



COMUNE DI TRICESIMO

**REFERTO
SUL CONTROLLO DI GESTIONE
2019**

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	
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	13
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	
Controllo sulle infrastrutture e sui servizi attivati	19
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	
Indicatori del controllo di gestione	21
Controllo tramite il sistema degli indicatori	
Premessa sul sistema degli indicatori finanziari adottato	22
Grado di autonomia (controllo tramite indicatori)	
Incidenza tributi su entrate correnti	
Incidenza tributi propri su entrate correnti	
Incidenza entrate proprie su entrate correnti	
Dipendenza da trasferimenti correnti totali	
Dipendenza da trasferimenti correnti p.a.	
Altre considerazioni	
Pressione fiscale e restituzione erariale pro capite (controllo tramite indicatori)	26
Pressione tributaria pro capite	
Pressione tributi propri pro capite	
Pressione entrate proprie pro capite	
Trasferimenti correnti totali pro capite	
Trasferimenti correnti p.a. pro capite	
Altre considerazioni	

Grado di rigidità delle entrate correnti (controllo tramite indicatori)	30
Rigidità strutturale (personale + rimb.prestiti) complessiva	
Rigidità per costo personale	
Rigidità per costo indebitamento (interessi)	
Rigidità per indebitamento annuale (capitale + interessi)	
Altre considerazioni	
Grado di rigidità pro capite (controllo tramite indicatori)	33
Rigidità strutturale (personale + rimb.prestiti) pro capite	
Costo personale pro capite	
Costo indebitamento (interessi) pro capite	
Rimborso indebitamento (capitale + interessi) pro capite	
Altre considerazioni	
Grado di investimento sulla collettività pro capite (controllo tramite indicatori)	36
Investimenti diretti pro capite	
Investimenti complessivi pro capite	
Indebitamento complessivo pro capite	
Entrate in conto capitale pro capite	
Contributi agli investimenti pro capite	
Altre considerazioni	
Grado di rigidità della spesa (controllo tramite indicatori)	39
Incidenza personale su spesa corrente	
Incidenza interessi passivi su spesa corrente	
Incidenza investimenti su totale spesa (corrente + c/capitale)	
Incidenza indebitamento complessivo su entrate correnti	
Altre considerazioni	
Incidenza del personale (controllo tramite indicatori)	42
Costo medio del personale	
Abitanti per dipendente	
Risorse gestite per dipendente	
Altre considerazioni	
Capacità nel reperimento di contribuzioni (controllo tramite indicatori)	44
Finanziamento spesa corrente con contributi in c/gestione	
Finanziamento investimenti diretti con contributi in c/invest.	
Altre considerazioni	

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 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

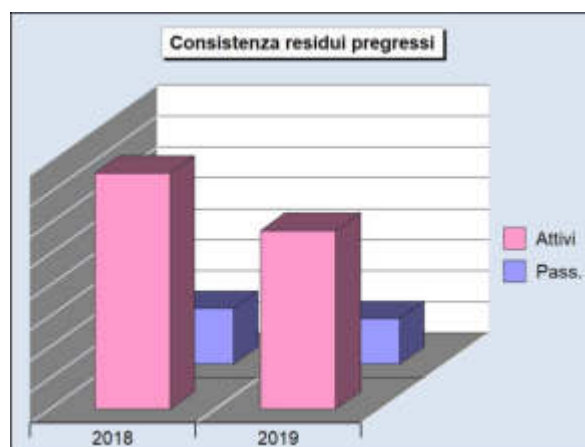
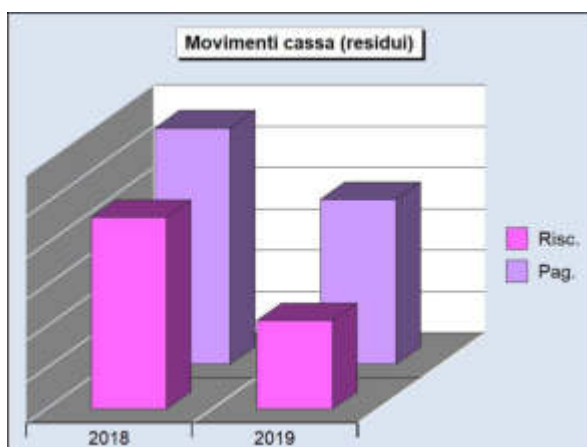
Secondo il testo unico sugli enti locali *"..il risultato contabile di amministrazione è accertato con l'approvazione del rendiconto dell'ultimo esercizio chiuso ed è pari al fondo di cassa aumentato dei residui attivi e diminuito dei residui passivi. Tale risultato non comprende le risorse accertate 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 2018-2019)		Rendiconto		Variazione biennio
		2018	2019	
Fondo di cassa iniziale (01-01)	(+)	1.032.200,41	1.864.492,16	
Riscossioni (res.)	(+)	2.239.695,18	1.033.920,50	
Pagamenti (res.)	(-)	2.754.553,73	1.921.980,79	
Saldo movimenti cassa (solo residui)		517.341,86	976.431,87	459.090,01
Residui attivi (res.)	(+)	1.458.098,43	1.103.653,51	
Residui passivi (res.)	(-)	344.337,51	278.279,42	
Saldo residui da riportare (solo residui)		1.113.760,92	825.374,09	-288.386,83



