesso integrandola con l'aggiunta del corrispondente grafico.

2.2 Andamento della gestione dei residui

2.2.1 Finalità del controllo

Secondo il testo unico sugli enti locali "*..il risultato contabile di amministrazione è accertato con l'approvazione del rendiconto dell'ultimo esercizio chiuso ed è pari al fondo di cassa aumentato dei residui attivi e diminuito dei residui passivi. Tale risultato non comprende le risorse accertate che hanno finanziato spese impegnate con imputazione agli esercizi successivi, rappresentate dal fondo pluriennale vincolato determinato in spesa del conto del bilancio (..)*" (art.186/1). Inoltre, per quanto riguarda le entrate "*..costituiscono residui attivi le somme accertate e non riscosse entro il termine dell'esercizio. Sono mantenute tra i residui dell'esercizio esclusivamente le entrate accertate per le quali esiste un titolo giuridico che costituisca l'ente locale creditore della correlativa entrata, esigibile nell'esercizio (..)*" (art.189/1-2).
Nel comparto separato della spesa, invece, "..*costituiscono residui passivi le somme impegnate e non pagate entro il termine dell'esercizio*" (art.190/1).
Il risultato di amministrazione complessivo è composto dalla componente riconducibile alla gestione di competenza e da quella dei residui. L'analisi sull'andamento di quest'ultimo risultato consente di monitorare l'esito dei residui attivi e passivi conservati nel rendiconto dei precedenti esercizi e di valutarne, in questo modo,

l'eventuale impatto sulla gestione dell'esercizio in corso
La tabella, con il corrispondente grafico, mette in luce l'andamento del risultato di amministrazione conseguito nell'ultimo biennio, limitatamente però alla componente legata alla sola gestione dei residui.

2.2.2 Elementi monitorati

Andamento della gestione dei residui (Biennio 2019-2020)		**Rendiconto** 2019	**Rendiconto** 2020	Variazione biennio
Fondo di cassa iniziale (01-01)	(+)	0,00	247.619,80	
Riscossioni (res.)	(+)	1.013.047,23	988.095,05	
Pagamenti (res.)	(-)	772.534,17	721.931,18	
Saldo movimenti cassa (solo residui)		240.513,06	513.783,67	**273.270,61**
Residui attivi (res.)	(+)	**855.981,95**	**1.004.751,37**	
Residui passivi (res.)	(-)	**341.662,64**	**595.927,96**	
Saldo residui da riportare (solo residui)		514.319,31	408.823,41	-105.495,90

2.3 Andamento della gestione di competenza

2.3.1 Finalità del controllo

La regola contabile precisa che "*(..) conto del bilancio dimostra i risultati finali della gestione autorizzatoria contenute nel primo esercizio considerato nel bilancio di previsione . Per ciascuna tipologia di entrata e per ciascun programma di spesa, il conto del bilancio comprende, distintamente per residui e competenza: per l'entrata le somme accertate, con distinzione della parte riscossa e di quella ancora da riscuotere; per la spesa le somme impegnate, con distinzione della parte pagata e di quella ancora da pagare e di quella impegnata con imputazione agli esercizi successivi rappresentata dal fondo pluriennale vincolato* (art.228/1-2). Il conto del bilancio *"(..) si conclude con la dimostrazione del risultato della gestione di competenza e della gestione di cassa e del risultato di amministrazione alla fine dell'esercizio*" (art.228/4).
In questo ambito, l'ammontare (importo) e il segno (avanzo o disavanzo) del risultato della sola competenza indica se, e in quale misura, l'amministrazione ha utilizzato le risorse disponibili (avanzo di gestione) oppure se il fabbisogno di spesa è stato superiore alle disponibilità del medesimo intervallo temporale (disavanzo di gestione). L'obiettivo di questo riscontro consiste nel verificare se nell'ultimo biennio c'è stato un effettivo equilibrio finanziario tra risorse e impieghi nel bilancio della sola competenza.
La tabella con il grafico mette in risalto l'andamento del risultato di gestione nell'ultimo biennio e il valore del corrispondente saldo, in termini di cassa, tra le riscossioni ed i pagamenti della competenza.

2.3.2 Elementi monitorati

Andamento della gestione di competenza (Biennio 2019-2020)		**Rendiconto** 2019	**Rendiconto** 2020	Variazione biennio
Fondo di cassa iniziale	(+)	-	-	
Riscossioni (comp.)	(+)	6.700.387,03	6.880.811,21	
Pagamenti (comp.)	(-)	6.693.280,29	7.070.980,45	
Saldo movimenti cassa (solo competenza)		7.106,74	-190.169,24	**-197.275,98**
Residui attivi (comp.)	(+)	**1.300.248,30**	**2.063.959,78**	
Residui passivi (comp.)	(-)	**1.008.513,97**	**1.938.666,23**	
Saldo residui da riportare (solo competenza)		291.734,33	125.293,55	-166.440,78

2.4 Andamento dell'attivo patrimoniale

2.4.1 Finalità del controllo

Il testo unico sugli enti locali individua il contenuto del conto patrimoniale precisando che "*lo stato patrimoniale rappresenta i risultati della gestione patrimoniale e la consistenza del patrimonio al termine dell'esercizio*" (art.230/1). Il patrimonio degli enti locali "*(..) è costituito dal complesso dei beni e dei rapporti giuridici, attivi e passivi, di pertinenza di ciascun ente. Attraverso la rappresentazione contabile del patrimonio è determinata la consistenza netta della dotazione patrimoniale*" (art.230/2).
La parte attiva del patrimonio mostra il valore dei beni e il volume dei crediti esistenti alla chiusura dell'esercizio, unitamente all'ammontare delle disponibilità liquide; l'accostamento di questi valori nel biennio individua gli eventuali scostamenti che si sono verificati nei singoli raggruppamenti di cui si compone l'attivo.
La tabella, con il corrispondente grafico, mostra l'andamento delle componenti dell'attivo patrimoniale nell'ultimo biennio, suddivise nei raggruppamenti ufficiali stabiliti dal legislatore.

2.4.2 Elementi monitorati

Andamento dell'attivo patrimoniale (Biennio 2019-2020)		Importo		Scostamento	
		2019	2020	Importo	Perc.
Crediti vs. P.A. per partecip. al fondo di dotaz.	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni immateriali	(+)	19.536,42	24.545,95	5.009,53	25,64
Immobilizzazioni materiali	(+)	15.281.752,73	16.029.404,50	747.651,77	4,89
Immobilizzazioni finanziarie	(+)	2.024.543,11	1.996.818,80	-27.724,31	-1,37
Rimanenze	(+)	.0,00	.0,00	.0,00	.0,00
Crediti	(+)	.1.997.606,09	.2.888.300,61	.890.694,52	.44,59
Attività finanziarie non immobilizzate	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Disponibilità liquide	(+)	262.629,99	344.192,28	81.562,29	31,06
Ratei e risconti attivi	(+)	6.128,56	0,00	-6.128,56	-100,00
	Totale	**19.592.196,90**	**21.283.262,14**		

2.5 Andamento del passivo patrimoniale

2.5.1 Finalità del controllo

Il TUEL definisce e delimita contabilmente il contenuto del conto del patrimonio precisando che il patrimonio degli enti locali "*(..) è costituito dal complesso dei beni e dei rapporti giuridici, attivi e passivi, di pertinenza di ciascun ente. Attraverso la rappresentazione contabile del patrimonio è determinata la consistenza netta della*

dotazione patrimoniale" (art.230/2).
Il passivo patrimoniale riporta l'ammontare dell'indebitamento raggiunto dall'ente insieme ad altre voci del passivo, oltre che il patrimonio netto (differenza numerica tra l'attivo e passivo). L'accostamento di questi importi nel biennio mostra gli eventuali scostamenti che si sono verificati nei singoli raggruppamenti di cui si compone il passivo, ma soprattutto la differenza del patrimonio netto nei due anni, che individua l'utile o la perdita patrimoniale conseguita nell'ultimo esercizio.
La tabella, con il corrispondente grafico, mostra l'andamento delle componenti del passivo patrimoniale nell'ultimo biennio suddivise nei raggruppamenti ufficiali stabiliti dal legislatore.