2.3 Andamento della gestione di competenza

2.3.1 Finalità del controllo

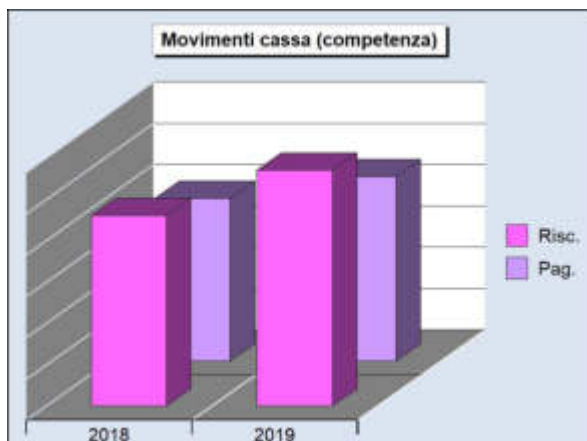
La regola contabile precisa che "(...) conto del bilancio dimostra i risultati finali della gestione autorizzatoria contenute nel primo esercizio considerato nel bilancio di previsione. Per ciascuna tipologia di entrata e per ciascun programma di spesa, il conto del bilancio comprende, distintamente 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 2018-2019)	Rendiconto		Variazione biennio
	2018	2019	
Fondo di cassa iniziale (+)	-	-	
Riscossioni (comp.) (+)	9.187.625,50	11.366.993,70	
Pagamenti (comp.) (-)	7.840.475,20	8.871.976,31	
Saldo movimenti cassa (solo competenza)	1.347.150,30	2.495.017,39	1.147.867,09
Residui attivi (comp.) (+)	1.047.484,14	1.439.081,84	
Residui passivi (comp.) (-)	2.083.433,71	1.412.145,00	
Saldo residui da riportare (solo competenza)	-1.035.949,57	26.936,84	1.062.886,41



2.4 Andamento dell'attivo patrimoniale

2.4.1 Finalità del controllo

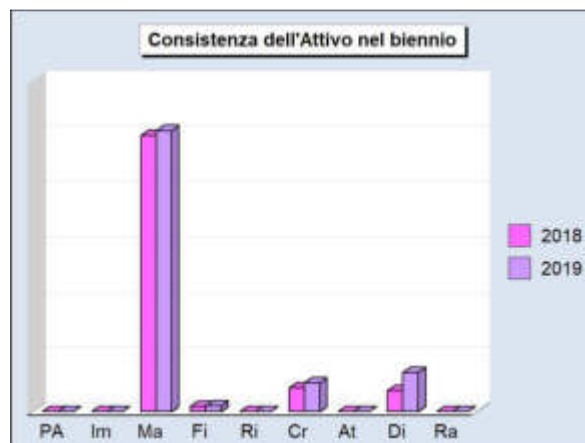
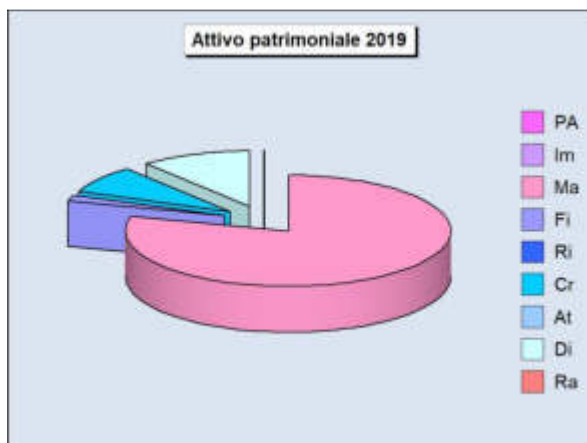
Il testo unico sugli enti locali individua il contenuto del conto patrimoniale precisando che "lo stato patrimoniale rappresenta i risultati della gestione patrimoniale e la consistenza del patrimonio al termine dell'esercizio" (art.230/1). Il patrimonio degli enti locali "(...) è costituito dal complesso 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 2018-2019)		Importo		Scostamento	
		2018	2019	Importo	Perc.
Crediti vs. P.A. per partecip. al fondo di dotaz.	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni immateriali	(+)	20.953,33	18.475,75	-2.477,58	-11,82
Immobilizzazioni materiali	(+)	24.991.161,57	25.405.551,62	414.390,05	1,66
Immobilizzazioni finanziarie	(+)	482.592,06	530.183,23	47.591,17	9,86
Rimanenze	(+)	.00	.00	.00	.00
Crediti	(+)	.2.124.944,49	.2.593.440,33	.468.495,84	.22,05
Attività finanziarie non immobilizzate	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Disponibilità liquide	(+)	1.909.511,91	3.523.965,50	1.614.453,59	84,55
Ratei e risconti attivi	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale		29.529.163,36	32.071.616,43		



2.5 Andamento del passivo patrimoniale

2.5.1 Finalità del controllo

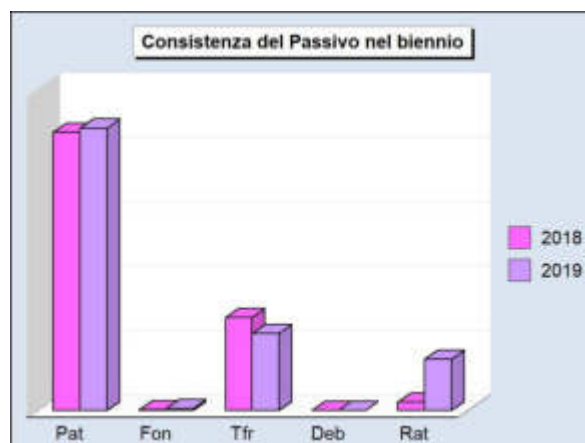
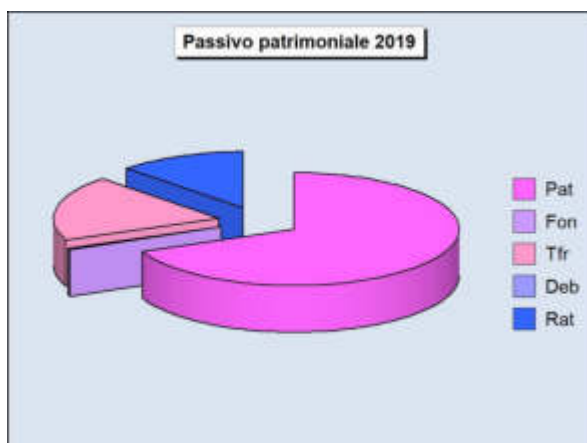
Il TUEL definisce e delimita contabilmente il contenuto del conto del patrimonio precisando che il patrimonio degli enti locali "(..) è costituito dal complesso dei beni e dei rapporti giuridici, attivi e passivi, di pertinenza di ciascun ente. Attraverso la rappresentazione contabile del patrimonio 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 2018-2019)	Importo		Scostamento	
	2018	2019	Importo	Perc.
Fondo di dotazione (+)	9.999.785,65	9.999.785,65	0,00	0,00
Riserve (+)	11.215.400,44	11.649.736,06	434.335,62	3,87
Risultato economico dell'esercizio (+)	381.573,82	286.558,91	-95.014,91	-24,90
Somma (patrimonio netto)	21.596.759,91	21.936.080,62		
Fondo rischi ed oneri (+)	51.485,90	138.084,07	86.598,17	168,20
Trattamento di fine rapporto (+)	7.208.222,08	5.988.110,96	-1.220.111,12	-16,93
Debiti (+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Ratei e risconti passivi (+)	672.695,47	4.009.340,78	3.336.645,31	496,01
Somma (passivo, al netto PN)	7.932.403,45	10.135.535,81		
Totale	29.529.163,36	32.071.616,43		



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 deficiarietà 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 deficiarietà: 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 deficiarietà 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 2019	
	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 Grado di aggiornamento delle previsioni di entrata

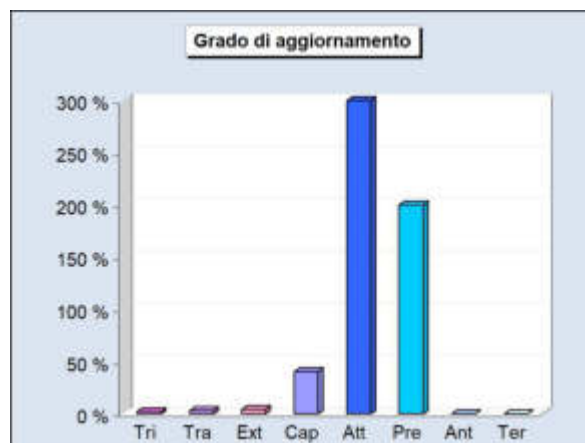
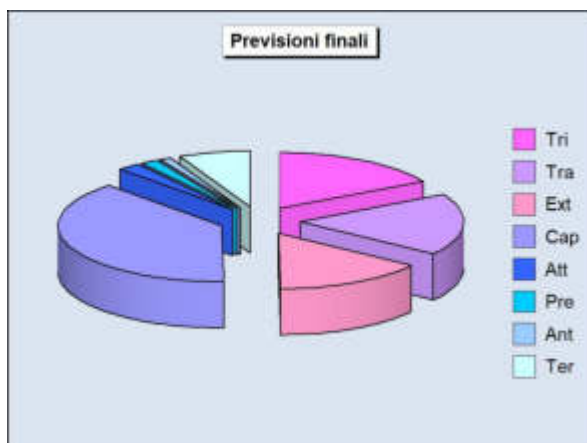
3.2.1 Finalità del controllo

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.

3.2.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle entrate di competenza 2019 Grado di aggiornamento delle previsioni	Previsioni entrata		% Variato
	Iniziali	Finali	
1 Tributi e perequazione	2.957.259,35	3.021.459,35	2,17
2 Trasferimenti correnti	3.097.629,66	3.190.390,91	2,99
3 Extratributarie	2.535.940,41	2.640.562,74	4,13
4 Entrate in conto capitale	4.821.309,26	6.779.129,29	40,61
5 Riduzione di attività finanziarie	100.000,00	400.000,00	300,00
6 Accensione di prestiti	100.000,00	300.000,00	200,00
7 Anticipazioni da tesoriere/cassiere	200.000,00	200.000,00	0,00
9 Entrate C/terzi e partite giro	1.258.200,00	1.258.200,00	0,00
Totale	15.070.338,68	17.789.742,29	18,04