2.5.2 Elementi monitorati

Andamento del passivo patrimoniale (Biennio 2019-2020)		Importo 2019	Importo 2020	Scostamento Importo	Scostamento Perc.
Fondo di dotazione	(+)	3.537.122,49	3.537.122,49	0,00	0,00
Riserve	(+)	8.444.991,98	8.293.947,32	-151.044,66	-1,79
Risultato economico dell'esercizio	(+)	-137.655,85	30.520,82	168.176,67	0,00
Somma (patrimonio netto)		11.844.458,62	11.861.590,63		
Fondo rischi ed oneri	(+)	200.000,00	105.000,00	-95.000,00	-47,50
Trattamento di fine rapporto	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Debiti	(+)	5.479.496,45	6.543.308,30	1.063.811,85	19,41
Ratei e risconti passivi	(+)	2.068.241,83	2.773.363,21	705.121,38	34,09
Somma (passivo, al netto PN)		7.747.738,28	9.421.671,51		
Totale		**19.592.196,90**	**21.283.262,14**		

2.6 Andamento dei parametri di deficit strutturale

2.6.1 Finalità del controllo

I parametri di deficit, meglio individuati come indicatori di sospetta situazione di deficitarietà strutturale, sono particolari tipi di indice previsti dal legislatore e applicati nei confronti di tutti gli enti locali. Il significato di questi valori è fornire agli organi centrali un indizio, anche statistico, che riveli il grado di solidità della situazione finanziaria dell'ente o, per meglio dire, che indichi l'assenza di una condizione di pre-dissesto. Secondo la norma, infatti, "*sono da considerarsi in condizioni strutturalmente deficitarie gli enti locali che presentano gravi ed incontrovertibili condizioni di squilibrio, rilevabili da un apposita tabella, da allegare al rendiconto della gestione, contenente parametri obiettivi dei quali almeno la metà presentino valori deficitari. Il rendiconto della gestione è quello relativo al penultimo esercizio precedente quello di riferimento*" (art.242/1).
Il sistema si compone di 8 indicatori individuati all'interno del prospetto dei "Parametri obiettivi" allegato al rendiconto d'esercizio dell'ente, che sono stati poi parametrizzati con l'individuazione di opportune soglie, al di sopra o al di sotto delle quali, scatta la presunzione di positività (scostamento *sospetto* dalla media).
L'attenzione del legislatore, in linea di massima, si è focalizzata su una serie di fenomeni ritenuti idonei a valutare il possibile insorgere di una situazione di deficitarietà: capacità di riscossione delle entrate; indebitamento eccessivo; disavanzo a rendiconto, rigidità della spesa, indebitamento sommerso.
Dal punto di vista prettamente tecnico, gli indicatori di tipo sintetico sono i seguenti:
- incidenza spese rigide (ripiano disavanzo, personale e debito) su entrate correnti
- incidenza incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente
- anticipazione chiuse solo contabilmente
- sostenibilità debiti finanziari
- sostenibilità disavanzo effettivamente a carico dell'esercizio
- debiti riconosciuti e finanziati
- debiti in corso di riconoscimento sommati ai debiti riconosciuti e in corso di finanziamento

L'elenco di cui sopra è inoltre integrato da un unico indicatore di tipo analitico, e precisamente:
- Effettiva capacità di riscossione (incassi rispetto agli accertamenti) riferita al totale delle entrate.

Considerata l'importanza di verificare con cadenza periodica che l'ente non si avvicini in alcun modo ad una

situazione tendente alla deficitarietà strutturale, è compito del controllo di gestione monitorare anche questi particolari indicatori collocandoli così nell'ambito del monitoraggio di fine esercizio.
Il prospetto riporta l'esito del controllo effettuata sugli indicatori mostrando, secondo i parametri di riferimento ministeriali, se l'ente rientra o meno nel valore medio previsto da tale norma. In corrispondenza di ciascun indicatore, pertanto, il corrispondente valore assume l'attributo *Negativo* (entro soglia) se è in linea con i parametri di riferimento ministeriali e *Positivo* (fuori soglia) in caso contrario.

2.6.2 Elementi monitorati

Denominazione indicatore	Rendiconto 2020	
	Entro soglia	Fuori soglia
Incidenza spese rigide su entrate correnti	✓	
Incidenza incassi entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente	✓	
Anticipazioni chiuse solo contabilmente	✓	
Sostenibilità debiti finanziari	✓	
Sostenibilità disavanzo effettivamente a carico dell'esercizio	✓	
Debiti riconosciuti e finanziati	✓	
Debiti in corso di riconoscimento o in corso di finanziamento	✓	
Effettiva capacità di riscossione	✓	

3 Controllo sulla gestione della competenza

3.1 Premessa all'analisi sulla pianificazione e sull'andamento di entrate e uscite

Le decisioni riportate nella programmazione iniziale approvata con il bilancio di previsione subiscono nel corso dell'esercizio gli adattamenti ed i perfezionamenti conseguenti al normale sviluppo della gestione. La nuova formulazione di queste scelte comporta un'attività che implica anche la revisione delle ipotesi di pianificazione di reperimento di risorse e della loro successiva destinazione.

Questi adattamenti delle previsioni iniziali si traducono in altrettante variazioni di bilancio il cui numero, ma soprattutto la dimensione finanziaria movimentata, sono un indice generico sulla capacità dell'ente di programmare il reperimento e l'uso delle risorse con un sufficiente grado di attendibilità. Questa affermazione è però valida in un regime di finanza pubblica relativamente stabile mentre non lo è quando, come si verifica molto spesso in questi ultimi anni, il legislatore introduce frequenti modifiche al sistema delle regole contabili e nella metodologia di distribuzione delle risorse.

In ogni caso, il processo di costruzione di bilancio può essere perfezionato di anno in anno prendendo spunto dai fenomeni che hanno portato alla formazione delle variazioni di bilancio e dalle modalità con cui sono state reperite le informazioni necessarie per quantificare le previsioni iniziali di entrata e di uscita.

Dopo questa premessa, il monitoraggio e la conseguente attività di valutazione si sposa nello specifico versante operativo delle entrate dove gli stanziamenti sono stati oggetto di successivo accertamento e di possibile riscossione. Si tratta di operazioni registrate in contabilità finanziaria che influiscono direttamente nella formazione del risultato della gestione di competenza.

Il medesimo approccio è poi applicato al versante della spesa, dove gli stanziamenti di bilancio attribuiti ai responsabili di servizio si saranno tradotti in impegni di spesa e, compatibilmente con le clausole e le modalità contrattuali, in altrettanti pagamenti. Anche in questo caso, la capacità dell'ente di tradurre le risorse disponibili in spese effettivamente impiegate nel processo produttivo condiziona direttamente il risultato di amministrazione della sola competenza (risultato di gestione).

L'attività di monitoraggio definita come "*Controllo sulla gestione della competenza*", pertanto, si articola in direzioni diverse e interessa prevalentemente i seguenti argomenti del referto:
- analisi sull'andamento della programmazione e della pianificazione finanziaria (grado di aggiornamento delle previsioni di entrata; grado di aggiornamento delle previsioni di uscita);
- analisi sull'andamento delle entrate (grado di accertamento delle entrate; grado di riscossione delle entrate);
- analisi sull'andamento delle uscite (grado di impegno delle uscite; grado di pagamento delle uscite).

La rappresentazione che ne consegue, composta da tabelle e rispettivi grafici, è il prodotto di un'elaborazione di elementi di origine esclusivamente contabile ed ha lo scopo di raffigurare una sintesi su quella che è stata l'attitudine dell'ente di utilizzare, ed al meglio, le risorse che si sono rese disponibili nell'esercizio (gestione della sola competenza). Si tratta di un riscontro di tipo generale per mezzo del quale si quantifica il volume complessivo dei finanziamenti, prima previsti e poi impiegati nell'anno solare.

Ciascun capitolo di questa sezione del referto si compone di tre paragrafi che sono contraddistinti da una separata numerazione ed a cui è stato attribuito il seguente significato:
Finalità del controllo - Spiega perché si va a monitorare quel gruppo di dati e/o di informazioni e l'eventuale contesto normativo che ne disciplina le modalità di gestione;
Eventuale commento al referto - Descrive, quando se ne ravvede la necessità, i risultati dell'analisi esposta nella tabella e nell'eventuale grafico ed integra le considerazioni già esposte in "Finalità del controllo";
Elementi monitorati - Riporta i dati numerici del fenomeno monitorato e li espone nella forma tabellare, spesso integrata con l'aggiunta del corrispondente grafico.

3.2 Elenco delle principali variazioni di bilancio effettuate nell'esercizio

3.2.1 Finalità del controllo

La pianificazione trova la sua principale manifestazione formale con l'approvazione della relazione previsionale e programmatica e nel successivo bilancio finanziario annuale. Queste scelte iniziali sono però soggette a periodiche revisioni e adattamenti che ne perfezionano la capacità di rispondere prontamente alle mutate esigenze. Il controllo di gestione applicato in questo contesto si pone, come obiettivo iniziale, quello di dare un'adeguata rappresentazione della quantità di atti formali che hanno autorizzato le variazioni di bilancio (dimensione numerica e ricorrenza della variazione), tenendo presente che nei successivi argomenti sarà invece posto in risalto l'entità del fenomeno in un'ottica prevalentemente numerica (dimensione finanziaria delle variazioni agli stanziamenti di entrata e uscita).
Dal punto di vista normativo, invece, le regole del TUEL che disciplinano le possibilità, i tempi e le modalità mediante le quali l'ente locale procede alla revisione delle proprie scelte di programmazione, sono particolarmente rigide. Il bilancio di previsione, infatti, "*(..) può subire variazioni nel corso dell'esercizio di competenza e di cassa sia nella parte prima, relativa alle entrate, che nella parte seconda, relativa alle spese, per ciascuno degli esercizi considerati nel documento. Le variazioni al bilancio sono di competenza dell'organo consiliare (..)*" (art.175/1-2).
Le variazioni al bilancio devono essere deliberate "*(..) non oltre il 30 novembre di ciascun anno, fatte salve le*

seguenti variazioni, che possono essere deliberate sino al 31 dicembre di ciascun anno:
a) l'istituzione di tipologie di entrata a destinazione vincolata e il correlato programma di spesa;
b) l'istituzione di tipologie di entrata senza vincolo di destinazione, con stanziamento pari a zero (..);
c) l'utilizzo delle quote del risultato di amministrazione vincolato ed accantonato per le finalità per le quali sono stati previsti;
d) quelle necessarie alla reimputazione agli esercizi in cui sono esigibili, di obbligazioni riguardanti entrate vincolate già assunte e, se necessario, delle spese correlate;
e) le variazioni delle dotazioni di cassa (..);
f) le variazioni fra gli stanziamenti riguardanti il fondo pluriennale vincolato e gli stanziamenti correlati (..);
g) le variazioni degli stanziamenti riguardanti i versamenti ai conti di tesoreria statale intestati all'ente e i versamenti a depositi bancari intestati all'ente (..)" (art.175/3).

Con la variazione di assestamento generale, inoltre, "*(..) deliberata dall'organo consiliare entro il 31 luglio di ciascun anno, si attua la verifica generale di tutte le voci di entrata e di uscita, compreso il fondo di riserva ed il fondo di cassa, al fine di assicurare il mantenimento del pareggio di bilancio (..)*" (art.175/8). Per quanto riguarda invece il PEG, l'organo esecutivo "*(..) con provvedimento amministrativo approva le variazioni del piano esecutivo di gestione (..)*" (art.175/5bis). Queste ultime "*(..) possono essere adottate entro il 15 dicembre di ciascun anno*" (art.175/9).

La tabella riporta gli estremi delle principali variazioni di bilancio adottate nel corso dell'esercizio, deliberazioni che sono state direttamente approvate dal consiglio oppure, nei casi previsti dalla legge, deliberate dalla giunta ma poi sottoposte alla successiva ratifica dell'organo consiliare.

3.2.2 Elementi monitorati

Principali variazioni di bilancio (Esercizio 2020)	**Estremi di riconoscimento**		
	Tipo	Numero	Data
Variazione n. 1	G.M.	54	04-04-2020
Variazione n. 2	G.M.	56	04-04-1920
Variazione n. 3-4	G.M.	58	16-04-1920
Variazione n. 5-6	G.M.	67	15-05-1920
Variazione n. 7	DET.	605	25-05-1920
Variazione n. 8	G.M.	75	11-06-1920
Variazione n. 9	G.M.	77	18-06-1920
Variazione n. 10	DET.	770	13-07-1920
Variazione n. 11	C.C.	33	30-07-1920
Variazione n. 12	DET.	817	25-07-1920
Variazione n. 13-14	DET.	871	03-08-1920
Variazione n. 15	G.M.	95	11-09-1920
Variazione n. 16	DET.	963	18-08-1920
Variazione n. 17	DET.	1.045	31-08-1920
Variazione n. 18	G.M.	108	10-09-1920
Variazione n. 19	DET.	1.061	04-09-1920
Variazione n. 20	C.C.	38	30-09-1920
Variazione n. 21	DET.	1.137	29-09-1920
Variazione n. 22	G.M.	121	17-10-1920
Variazione n. 23	DET.	1.294	26-10-1920
Variazione n. 24	G.M.	135	05-11-1920
Variazione n. 25	DET.	1.338	18-11-1920
Variazione n. 26	DET.	1.339	18-11-1920
Variazione n. 27-28-29-30	C.C.	55	30-11-1920
Variazione n. 31	DET.	1.441	03-12-1920
Variazione n. 32	G.M.	148	10-12-1920
Variazione n. 33	DET.	1.502	14-12-1920
Variazione n. 34	C.C.	66	28-12-1920
Variazione n. 35	G.M.	167	31-12-1920

3.3 Grado di aggiornamento delle previsioni di entrata

3.3.1 Finalità del controllo

Le decisioni riportate nella programmazione iniziale subiscono durante l'esercizio gli adattamenti ed i perfezionamenti conseguenti al normale sviluppo della gestione; un'attività, questa, che implica anche la revisione delle ipotesi di reperimento di risorse e della loro successiva destinazione. Il grado di attendibilità degli stanziamenti di bilancio, inteso come lo scostamento tra le previsioni finali e quelle iniziali, è un indice che mostra il grado di coerenza della programmazione di inizio esercizio con gli eventi modificativi che sono stati affrontati nel corso dell'anno. Questi adattamenti delle previsioni iniziali si sono tradotti in altrettante variazioni di bilancio. L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare e rendere visibile l'entità del fenomeno dal punto di vista strettamente finanziario, che è per altro verso insito nel concetto stesso di programmazione (previsione realistica).

La tabella riporta le previsioni iniziali e quelle finali del bilancio di competenza (entrate). I medesimi importi sono riportati, seppure in valori percentuali, nel successivo grafico.

3.3.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle entrate di competenza 2020 Grado di aggiornamento delle previsioni	Previsioni entrata		% Variato
	Iniziali	Finali	
1 Tributi e perequazione	3.467.139,60	3.199.653,21	-7,71
2 Trasferimenti correnti	306.149,85	720.373,52	135,30
3 Extratributarie	945.543,57	816.504,24	-13,65
4 Entrate in conto capitale	397.951,00	3.101.228,57	679,30
5 Riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00
6 Accensione di prestiti	0,00	300.000,00	0,00
7 Anticipazioni da tesoriere/cassiere	4.000.000,00	4.000.000,00	0,00
9 Entrate C/terzi e partite giro	2.172.000,00	2.772.000,00	27,62
Totale	**11.288.784,02**	**14.909.759,54**	32,08

3.4 Grado di aggiornamento delle previsioni di uscita

3.4.1 Finalità del controllo

In tema di aggiornamento delle previsioni, quanto riportato per le entrate è valido anche nelle uscite. Questo dipende dal fatto che le modifiche intervenute nella disponibilità di risorse (entrata) influenzano direttamente anche la capacità di spesa dell'ente locale (uscita), previsione che viene conseguentemente ampliata o ridimensionata. La modifica nello stanziamento destinato a fronteggiare un costo può dipendere dal variare della previsione di spesa ma anche dal venire meno della corrispondente fonte di finanziamento. Le variazioni di bilancio, infatti, sono il frutto di un adattamento della programmazione iniziale alle mutate esigenze di spesa o della revisione della previsione di entrata: l'obiettivo di questa parte del referto consiste proprio nel monitorare e nel rendere visibile l'entità finanziaria del fenomeno che è, come già rilevato, insito nel concetto stesso di programmazione (previsione realistica).
La tabella riporta le previsioni iniziali e quelle finali del bilancio di competenza (uscite). I medesimi importi sono riportati, seppure in valori percentuali, nel successivo grafico.

3.4.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle uscite di competenza 2020 Grado di aggiornamento delle previsioni	Previsioni uscita		% Variato
	Iniziali	Finali	
1 Correnti	4.786.318,26	5.008.660,43	4,65
2 In conto capitale	341.251,00	3.630.682,31	963,93
3 Incremento attività finanziarie	0,00	0,00	0,00
4 Rimborso di prestiti	135.165,13	107.483,73	-20,48
5 Chiusura anticipazioni da tesoriere/cassiere	4.000.000,00	4.000.000,00	0,00
7 Spese C/terzi e partite giro	2.172.000,00	2.772.000,00	27,62
Totale	**11.434.734,39**	**15.518.826,47**	35,72

3.5 Grado di accertamento delle entrate

3.5.1 Finalità del controllo

Secondo il testo unico sugli enti locali "*(..) l'accertamento costituisce la prima fase di gestione dell'entrata mediante la quale, sulla base di idonea documentazione, viene verificata la ragione del credito e la sussistenza di un idoneo titolo giuridico, individuato il debitore, quantificata la somma da incassare, nonché fissata la relativa scadenza*" (art.179/1). L'esito conclusivo del procedimento di accertamento delle entrate rappresenta un elemento determinante per il calcolo del risultato di amministrazione legato all'esclusiva gestione delle risorse stanziate nell'esercizio (competenza).
Questa componente del risultato indica se, ed in quale misura, l'ente è riuscito ad utilizzare le risorse che si sono rese disponibili nell'anno, impiegandole nell'attività di spesa. Il monitoraggio sull'accertamento delle entrate mostra, seppure per grossi aggregati come sono i titoli di entrata, la capacità dell'organizzazione di tradurre le previsioni di entrata in altrettante situazione creditorie definitive.
Il prospetto riporta il grado di accertamento delle entrate espresso in dati numerici, valore che è poi ripreso a livello di percentuale nel corrispondente grafico.