3.3 Grado di aggiornamento delle previsioni di uscita

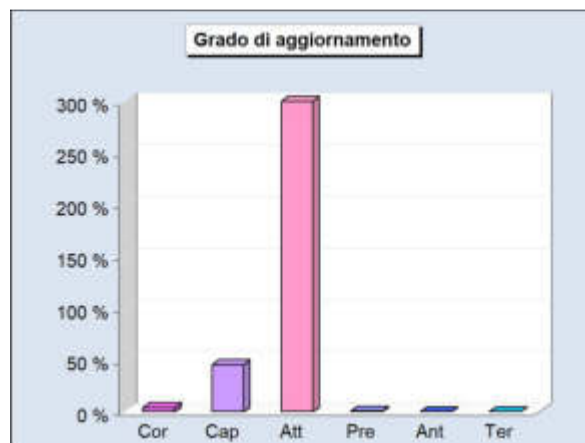
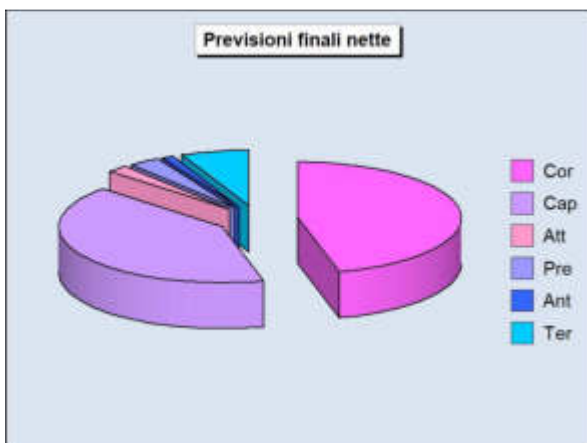
3.3.1 Finalità del controllo

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.

3.3.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle uscite di competenza 2019 Grado di aggiornamento delle previsioni	Previsioni uscita		% Variato
	Iniziali	Finali	
1 Correnti	8.257.127,40	8.608.768,37	4,26
2 In conto capitale	5.287.355,99	7.694.384,54	45,52
3 Incremento attività finanziarie	100.000,00	400.000,00	300,00
4 Rimborso di prestiti	581.662,83	585.749,15	0,70
5 Chiusura anticipazioni da tesoriere/cassiere	200.000,00	200.000,00	0,00
7 Spese C/terzi e partite giro	1.258.200,00	1.258.200,00	0,00
Totale	15.684.346,22	18.747.102,06	19,53



3.4 Grado di accertamento delle entrate

3.4.1 Finalità del controllo

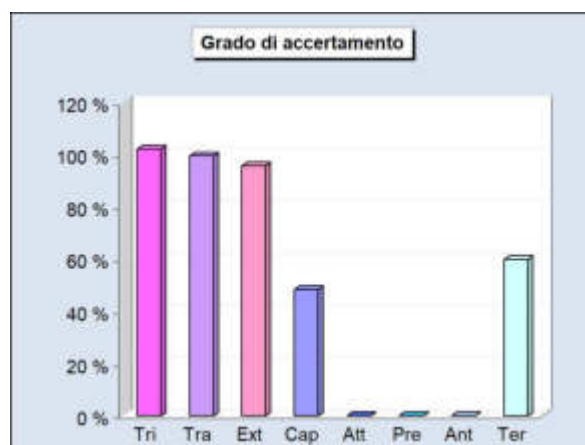
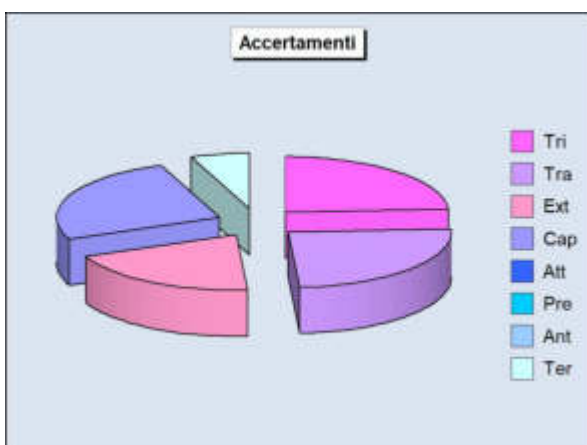
Secondo il testo unico sugli enti locali "(...) l'accertamento costituisce la prima fase di gestione dell'entrata mediante la quale, sulla base di idonea documentazione, viene verificata la ragione del credito e la sussistenza di un idoneo titolo giuridico, individuato il debitore, quantificata la somma 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 stanziare 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.

3.4.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle entrate di competenza 2019 Grado di accertamento	Entrate		% Accertato
	Stanz. finali	Accertamenti	
1 Tributi e perequazione	3.021.459,35	3.083.352,04	102,05
2 Trasferimenti correnti	3.190.390,91	3.172.282,62	99,43
3 Extratributarie	2.640.562,74	2.523.580,20	95,57
4 Entrate in conto capitale	6.779.129,29	3.274.905,52	48,31
5 Riduzione di attività finanziarie	400.000,00	0,00	0,00
6 Accensione di prestiti	300.000,00	0,00	0,00
7 Anticipazioni da tesoriere/cassiere	200.000,00	0,00	0,00
9 Entrate C/terzi e partite giro	1.258.200,00	751.955,16	59,76
Totale	17.789.742,29	12.806.075,54	71,99



3.5 Grado di riscossione delle entrate

3.5.1 Finalità del controllo

Le previsioni di entrata tendono a tradursi durante l'esercizio in accertamenti, ossia in crediti che il comune