3.5.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle entrate di competenza 2020 Grado di accertamento	**Entrate**		% Accertato
	Stanz. finali	Accertamenti	
1 Tributi e perequazione	3.199.653,21	3.095.306,71	96,74
2 Trasferimenti correnti	720.373,52	726.025,63	100,78
3 Extratributarie	816.504,24	714.465,84	87,50
4 Entrate in conto capitale	3.101.228,57	1.132.126,46	36,51
5 Riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00
6 Accensione di prestiti	300.000,00	882,00	0,29
7 Anticipazioni da tesoriere/cassiere	4.000.000,00	1.578.128,83	39,45
9 Entrate C/terzi e partite giro	2.772.000,00	1.697.835,52	61,25
Totale	**14.909.759,54**	**8.944.770,99**	59,99

3.6 Grado di riscossione delle entrate

3.6.1 Finalità del controllo

Le previsioni di entrata tendono a tradursi durante l'esercizio in accertamenti, ossia in crediti che il comune vanta nei confronti di soggetti esterni. La velocità con cui questi crediti vanno a buon fine, e cioè si trasformano

in riscossioni, influisce direttamente nelle disponibilità di cassa mentre l'accertamento di competenza, che non si è interamente tradotto in riscossione durante l'anno, comporta la formazione di un nuovo residuo attivo. Secondo l'ordinamento "*(..) la riscossione costituisce la successiva fase del procedimento dell'entrata, che consiste nel materiale introito da parte del tesoriere o di altri eventuali incaricati della riscossione delle somme dovute all'ente*" (art.179/1).
L'obiettivo di questa parte del referto, pertanto, consiste nel monitorare l'andamento delle riscossioni di competenza per intercettare situazioni anomale che possono portare all'eccessivo accumulo di residui attivi.
La tabella accosta gli accertamenti di entrata con i rispettivi movimenti di cassa mentre il grafico successivo mostra il corrispondente grado di riscossione, ossia la percentuale di trasformazione degli accertamenti di competenza in altrettante riscossioni.

3.6.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle entrate di competenza 2020 Grado di riscossione	**Entrate**		% Riscosso
	Accertamenti	Riscossioni	
1 Tributi e perequazione	3.095.306,71	2.409.785,44	77,85
2 Trasferimenti correnti	726.025,63	616.479,01	84,91
3 Extratributarie	714.465,84	399.792,51	55,96
4 Entrate in conto capitale	1.132.126,46	181.375,47	16,02
5 Riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00
6 Accensione di prestiti	882,00	0,00	0,00
7 Anticipazioni da tesoriere/cassiere	1.578.128,83	1.578.128,83	100,00
9 Entrate C/terzi e partite giro	1.697.835,52	1.695.249,95	99,85
Totale	**8.944.770,99**	**6.880.811,21**	76,93

3.7 Grado di impegno delle uscite

3.7.1 Finalità del controllo

La disciplina contabile delle uscite specifica con il TUEL che, di norma, "*(..) l'impegno costituisce la prima fase del procedimento di spesa, con la quale, a seguito di obbligazione giuridicamente perfezionata è determinata la somma da pagare, determinato il soggetto creditore, indicata la ragione e viene costituito il vincolo sulle previsioni di bilancio, nell'ambito della disponibilità finanziaria accertata*" (art.183/1).
Analogamente alle entrate, anche per le spese l'esito del procedimento di impegno rappresenta un elemento determinante per il calcolo del risultato di amministrazione legato all'esclusiva gestione della competenza. Questa componente del risultato indica se, ed in quale misura, il comune è riuscito ad utilizzare le risorse disponibili (stanziamenti) per impiegarle concretamente nell'attività di spesa. Il monitoraggio sull'impegno delle uscite mostra, per grossi aggregati come sono i titoli, la capacità dell'organizzazione di tradurre le previsioni (stanziamenti) in altrettanti vincoli contrattuali (impegni definitivi) o provvisori (prenotazioni di impegno, ma solo nei limitati casi ammessi dalla norma).
Il prospetto riporta il grado di impegno delle uscite espresso in dati numerici, valore che è poi ripreso a livello di percentuale nel corrispondente grafico.

3.7.2 Elementi monitorati

Monitoraggio uscite CP 2020 Grado di impegno	Uscite				% Impegnato
	Stanz. finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
1 Correnti	5.008.660,43	118.232,02	4.890.428,41	4.423.360,02	90,45
2 In conto capitale	3.630.682,31	187.676,06	3.443.006,25	1.202.983,03	34,94
3 Incremento attività finanziarie	0,00	-	0,00	0,00	0,00
4 Rimborso di prestiti	107.483,73	-	107.483,73	107.339,28	99,87
5 Chiusura anticipazioni	4.000.000,00	-	4.000.000,00	1.578.128,83	39,45
7 Spese C/terzi e partite giro	2.772.000,00	-	2.772.000,00	1.697.835,52	61,25
Totale	**15.518.826,47**	**305.908,08**	**15.212.918,39**	**9.009.646,68**	**59,22**

3.8 Grado di pagamento delle uscite

3.8.1 Finalità del controllo

Come nel caso delle entrate, anche le previsioni di uscita tendono a tradursi durante l'esercizio in impegni, ossia in debiti che l'ente contrae nei confronti di soggetti esterni, con pochissime eccezioni previste dalla norma contabile (prenotazioni di impegno). La velocità con cui questi debiti vengono estinti, e quindi trasformati in pagamenti, influisce direttamente nelle disponibilità di cassa mentre l'impegno di competenza che non si è interamente tradotto in pagamento durante l'anno comporta l'insorgere di un nuovo residuo passivo. L'ordinazione consiste nella disposizione impartita al tesoriere, mediante il mandato di pagamento, di provvedere al pagamento delle spese. Secondo il TUEL "*(..) gli ordinativi di pagamento sono disposti nei limiti dei rispettivi stanziamenti di cassa, salvo i pagamenti riguardanti il rimborso delle anticipazioni di tesoreria, i servizi per conto terzi e le partite di giro*" (art.185/1). Il tesoriere opera in esecuzione a questa disposizione impartita dall'ente e procede con l'effettivo esborso della somma a favore del beneficiario dell'operazione.
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento dei pagamenti di competenza per intercettare l'insorgere di situazioni anomale che possono avere portato, nel corso di questo esercizio, ad un eccessivo accumulo di residui passivi.
La tabella accosta gli impegni con i rispettivi movimenti di cassa mentre il grafico mostra il corrispondente grado di pagamento, ossia la percentuale di trasformazione degli impegni in altrettanti pagamenti.

3.8.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle uscite di competenza 2020 Grado di pagamento	Uscite		% Pagato
	Impegni	Pagamenti	
1 Correnti	4.423.360,02	3.576.444,86	80,85
2 In conto capitale	1.202.983,03	139.785,99	11,62
3 Incremento attività finanziarie	0,00	0,00	0,00
4 Rimborso di prestiti	107.339,28	107.339,28	100,00
5 Chiusura anticipazioni da tesoriere/cassiere	1.578.128,83	1.578.128,83	100,00
7 Spese C/terzi e partite giro	1.697.835,52	1.669.281,49	98,32
Totale	**9.009.646,68**	**7.070.980,45**	**78,48**

Pagamenti
Cor
Cap
Att
Pre
Ant
Ter

Grado di pagamento
100 %
80 %
60 %
40 %
20 %
0 %
Cor
Cap
Att
Pre
Ant
Ter

4 Analisi della spesa per missioni

4.1 Premessa all'analisi della spesa per missioni

In base a quanto stabilito dall'ordinamento degli enti locali, nella configurazione introdotta con il D.Lgs.118/11, "*le previsioni di spesa del bilancio di previsione sono classificate (..) in:*
a) missioni, che rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dagli enti locali, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate;
b) programmi, che rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni. I programmi sono ripartiti in titoli (..)" (art.165/4)

Il bilancio, costruito per missioni (sintesi) e programmi (analisi), pertanto, associa l'obiettivo strategico con la rispettiva dotazione finanziaria. È opportuno ricordare che i programmi in cui si articola la missione sono costituiti da spese di funzionamento e da investimenti. Le prime (funzionamento) comprendono gli interventi per consentire la normale erogazione dei servizi (spese correnti), per garantire la restituzione del capitale mutuato (rimborso prestiti) e le eventuali anticipazioni finanziarie (anticipazioni). Il secondo tipo di spesa (investimenti) riprende invece le opere pubbliche in senso stretto (spese in C/capitale) e le operazioni di sola natura finanziaria (incremento attività finanziarie).

Non bisogna dimenticare che il controllo di gestione "*(..) è la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi*" (art.196/2). Il riscontro sull'andamento delle missioni, anche limitata al solo aspetto finanziario, rappresenta comunque un elemento di rilievo per contribuire a verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati.

Dopo questa premessa, il monitoraggio e la conseguente attività di valutazione si sposta nello specifico versante operativo della spesa per missioni che è vista in un primo approccio nel suo insieme ed in un secondo tempo, poi, scomposta nelle due caratteristiche elementari (spesa di gestione e intervento in conto capitale).

L'attività di monitoraggio definita come "*Analisi della spesa per missioni*" si articola in direzioni diverse ed interessa prevalentemente i seguenti argomenti del referto:
- analisi sull'andamento della spesa per missioni nel suo complesso (funzionamento + investimento);
- grado di impegno delle missioni di parte corrente (funzionamento);
- grado di impegno delle missioni di parte investimento;
- grado di impegno delle missioni di parte corrente (funzionamento);
- grado di pagamento delle missioni di parte investimento.