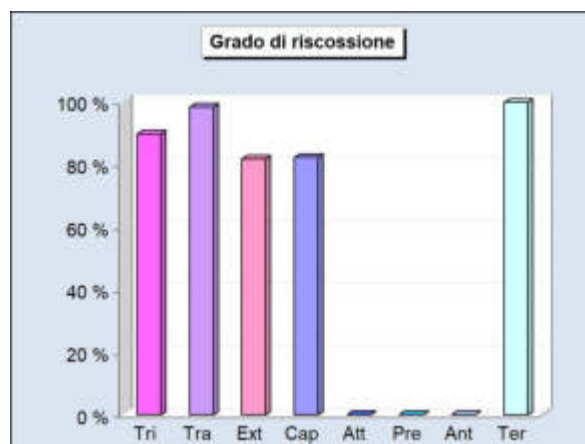
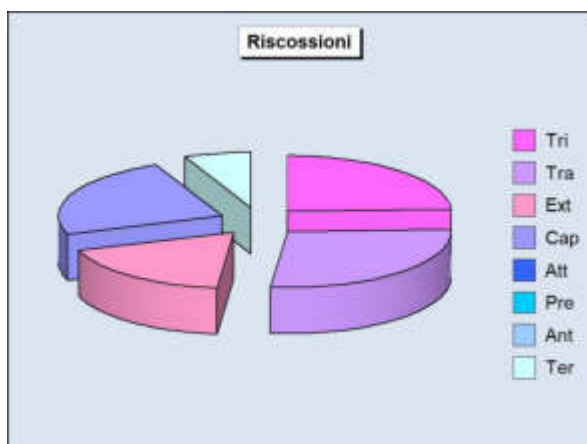
vanta nei confronti di soggetti esterni. La velocità con cui questi crediti vanno a buon fine, e cioè si trasformano in riscossioni, influisce direttamente nelle disponibilità di cassa mentre l'accertamento di competenza, che non si è interamente tradotto in riscossione durante l'anno, comporta la formazione 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.

3.5.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle entrate di competenza 2019 Grado di riscossione	Entrate		% Riscosso
	Accertamenti	Riscossioni	
1 Tributi e perequazione	3.083.352,04	2.760.323,70	89,52
2 Trasferimenti correnti	3.172.282,62	3.112.475,64	98,11
3 Extratributarie	2.523.580,20	2.056.759,71	81,50
4 Entrate in conto capitale	3.274.905,52	2.688.078,80	82,08
5 Riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00
6 Accensione di prestiti	0,00	0,00	0,00
7 Anticipazioni da tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00
9 Entrate C/terzi e partite giro	751.955,16	749.355,85	99,65
Totale	12.806.075,54	11.366.993,70	88,76



3.6 Grado di impegno delle uscite

3.6.1 Finalità del controllo

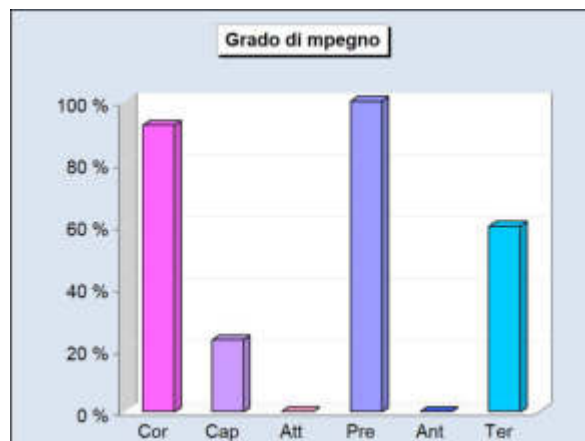
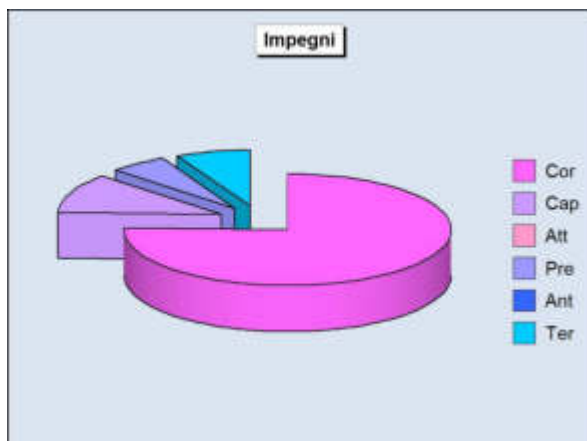
La disciplina contabile delle uscite specifica con il TUEL che, di norma, "(...) l'impegno costituisce la prima fase del procedimento di spesa, con la quale, a seguito di obbligazione giuridicamente perfezionata è determinata la somma da pagare, determinato il soggetto creditore, indicata la ragione 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.

3.6.2 Elementi monitorati

Monitoraggio uscite CP 2019 Grado di impegno	Uscite				% Impegnato
	Stanz. finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
1 Correnti	8.608.768,37	184.050,55	8.424.717,82	7.773.938,09	92,28
2 In conto capitale	7.694.384,54	2.618.709,30	5.075.675,24	1.172.478,99	23,10
3 Incremento attività finanziarie	400.000,00	-	400.000,00	0,00	0,00
4 Rimborso di prestiti	585.749,15	-	585.749,15	585.749,07	100,00
5 Chiusura anticipazioni	200.000,00	-	200.000,00	0,00	0,00
7 Spese C/terzi e partite giro	1.258.200,00	-	1.258.200,00	751.955,16	59,76
Totale	18.747.102,06	2.802.759,85	15.944.342,21	10.284.121,31	64,50



3.7 Grado di pagamento delle uscite

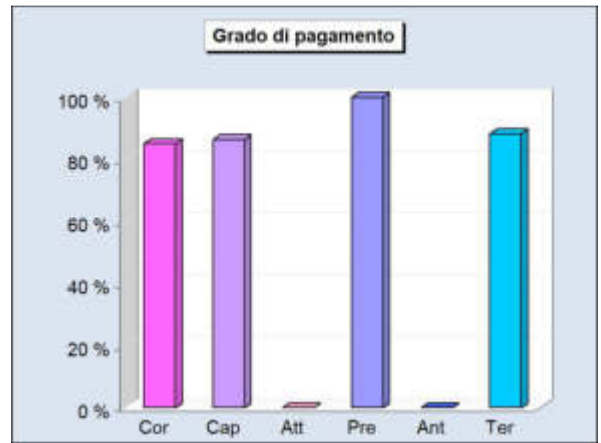
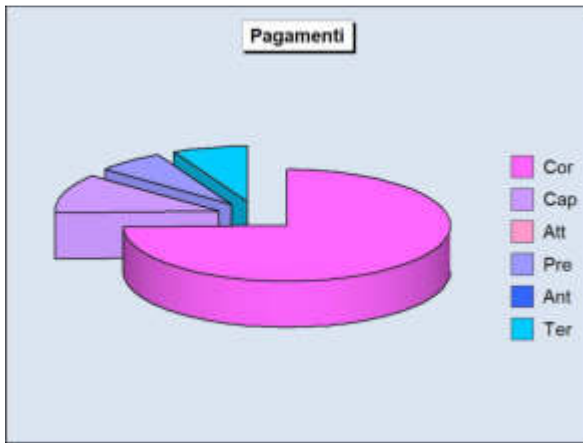
3.7.1 Finalità del controllo

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.

3.7.2 Elementi monitorati

Monitoraggio delle uscite di competenza 2019 Grado di pagamento	Uscite		% Pagato
	Impegni	Pagamenti	
1 Correnti	7.773.938,09	6.610.677,82	85,04
2 In conto capitale	1.172.478,99	1.012.304,30	86,34
3 Incremento attività finanziarie	0,00	0,00	0,00
4 Rimborso di prestiti	585.749,07	585.749,07	100,00
5 Chiusura anticipazioni da tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00
7 Spese C/terzi e partite giro	751.955,16	663.245,12	88,20
Totale	10.284.121,31	8.871.976,31	86,27



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 2019 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione			
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni
Funzionamento	9.394.517,52	184.050,55	9.210.466,97	8.359.687,16
Investimento	8.094.384,54	2.618.709,30	5.475.675,24	1.172.478,99
Totale	17.488.902,06	2.802.759,85	14.686.142,21	9.532.166,15

Monitoraggio missioni CP 2019 Grado di impegno	Missioni - Spesa complessiva (Corrente + Investimento)			
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni
Servizi generali	3.640.587,01	180.983,13	3.459.603,88	2.688.828,79
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
Ordine pubblico	167.302,89	28.611,56	138.691,33	80.392,72
Istruzione	2.542.592,00	160.069,69	2.382.522,31	866.320,98
Cultura	714.074,97	0,00	714.074,97	136.489,73
Sport	658.477,86	77.539,34	580.938,52	172.200,33
Turismo	21.800,00	0,00	21.800,00	21.797,98
Territorio	372.836,75	34.476,68	338.360,07	149.029,53
Tutela ambiente	858.096,04	48.678,00	809.418,04	800.682,63
Trasporti	1.154.017,52	81.999,64	1.072.017,88	747.029,72
Soccorso civile	213.925,68	0,00	213.925,68	199.037,52
Sociale e famiglia	5.865.556,87	2.190.401,81	3.675.155,06	2.803.987,26
Salute	18.300,00	0,00	18.300,00	11.014,91
Sviluppo economico	22.943,49	0,00	22.943,49	22.121,22
Lavoro e formazione	33.270,11	0,00	33.270,11	33.270,11
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	204.158,05	0,00	204.158,05	0,00
Debito pubblico	799.962,82	0,00	799.962,82	799.962,72
Anticipazioni	201.000,00	0,00	201.000,00	0,00
Totale	17.488.902,06	2.802.759,85	14.686.142,21	9.532.166,15



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).

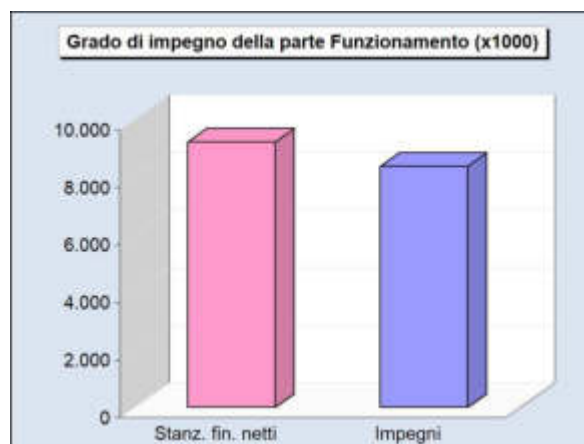
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento degli impegni di competenza delle sole missioni di parte corrente per confrontarli con i rispettivi stanziamenti finali e verificare, così facendo, la dimensione dello scostamento tra quanto previsto e quanto realmente utilizzato.