La rappresentazione che ne consegue, composta da tabelle e rispettivi grafici, è il prodotto di un'elaborazione di elementi di origine esclusivamente contabile ed ha lo scopo di raffigurare una sintesi su quella che è stata l'attitudine dell'ente di utilizzare, ed al meglio, le risorse che si sono rese disponibili nell'esercizio (gestione della sola competenza). Si tratta di un riscontro di tipo generale per mezzo del quale si quantifica il volume complessivo dei finanziamenti, prima previsti e poi impiegati nell'anno solare.

Ciascun capitolo di questa sezione del referto si compone di tre paragrafi che sono contraddistinti da una separata numerazione ed a cui è stato attribuito il seguente significato:
Finalità del controllo - Spiega perché si va a monitorare quel gruppo di dati e/o di informazioni e l'eventuale contesto normativo che ne disciplina le modalità di gestione;
Eventuale commento al referto - Descrive, quando se ne ravvede la necessità, i risultati dell'analisi esposta nella tabella e nell'eventuale grafico ed integra le considerazioni già esposte in "Finalità del controllo";
Elementi monitorati - Riporta i dati numerici del fenomeno monitorato e li espone nella forma tabellare, spesso integrata con l'aggiunta del corrispondente grafico.

4.2 Analisi della spesa per missioni nel suo complesso (Funzionamento + Investimento)

4.2.1 Finalità del controllo

Questa visione d'insieme riporta solo l'ammontare complessivo degli interventi destinati al funzionamento della gestione corrente e di quella in conto capitale. Si tratta, in altre parole, del punto di partenza necessario per poi procedere con l'analisi delle due componenti elementari in cui si articola ogni singola missione.
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento degli impegni di competenza per confrontarli con i rispettivi stanziamenti finali e verificare, così facendo, la dimensione dello scostamento tra quanto previsto e quanto realmente utilizzato.
La prima tabella espone i dati nel loro ammontare complessivo mentre la seconda sviluppa le medesime informazioni riportandole, però, al livello di ciascuna missione.

4.2.2 Elementi monitorati

Monitoraggio missioni CP 2020 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione			
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni
Funzionamento	9.116.144,16	118.232,02	8.997.912,14	6.108.828,13
Investimento	3.630.682,31	187.676,06	3.443.006,25	1.202.983,03
Totale	**12.746.826,47**	**305.908,08**	**12.440.918,39**	**7.311.811,16**

Monitoraggio missioni CP 2020 Grado di impegno	Missioni - Spesa complessiva (Corrente + Investimento)			
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni
Servizi generali	2.554.179,42	118.232,02	2.435.947,40	2.280.806,78
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
Ordine pubblico	215.834,28	0,00	215.834,28	211.203,38
Istruzione	1.363.689,02	87.123,90	1.276.565,12	536.343,05
Cultura	110.702,08	0,00	110.702,08	106.725,87
Sport	334.650,00	0,00	334.650,00	35.532,00
Turismo	10.131,40	0,00	10.131,40	4.961,62
Territorio	26.727,76	0,00	26.727,76	25.527,76
Tutela ambiente	1.907.336,29	0,00	1.907.336,29	952.393,29
Trasporti	940.017,08	100.552,16	839.464,92	580.798,42
Soccorso civile	6.369,00	0,00	6.369,00	6.174,41
Sociale e famiglia	765.432,91	0,00	765.432,91	705.235,84
Salute	0,00	0,00	0,00	0,00
Sviluppo economico	15.000,00	0,00	15.000,00	15.000,00
Lavoro e formazione	0,00	0,00	0,00	0,00
Agricoltura e pesca	0,00	0,00	0,00	0,00
Energia	0,00	0,00	0,00	0,00
Relaz. con autonomie	0,00	0,00	0,00	0,00
Relaz. internazionali	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondi	222.405,70	0,00	222.405,70	0,00
Debito pubblico	274.351,53	0,00	274.351,53	272.979,91
Anticipazioni	4.000.000,00	0,00	4.000.000,00	1.578.128,83
Totale	**12.746.826,47**	**305.908,08**	**12.440.918,39**	**7.311.811,16**

4.3 Grado di impegno delle missioni di parte corrente (Funzionamento)

4.3.1 Finalità del controllo

Lo stato di realizzazione degli impegni su missioni e programmi dipende dalla composizione dell'intervento. Per stabilire l'effettivo ammontare della percentuale di impegno della spesa sul corrispondente stanziamento è necessario prima neutralizzare l'effetto del fondo pluriennale vincolato sull'ammontare della previsione. L'impegno, pertanto, non sarà accostato alla previsione (lorda) ma al medesimo importo depurato dalla quota non impegnabile (stanziamento al netto del FPV/U).
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento degli impegni di competenza delle sole missioni di parte corrente per confrontarli con i rispettivi stanziamenti finali e verificare, così facendo, la dimensione dello scostamento tra quanto previsto e quanto realmente utilizzato.
La prima tabella espone i dati nel loro ammontare complessivo mentre la seconda sviluppa le medesime informazioni riportandole, però, al livello di ciascuna missione.

4.3.2 Elementi monitorati

Monitoraggio missioni CP 2020 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Funzionamento	9.116.144,16	118.232,02	8.997.912,14	6.108.828,13	67,89 %
Investimento	3.630.682,31	187.676,06	3.443.006,25	1.202.983,03	34,94 %
Totale	**12.746.826,47**	**305.908,08**	**12.440.918,39**	**7.311.811,16**	**58,77 %**

Monitoraggio missioni CP 2020 Grado di impegno	Missioni - Parte Corrente (Funzionamento)				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Servizi generali	1.840.247,82	118.232,02	1.722.015,80	1.600.414,90	92,94 %
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Ordine pubblico	195.834,28	0,00	195.834,28	191.261,26	97,66 %
Istruzione	339.349,03	0,00	339.349,03	301.735,46	88,92 %
Cultura	110.702,08	0,00	110.702,08	106.725,87	96,41 %
Sport	34.650,00	0,00	0,00	34.650,00	100,00 %
Turismo	10.131,40	0,00	0,00	4.961,62	48,97 %
Territorio	26.727,76	0,00	0,00	25.527,76	95,51 %
Tutela ambiente	866.656,47	0,00	0,00	856.433,08	98,82 %
Trasporti	472.974,90	0,00	472.974,90	472.287,91	99,85 %
Soccorso civile	6.369,00	0,00	6.369,00	6.174,41	96,94 %
Sociale e famiglia	700.744,19	0,00	700.744,19	642.547,12	91,69 %
Salute	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Sviluppo economico	15.000,00	0,00	15.000,00	15.000,00	100,00 %
Lavoro e formazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Agricoltura e pesca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Energia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Relaz. con autonomie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Relaz. internazionali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Fondi	222.405,70	0,00	222.405,70	0,00	0,00 %
Debito pubblico	274.351,53	0,00	274.351,53	272.979,91	99,50 %
Anticipazioni	4.000.000,00	0,00	4.000.000,00	1.578.128,83	39,45 %
Totale	**9.116.144,16**	**118.232,02**	**8.997.912,14**	**6.108.828,13**	**67,89 %**

4.4 Grado di impegno delle missioni di parte Investimento

4.4.1 Finalità del controllo

Lo stato di realizzazione degli impegni su missioni e programmi dipende dalla composizione dell'intervento. Una forte componente di spesa per investimento non attuata per la mancata concessione del finanziamento, ad esempio, non indicherà alcun impegno producendo una apparente contrazione del grado di realizzazione. La stessa situazione si verifica quando la spesa già prevista e finanziata non è impegnata nell'esercizio ma è imputata in un anno diverso per effetto dalla mancata immediata esigibilità (FPV attivato).
Per stabilire l'effettivo ammontare della percentuale di impegno della spesa sul corrispondente stanziamento è necessario prima neutralizzare l'effetto del fondo pluriennale vincolato sull'ammontare della previsione. L'impegno, pertanto, non sarà accostato alla previsione (lorda) ma al medesimo importo depurato dalla quota non impegnabile (stanziamento al netto del FPV/U).
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento degli impegni di competenza delle sole missioni di parte investimento per confrontarli con i rispettivi stanziamenti finali e verificare, così facendo, la dimensione dello scostamento tra quanto previsto e quanto realmente utilizzato.
La prima tabella espone i dati nel loro ammontare complessivo mentre la seconda sviluppa le medesime informazioni riportandole, però, al livello di ciascuna missione.

4.4.2 Elementi monitorati

Monitoraggio missioni CP 2020 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Funzionamento	9.116.144,16	118.232,02	8.997.912,14	6.108.828,13	67,89 %
Investimento	3.630.682,31	187.676,06	3.443.006,25	1.202.983,03	34,94 %
Totale	**12.746.826,47**	**305.908,08**	**12.440.918,39**	**7.311.811,16**	**58,77 %**

Monitoraggio missioni CP 2020 Grado di impegno	Missioni - Parte Investimento				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Servizi generali	713.931,60	0,00	713.931,60	680.391,88	95,30 %
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Ordine pubblico	20.000,00	0,00	20.000,00	19.942,12	99,71 %
Istruzione	1.024.339,99	87.123,90	937.216,09	234.607,59	25,03 %
Cultura	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Sport	300.000,00	0,00	0,00	882,00	0,29 %
Turismo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Territorio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Tutela ambiente	1.040.679,82	0,00	0,00	95.960,21	9,22 %
Trasporti	467.042,18	100.552,16	366.490,02	108.510,51	29,61 %
Soccorso civile	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Sociale e famiglia	64.688,72	0,00	64.688,72	62.688,72	96,91 %
Salute	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Sviluppo economico	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Lavoro e formazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Agricoltura e pesca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Energia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Relaz. con autonomie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Relaz. internazionali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Fondi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Debito pubblico	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Anticipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Totale	**3.630.682,31**	**187.676,06**	**3.443.006,25**	**1.202.983,03**	**34,94 %**

4.5 Grado di pagamento delle missioni di parte corrente (Funzionamento)

4.5.1 Finalità del controllo

Dal punto di vista del procedimento contabile, l'assunzione di un impegno di spesa è solo il primo passo verso la realizzazione del progetto di acquisto di beni e servizi. La velocità di pagamento della spesa, successiva all'assunzione dell'impegno, non dipende solo dalla rapidità dell'ente di portare a conclusione il procedimento amministrativo ma è anche influenzata da fattori esterni. I vincoli posti degli obiettivi di finanza pubblica o il ritardo nell'erogazione dei trasferimenti in conto gestione possono interferire sul normale decorso del procedimento. In generale, le spese di funzionamento hanno tempi di esborso più rapidi mentre quelle in C/capitale sono influenzate dal tipo di finanziamento e dalla velocità d'incasso del credito.
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nell'osservare l'andamento dei pagamenti di competenza delle sole missioni di parte corrente per confrontarli con i rispettivi impegni e verificare, in quato modo, la dimensione dello scostamento tra quanto impegnato e quanto effettivamente pagato nel medesimo esercizio.
La prima tabella espone i dati nel loro ammontare complessivo mentre la seconda sviluppa le medesime informazioni riportandole, però, al livello di singola missione.

4.5.2 Elementi monitorati

Monitoraggio missioni CP 2020 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Funzionamento	8.997.912,14	6.108.828,13	5.261.912,97	86,14
Investimento	3.443.006,25	1.202.983,03	139.785,99	11,62
Totale	**12.440.918,39**	**7.311.811,16**	**5.401.698,96**	**73,88**

Monitoraggio missioni CP 2020 Grado di pagamento	Missioni - Parte Corrente (Funzionamento)			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Servizi generali	1.722.015,80	1.600.414,90	1.409.266,91	88,06
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
Ordine pubblico	195.834,28	191.261,26	175.568,29	91,80
Istruzione	339.349,03	301.735,46	185.641,11	61,52
Cultura	110.702,08	106.725,87	94.311,22	88,37
Sport	34.650,00	34.650,00	21.806,35	62,93
Turismo	10.131,40	4.961,62	1.301,62	26,23
Territorio	26.727,76	25.527,76	0,00	0,00
Tutela ambiente	866.656,47	856.433,08	677.302,05	79,08
Trasporti	472.974,90	472.287,91	358.325,70	75,87
Soccorso civile	6.369,00	6.174,41	5.260,05	85,19
Sociale e famiglia	700.744,19	642.547,12	483.295,94	75,22
Salute	0,00	0,00	0,00	0,00
Sviluppo economico	15.000,00	15.000,00	0,00	0,00
Lavoro e formazione	0,00	0,00	0,00	0,00
Agricoltura e pesca	0,00	0,00	0,00	0,00
Energia	0,00	0,00	0,00	0,00
Relaz. con autonomie	0,00	0,00	0,00	0,00
Relaz. internazionali	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondi	222.405,70	0,00	0,00	0,00
Debito pubblico	274.351,53	272.979,91	271.704,90	99,53
Anticipazioni	4.000.000,00	1.578.128,83	1.578.128,83	100,00
Totale	**8.997.912,14**	**6.108.828,13**	**5.261.912,97**	**86,14**

4.6 Grado di pagamento delle missioni di parte Investimento

4.6.1 Finalità del controllo

Come per la parte corrente, anche per gli investimenti l'assunzione dell'impegno di spesa è solo il primo passo verso la realizzazione dell'opera pubblica. La velocità di pagamento della spesa, successiva all'assunzione dell'impegno, non dipende solo dalla rapidità dell'ente di portare a conclusione il procedimento amministrativo ma è anche influenzata da fattori esterni. I vincoli posti degli obiettivi di finanza pubblica o il ritardo nell'erogazione dei trasferimenti in conto capitale possono rallentare il normale decorso del procedimento. In generale, le spese d'investimento sono influenzate dal tipo di finanziamento e dalla velocità d'incasso del rispettivo credito.
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento dei pagamenti di competenza delle sole missioni di parte investimento per confrontarli con i rispettivi impegni e verificare, così facendo, la dimensione dello scostamento tra quanto impegnato e quanto effettivamente pagato nel medesimo esercizio.
La prima tabella espone i dati nel loro ammontare complessivo mentre la seconda sviluppa le medesime informazioni riportandole, però, al livello di singola missione.

4.6.2 Elementi monitorati

Monitoraggio missioni CP 2020 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Funzionamento	8.997.912,14	6.108.828,13	5.261.912,97	86,14
Investimento	3.443.006,25	1.202.983,03	139.785,99	11,62
Totale	**12.440.918,39**	**7.311.811,16**	**5.401.698,96**	**73,88**

Monitoraggio missioni CP 2020 Grado di pagamento	Missioni - Parte Investimento			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Servizi generali	713.931,60	680.391,88	10.397,72	1,53
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
Ordine pubblico	20.000,00	19.942,12	16.787,20	84,18
Istruzione	937.216,09	234.607,59	57.548,57	24,53
Cultura	0,00	0,00	0,00	0,00
Sport	300.000,00	882,00	150,00	17,01
Turismo	0,00	0,00	0,00	0,00
Territorio	0,00	0,00	0,00	0,00
Tutela ambiente	1.040.679,82	95.960,21	31.954,93	33,30
Trasporti	366.490,02	108.510,51	10.125,02	9,33
Soccorso civile	0,00	0,00	0,00	0,00
Sociale e famiglia	64.688,72	62.688,72	12.822,55	20,45
Salute	0,00	0,00	0,00	0,00
Sviluppo economico	0,00	0,00	0,00	0,00
Lavoro e formazione	0,00	0,00	0,00	0,00
Agricoltura e pesca	0,00	0,00	0,00	0,00
Energia	0,00	0,00	0,00	0,00
Relaz. con autonomie	0,00	0,00	0,00	0,00
Relaz. internazionali	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondi	0,00	0,00	0,00	0,00
Debito pubblico	0,00	0,00	0,00	0,00
Anticipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	**3.443.006,25**	**1.202.983,03**	**139.785,99**	**11,62**

5 Controllo sulle infrastrutture e sui servizi attivati

5.1 Premessa all'analisi sugli investimenti e sul bilancio dei servizi erogati

L'ente locale esiste in quanto soggetto istituzionale che eroga servizi ai cittadini residenti nel proprio territorio. Partendo da questo presupposto, le forme di monitoraggio previste dal controllo di gestione possono includere anche l'analisi sulle modalità di investimento delle risorse di parte capitale in beni di natura strumentale (infrastrutture) realizzate nell'esercizio. Si tratta di elementi e di possibili valutazioni che subiscono il pesante condizionamento del progressivo disimpegno dello Stato dal finanziamento delle spese in conto capitale degli enti locali e dalla normativa nazionale che, per effetto dei limiti imposti dall'Unione Europea, spesso vincola la possibilità di espandere gli investimenti all'effettivo rispetto di parametri decisi a livello comunitario.

L'analisi delle spese di investimento precede quella, per altro verso estremamente sintetica, finalizzata a tenere sotto controllo il bilancio delle prestazioni erogate dal comune al cittadino in regime di non esclusività: i servizi a domanda individuale e quelli a rilevanza economica. Con i primi (domanda individuale) si intendono quelle prestazioni fornite dall'ente locale al cittadino, su esplicita richiesta da parte di quest'ultimo, che sono subordinate al pagamento di un corrispettivo calcolato con parametri non necessariamente commerciali (prezzo calmierato). Con i secondi (rilevanza economica), l'ente opera invece prevalentemente in regime di mercato e le prestazioni rese sono per loro stessa natura connesse con i costi di gestione e di investimento legati all'esercizio di tale attività. In questo contesto è importante ottenere una visione d'insieme sull'entità del fenomeno (bilancio *cumulativo* di tutti i servizi) analizzato.

L'attività di monitoraggio definita come "*Controllo sulle infrastrutture e sui servizi attivati*", pertanto, si articola in direzioni diverse e interessa prevalentemente i seguenti argomenti del referto:
- analisi sull'andamento dei principali investimenti attivati;
- analisi sui risultati dei principali servizi erogati.