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 2019 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Funzionamento	9.394.517,52	184.050,55	9.210.466,97	8.359.687,16	90,76 %
Investimento	8.094.384,54	2.618.709,30	5.475.675,24	1.172.478,99	21,41 %
Totale	17.488.902,06	2.802.759,85	14.686.142,21	9.532.166,15	64,91 %

Monitoraggio missioni CP 2019 Grado di impegno	Missioni - Parte Corrente (Funzionamento)				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Servizi generali	3.039.937,87	148.370,33	2.891.567,54	2.628.440,17	90,90 %
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Ordine pubblico	111.929,21	0,00	111.929,21	80.392,72	71,82 %
Istruzione	682.710,50	0,00	682.710,50	646.054,25	94,63 %
Cultura	147.074,97	0,00	147.074,97	136.489,73	92,80 %
Sport	178.938,52	0,00	0,00	172.200,33	96,23 %
Turismo	21.800,00	0,00	0,00	21.797,98	99,99 %
Territorio	62.193,79	726,60	0,00	60.195,56	97,93 %
Tutela ambiente	756.512,96	0,00	0,00	748.027,56	98,88 %
Trasporti	254.867,37	0,00	254.867,37	249.137,03	97,75 %
Soccorso civile	30.515,00	0,00	30.515,00	15.627,85	51,21 %
Sociale e famiglia	2.830.992,46	34.953,62	2.796.038,84	2.734.955,02	97,82 %
Salute	18.300,00	0,00	18.300,00	11.014,91	60,19 %
Sviluppo economico	22.943,49	0,00	22.943,49	22.121,22	96,42 %
Lavoro e formazione	33.270,11	0,00	33.270,11	33.270,11	100,00 %
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	201.568,45	0,00	201.568,45	0,00	0,00 %
Debito pubblico	799.962,82	0,00	799.962,82	799.962,72	100,00 %
Anticipazioni	201.000,00	0,00	201.000,00	0,00	0,00 %
Totale	9.394.517,52	184.050,55	9.210.466,97	8.359.687,16	90,76 %



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 della 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).

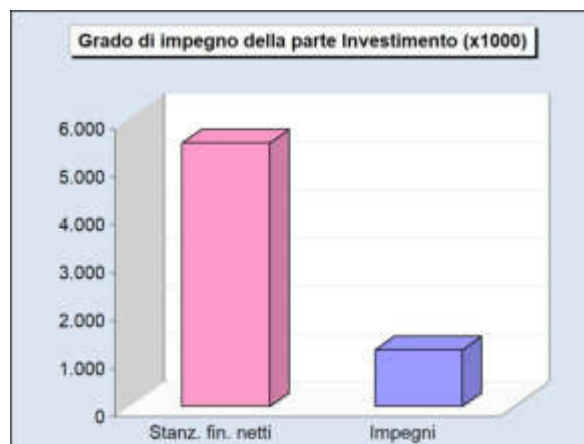
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento degli impegni di competenza delle sole missioni di parte investimento per confrontarli con i rispettivi stanziamenti finali e verificare, così facendo, la dimensione dello scostamento tra quanto previsto e quanto realmente utilizzato.

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 2019 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Funzionamento	9.394.517,52	184.050,55	9.210.466,97	8.359.687,16	90,76 %
Investimento	8.094.384,54	2.618.709,30	5.475.675,24	1.172.478,99	21,41 %
Totale	17.488.902,06	2.802.759,85	14.686.142,21	9.532.166,15	64,91 %

Monitoraggio missioni CP 2019 Grado di impegno	Missioni - Parte Investimento				% Impegnato
	Stanz. Finali (+)	FPV/U (-)	Stanz. fin. netti	Impegni	
Servizi generali	600.649,14	32.612,80	568.036,34	60.388,62	10,63 %
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Ordine pubblico	55.373,68	28.611,56	26.762,12	0,00	0,00 %
Istruzione	1.859.881,50	160.069,69	1.699.811,81	220.266,73	12,96 %
Cultura	567.000,00	0,00	567.000,00	0,00	0,00 %
Sport	479.539,34	77.539,34	0,00	0,00	0,00 %
Turismo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Territorio	310.642,96	33.750,08	0,00	88.833,97	32,08 %
Tutela ambiente	101.583,08	48.678,00	0,00	52.655,07	99,53 %
Trasporti	899.150,15	81.999,64	817.150,51	497.892,69	60,93 %
Soccorso civile	183.410,68	0,00	183.410,68	183.409,67	100,00 %
Sociale e famiglia	3.034.564,41	2.155.448,19	879.116,22	69.032,24	7,85 %
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	2.589,60	0,00	2.589,60	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	8.094.384,54	2.618.709,30	5.475.675,24	1.172.478,99	21,41 %



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.

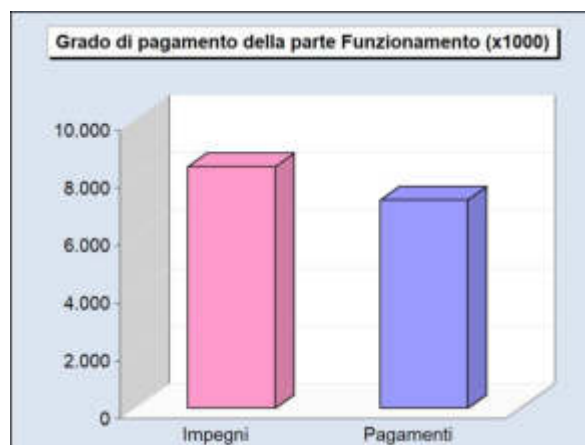
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nell'osservare l'andamento dei pagamenti di competenza delle sole missioni di parte corrente per confrontarli con i rispettivi impegni e verificare, in quanto modo, la dimensione dello scostamento tra quanto impegnato e quanto effettivamente pagato nel 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 2019 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Funzionamento	9.210.466,97	8.359.687,16	7.196.426,89	86,08
Investimento	5.475.675,24	1.172.478,99	1.012.304,30	86,34
Totale	14.686.142,21	9.532.166,15	8.208.731,19	86,12