L'esposizione di seguito riportata, composta da tabelle e rispettivi grafici, è il prodotto di un'elaborazione di elementi di origine esclusivamente contabile e ha lo scopo di raffigurare una sintesi su quella che è stata l'attitudine dell'ente ad adottare un'efficace politica di investimento al fine di consentire l'erogazione dei necessari servizi alla cittadinanza; il tutto, naturalmente, facendo i conti con le effettive risorse che si sono rese disponibili nell'esercizio.

Ciascun capitolo di questa sezione del referto si compone di tre paragrafi che sono contraddistinti da una separata numerazione ed a cui è stato attribuito il seguente significato:
Finalità del controllo - Spiega perché si va a monitorare quel gruppo di dati e/o di informazioni e l'eventuale contesto normativo che ne disciplina le modalità di gestione;
Eventuale commento al referto - Descrive, quando se ne ravvede la necessità, i risultati dell'analisi esposta nella tabella e nell'eventuale grafico ed integra le considerazioni già esposte in "Finalità del controllo";
Elementi monitorati - Riporta i dati numerici del fenomeno monitorato e li espone nella forma tabellare, spesso integrata con l'aggiunta del corrispondente grafico.

5.2 Elenco dei principali investimenti attivati

5.2.1 Finalità del controllo

Il comune pianifica la propria attività di investimento approvando il programma triennale delle opere pubbliche con l'annesso elenco annuale. La normativa in materia di lavori pubblici prevede infatti che "*l'attività di realizzazione dei lavori pubblici (..), di singolo importo superiore a 100.000,00 euro, si svolga sulla base di un programma triennale e di aggiornamenti annuali che, i soggetti (..) predispongono ed approvano, nel rispetto dei documenti programmatori già previsti dalla normativa vigente (..) e della normativa urbanistica, unitamente all'elenco dei lavori da realizzarenell'anno stesso*"(L.109/94, art.14/1). La programmazione tecnica delle opere pubbliche e l'allocazione degli interventi tra le spese in conto capitale del bilancio finanziario rappresentano, petanto, due aspetti distinti del medesimo procedimento.
La tabella riporta i principali investimenti attivati nell'esercizio ed indica la denominazione dell'intervento con il corrispondente importo. L'ultima colonna, inoltre, mette in risalto il peso specifico di ogni intervento rispetto il totale delle risorse movimentate dalle opere in conto capitale complessivamente elencate.

5.2.2 Elementi monitorati

Principali investimenti attivati	Rendiconto 2020	
	Valore	Peso %
Lavori patrimonio danni eventi meteo ott/nov 2019	587.550,00	28,68 %
Progettazione messa in sicurezza edificio comunale	19.703,66	0,96 %
Progettazione per individuazione ambiti urbani	22.300,00	1,09 %
Recupero e risanamento campo da calcio	300.000,00	14,64 %
Progettazione messa in sicurezza patrimonio	34.000,00	1,66 %
Aumento resilienza infrastrut.sponde fiume Bormida	985.000,00	48,09 %
Lavori strade per danni eventi meteo ott/nov 2019	100.000,00	4,88 %
Totale	**2.048.553,66**	**100,00 %**

5.3 Analisi del rendiconto dei servizi a domanda individuale

5.3.1 Finalità del controllo

Il prospetto mostra il bilancio dei principali servizi offerti alla cittadinanza con la percentuale di copertura delle spese ottenuta mediante la richiesta all'utente di una contribuzione economica (tariffa) oppure con l'ottenimento di contributi in conto gestione erogati, per la quasi totalità, da altri enti della pubblica amministrazione.
Quando la colonna "Risultato" mostra un importo negativo questo significa che l'ente è intervenuto con proprie risorse generiche per coprire l'eccedenza delle uscite sulle corrispondenti entrate (servizio gestito in perdita).

5.3.2 Elementi monitorati

Principali servizi offerti al cittadino (Risultato)	**Rendiconto 2020**		Risultato	% Copertura
	Entrate	Uscite		
Servizio Mensa scolastica	66.455,91	132.332,60	-65.876,69	50,22 %
Servizio di trasporto scolastico	3.600,00	22.555,64	-18.955,64	15,96 %
Servizio di illuminazione votiva	32.495,78	7.337,52	25.158,26	442,87 %
Univalbormida	1.120,00	3.599,37	-2.479,37	31,12 %
Totale	**103.671,69**	**165.825,13**	**-62.153,44**	**62,52 %**

Parte seconda

MONITORAGGIO SPECIFICO

DEI CENTRI DI COSTO

IL MONITORAGGIO ATTIVATO IN SINTESI

Elenco generale dei centri di responsabilità

Centri di responsabilità e relativi centri di costo		
C/Resp.	**1**	**CONTI FAUSTO**
C/Costo	1	MENSE SCOLASTICHE
	2	TRASPORTO
C/Resp.	**2**	**BASSO CRISTINA**
C/Costo	3	SMALTIMENTO RIFIUTI

Sintesi generale del monitoraggio

Andamento generale degli indicatori (C/Responsabilità - C/Costo - Indicatori)	Momento della rilevazione	
	Iniziale	Finale
C/Resp.: **1 CONTI FAUSTO**		
C/Costo.: **1 MENSE SCOLASTICHE**		
Indicatori: 1 - Grado di copertura del costo con entrate (%)	84,96 %	50,22 %
2 - Grado di copertura del costo con tariffe (%)	80,70 %	44,55 %
3 - Incidenza del personale sul costo totale (%)	3,34 %	5,16 %
4 - Incidenza dei servizi sul costo totale (%)	95,08 %	92,22 %
5 - Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)	94,98 %	88,71 %
C/Resp.: **1 CONTI FAUSTO**		
C/Costo.: **2 TRASPORTO**		
Indicatori: 1 - Grado di copertura del costo con entrate (%)	17,24 %	15,96 %
2 - Grado di copertura del costo con tariffe (%)	17,24 %	15,96 %
3 - Incidenza del personale sul costo totale (%)	0,00 %	0,00 %
4 - Incidenza dei servizi sul costo totale (%)	100,00 %	100,00 %
5 - Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)	100,00 %	100,00 %
C/Resp.: **2 BASSO CRISTINA**		
C/Costo.: **3 SMALTIMENTO RIFIUTI**		
Indicatori: 1 - Grado di copertura del costo con entrate (%)	114,76 %	97,99 %
2 - Grado di copertura del costo con tariffe (%)	110,77 %	95,75 %
3 - Incidenza del personale sul costo totale (%)	0,00 %	0,00 %
4 - Incidenza dei servizi sul costo totale (%)	94,69 %	95,48 %
5 - Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)	96,53 %	97,72 %

I CENTRO DI COSTO

OGGETTO DI MONITORAGGIO

Monitoraggio del centro di costo

Centro di costo:	**1 - MENSE SCOLASTICHE**
Centro di responsabilità:	**1 - CONTI FAUSTO**

Budget complessivo

Entrate	Stanz. def.
Tariffe	80.375,70
Altre entrate	8.700,00
Totale	**89.075,70**

Uscite	Stanz. def.
Personale	6.823,52
Beni di consumo	500,00
Prestazione di servizi	136.431,75
Utilizzo beni di terzi	0,00
Trasferimenti	1.910,90
Interessi passivi	724,52
Imposte e tasse	579,99
Oneri straordinari	0,00
Ammortamenti	0,00
Totale	**146.970,68**

Andamento delle entrate

Cap.	Art.	Entrate	Stanz. iniz.	Stanz. fin.	Accertam.	% Accert.
1		Tariffe	164.700,00	80.375,70	58.952,38	73,35 %
2		Altre entrate	8.700,00	8.700,00	7.503,53	86,25 %
		Totale	**173.400,00**	**89.075,70**	**66.455,91**	**74,61 %**

Andamento delle uscite

Cap.	Art.	Uscite	Stanz. iniz.	Stanz. fin.	Impegni	% Imp.
1		Personale	6.823,52	6.823,52	6.823,52	100,00 %
2		Beni di consumo	0,00	500,00	250,71	50,14 %
3		Prestazione di servizi	194.051,75	136.431,75	122.042,96	89,45 %
4		Utilizzo beni di terzi	0,00	0,00	0,00	0,00 %
5		Trasferimenti	1.910,90	1.910,90	1.910,90	100,00 %
6		Interessi passivi	724,52	724,52	724,52	100,00 %
7		Imposte e tasse	579,99	579,99	579,99	100,00 %
8		Oneri straordinari	0,00	0,00	0,00	0,00 %
9		Ammortamenti	0,00	0,00	0,00	0,00 %
		Totale	**204.090,68**	**146.970,68**	**132.332,60**	**90,04 %**

Andamento dei dati extra-contabili (altri dati)

Descrizione	Unità di misura	Dati iniziali	Dati finali
Domande presentate	Numero	364	364
Domande soddisfatte	Numero	364	364
Pasti offerti	Numero	36.532	36.532

Andamento degli indicatori

Indicatore	Valore iniziale	Valore finale	Scostamento
1. Grado di copertura del costo con entrate (%)	84,96 %	50,22 %	-34,74 %
2. Grado di copertura del costo con tariffe (%)	80,70 %	44,55 %	-36,15 %
3. Incidenza del personale sul costo totale (%)	3,34 %	5,16 %	1,82 %
4. Incidenza dei servizi sul costo totale (%)	95,08 %	92,22 %	-2,86 %
5. Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)	94,98 %	88,71 %	-6,27 %

Indicatori del centro di costo - rilevazione finale

Centro di costo:	**1 - MENSE SCOLASTICHE**
Centro di responsabilità:	**1 - CONTI FAUSTO**

INDICATORI FINANZIARI

1 - Grado di copertura del costo con entrate (%)

$$\frac{\text{Totale entrate}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{66.455,91}{132.332,60} * 100 = \mathbf{50,22\ \%}$$

2 - Grado di copertura del costo con tariffe (%)

$$\frac{\text{Tariffe}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{58.952,38}{132.332,60} * 100 = \mathbf{44,55\ \%}$$

3 - Incidenza del personale sul costo totale (%)

$$\frac{\text{Personale}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{6.823,52}{132.332,60} * 100 = \mathbf{5,16\ \%}$$

4 - Incidenza dei servizi sul costo totale (%)

$$\frac{\text{Prestazione di servizi}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{122.042,96}{132.332,60} * 100 = \mathbf{92,22\ \%}$$

5 - Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)

$$\frac{\text{Tariffe}}{\text{Totale entrate}} * 100 = \frac{58.952,38}{66.455,91} * 100 = \mathbf{88,71\ \%}$$

Monitoraggio del centro di costo

Centro di costo:	**2 - TRASPORTO**
Centro di responsabilità:	**1 - CONTI FAUSTO**

Budget complessivo

Entrate	Stanz. def.
Tariffe	4.000,00
Altre entrate	0,00
Totale	**4.000,00**

Uscite	Stanz. def.
Personale	0,00
Beni di consumo	0,00
Prestazione di servizi	29.000,00
Utilizzo beni di terzi	0,00
Trasferimenti	0,00
Interessi passivi	0,00
Imposte e tasse	0,00
Oneri straordinari	0,00
Ammortamenti	0,00
Totale	**29.000,00**

Andamento delle entrate

Cap.	Art.	Entrate	Stanz. iniz.	Stanz. fin.	Accertam.	% Accert.
3		Tariffe	5.000,00	4.000,00	3.600,00	90,00 %
4		Altre entrate	0,00	0,00	0,00	0,00 %
		Totale	**5.000,00**	**4.000,00**	**3.600,00**	**90,00 %**

Andamento delle uscite

Cap.	Art.	Uscite	Stanz. iniz.	Stanz. fin.	Impegni	% Imp.
10		Personale	0,00	0,00	0,00	0,00 %
11		Beni di consumo	0,00	0,00	0,00	0,00 %
12		Prestazione di servizi	29.000,00	29.000,00	22.555,64	77,78 %
13		Utilizzo beni di terzi	0,00	0,00	0,00	0,00 %
14		Trasferimenti	0,00	0,00	0,00	0,00 %
15		Interessi passivi	0,00	0,00	0,00	0,00 %
16		Imposte e tasse	0,00	0,00	0,00	0,00 %
17		Oneri straordinari	0,00	0,00	0,00	0,00 %
18		Ammortamenti	0,00	0,00	0,00	0,00 %
		Totale	**29.000,00**	**29.000,00**	**22.555,64**	**77,78 %**

Andamento dei dati extra-contabili (altri dati)

Descrizione	Unità di misura	Dati iniziali	Dati finali
Domande presentate	Numero	40	40
Domande soddisfatte	Numero	40	40

Andamento degli indicatori

Indicatore	Valore iniziale	Valore finale	Scostamento
1. Grado di copertura del costo con entrate (%)	17,24 %	15,96 %	-1,28 %
2. Grado di copertura del costo con tariffe (%)	17,24 %	15,96 %	-1,28 %
3. Incidenza del personale sul costo totale (%)	0,00 %	0,00 %	0,00 %
4. Incidenza dei servizi sul costo totale (%)	100,00 %	100,00 %	0,00 %
5. Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)	100,00 %	100,00 %	0,00 %

Indicatori del centro di costo - rilevazione finale

Centro di costo:	**2 - TRASPORTO**
Centro di responsabilità:	**1 - CONTI FAUSTO**

INDICATORI FINANZIARI

1 - Grado di copertura del costo con entrate (%)

$$\frac{\text{Totale entrate}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{3.600,00}{22.555,64} * 100 = \mathbf{15,96\ \%}$$

2 - Grado di copertura del costo con tariffe (%)

$$\frac{\text{Tariffe}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{3.600,00}{22.555,64} * 100 = \mathbf{15,96\ \%}$$

3 - Incidenza del personale sul costo totale (%)

$$\frac{\text{Personale}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{0,00}{22.555,64} * 100 = \mathbf{0,00\ \%}$$

4 - Incidenza dei servizi sul costo totale (%)

$$\frac{\text{Prestazione di servizi}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{22.555,64}{22.555,64} * 100 = \mathbf{100,00\ \%}$$

5 - Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)

$$\frac{\text{Tariffe}}{\text{Totale entrate}} * 100 = \frac{3.600,00}{3.600,00} * 100 = \mathbf{100,00\ \%}$$

Monitoraggio del centro di costo

Centro di costo:	**3 - SMALTIMENTO RIFIUTI**
Centro di responsabilità:	**2 - BASSO CRISTINA**

Budget complessivo

Entrate	Stanz. def.
Tariffe	819.040,56
Altre entrate	33.000,00
Totale	**852.040,56**

Uscite	Stanz. def.
Personale	0,00
Beni di consumo	0,00
Prestazione di servizi	784.733,72
Utilizzo beni di terzi	0,00
Trasferimenti	39.062,63
Interessi passivi	0,00
Imposte e tasse	0,00
Oneri straordinari	0,00
Ammortamenti	0,00
Totale	**823.796,35**

Andamento delle entrate

Cap.	Art.	Entrate	Stanz. iniz.	Stanz. fin.	Accertam.	% Accert.
5		Tariffe	917.997,20	819.040,56	779.063,24	95,12 %
6		Altre entrate	33.000,00	33.000,00	18.201,05	55,15 %
		Totale	**950.997,20**	**852.040,56**	**797.264,29**	**93,57 %**

Andamento delle uscite

Cap.	Art.	Uscite	Stanz. iniz.	Stanz. fin.	Impegni	% Imp.
19		Personale	0,00	0,00	0,00	0,00 %
20		Beni di consumo	0,00	0,00	0,00	0,00 %
21		Prestazione di servizi	784.733,72	784.733,72	776.855,32	99,00 %
22		Utilizzo beni di terzi	0,00	0,00	0,00	0,00 %
23		Trasferimenti	43.980,82	39.062,63	36.789,77	94,18 %
24		Interessi passivi	0,00	0,00	0,00	0,00 %
25		Imposte e tasse	0,00	0,00	0,00	0,00 %
26		Oneri straordinari	0,00	0,00	0,00	0,00 %
27		Ammortamenti	0,00	0,00	0,00	0,00 %
		Totale	**828.714,54**	**823.796,35**	**813.645,09**	**98,77 %**

Andamento dei dati extra-contabili (altri dati)

Descrizione	Unità di misura	Dati iniziali	Dati finali
Rifiuti smaltiti	Quintali	24.590	24.590

Andamento degli indicatori

Indicatore	Valore iniziale	Valore finale	Scostamento
1. Grado di copertura del costo con entrate (%)	114,76 %	97,99 %	-16,77 %
2. Grado di copertura del costo con tariffe (%)	110,77 %	95,75 %	-15,02 %
3. Incidenza del personale sul costo totale (%)	0,00 %	0,00 %	0,00 %
4. Incidenza dei servizi sul costo totale (%)	94,69 %	95,48 %	0,79 %
5. Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)	96,53 %	97,72 %	1,19 %

Indicatori del centro di costo - rilevazione finale

Centro di costo:	**3 - SMALTIMENTO RIFIUTI**
Centro di responsabilità:	**2 - BASSO CRISTINA**

INDICATORI FINANZIARI

1 - Grado di copertura del costo con entrate (%)

$$\frac{\text{Totale entrate}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{797.264,29}{813.645,09} * 100 = \mathbf{97,99\ \%}$$

2 - Grado di copertura del costo con tariffe (%)

$$\frac{\text{Tariffe}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{779.063,24}{813.645,09} * 100 = \mathbf{95,75\ \%}$$

3 - Incidenza del personale sul costo totale (%)

$$\frac{\text{Personale}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{0,00}{813.645,09} * 100 = \mathbf{0,00\ \%}$$

4 - Incidenza dei servizi sul costo totale (%)

$$\frac{\text{Prestazione di servizi}}{\text{Totale uscite}} * 100 = \frac{776.855,32}{813.645,09} * 100 = \mathbf{95,48\ \%}$$

5 - Incidenza delle tariffe sui ricavi totali (%)

$$\frac{\text{Tariffe}}{\text{Totale entrate}} * 100 = \frac{779.063,24}{797.264,29} * 100 = \mathbf{97,72\ \%}$$