Monitoraggio missioni CP 2019 Grado di pagamento	Missioni - Parte Corrente (Funzionamento)			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Servizi generali	2.891.567,54	2.628.440,17	2.302.818,44	87,61
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
Ordine pubblico	111.929,21	80.392,72	67.961,27	84,54
Istruzione	682.710,50	646.054,25	539.368,74	83,49
Cultura	147.074,97	136.489,73	98.683,74	72,30
Sport	178.938,52	172.200,33	107.482,53	62,42
Turismo	21.800,00	21.797,98	13.397,98	61,46
Territorio	61.467,19	60.195,56	42.750,18	71,02
Tutela ambiente	756.512,96	748.027,56	600.166,81	80,23
Trasporti	254.867,37	249.137,03	169.360,96	67,98
Soccorso civile	30.515,00	15.627,85	9.975,74	63,83
Sociale e famiglia	2.796.038,84	2.734.955,02	2.409.707,02	88,11
Salute	18.300,00	11.014,91	8.583,67	77,93
Sviluppo economico	22.943,49	22.121,22	5.840,66	26,40
Lavoro e formazione	33.270,11	33.270,11	20.366,43	61,22
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	201.568,45	0,00	0,00	0,00
Debito pubblico	799.962,82	799.962,72	799.962,72	100,00
Anticipazioni	201.000,00	0,00	0,00	0,00
Totale	9.210.466,97	8.359.687,16	7.196.426,89	86,08



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.

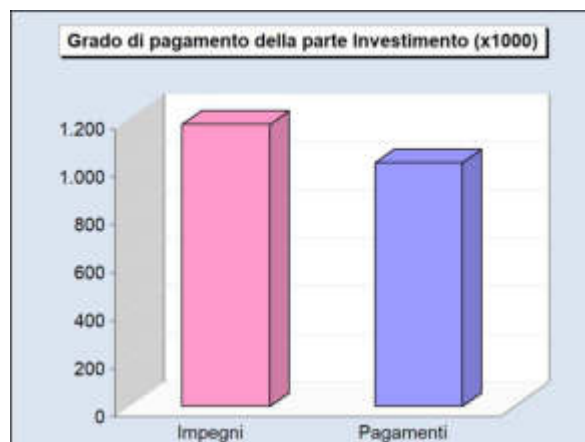
L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento dei pagamenti di competenza delle sole missioni di parte investimento per confrontarli con i rispettivi impegni e verificare, così facendo, la dimensione dello scostamento tra quanto impegnato e quanto effettivamente pagato nel 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 2019 Destinazione della spesa	Missioni - Riparto della spesa per destinazione			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Funzionamento	9.210.466,97	8.359.687,16	7.196.426,89	86,08
Investimento	5.475.675,24	1.172.478,99	1.012.304,30	86,34
Totale	14.686.142,21	9.532.166,15	8.208.731,19	86,12

Monitoraggio missioni CP 2019 Grado di pagamento	Missioni - Parte Investimento			% Pagato
	Stanz. fin. netti	Impegni	Pagamento	
Servizi generali	568.036,34	60.388,62	20.110,53	33,30
Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
Ordine pubblico	26.762,12	0,00	0,00	0,00
Istruzione	1.699.811,81	220.266,73	202.072,06	91,74
Cultura	567.000,00	0,00	0,00	0,00
Sport	402.000,00	0,00	0,00	0,00
Turismo	0,00	0,00	0,00	0,00
Territorio	276.892,88	88.833,97	27.642,88	31,12
Tutela ambiente	52.905,08	52.655,07	32.544,08	61,81
Trasporti	817.150,51	497.892,69	478.092,84	96,02
Soccorso civile	183.410,68	183.409,67	183.409,67	100,00
Sociale e famiglia	879.116,22	69.032,24	68.432,24	99,13
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	2.589,60	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	5.475.675,24	1.172.478,99	1.012.304,30	86,34



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 realizzare nell'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, pertanto, 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 2019	
	Valore	Peso %
MANUTENZIONE STRAORDINARIA PATRIMONIO DISPONIBILE	32.905,08	3,05 %
RIPRISTINO CANALI SUPERFICIALI	19.749,99	1,83 %
MANUTENZIONE STRAORDINARIA VIE E PIAZZE	70.000,00	6,50 %
MANUTENZIONE STRAORDINARIA MARCIAPIEDI	10.992,00	1,02 %
ASFALTATURE STRADE DIVERSE	42.370,95	3,93 %
ADEGUAMENTO NORMATIVO SCUOLA SECONDARIA DI 1°	187.778,73	17,43 %
PALAZZO MUNICIPALE - RISTRUTTURAZIONE IMMOBILE	13.416,00	1,25 %
OPERE DI MIGLIORAMENTO SEDE PROTEZIONE CIVILE	182.998,99	16,99 %
ACQUISTO ATTREZZATURE INFORMATICHE PER UFFICI COM	12.009,59	1,11 %
ACQUISTO ATTREZZATURE PER UFFICI COMUNALI	6.414,50	0,60 %
ACQUISIZIONE IMMOBILI RIQUALIFICAZIONE P.ZZA VERD	190.000,00	17,65 %
RESTAURO MOBILI E DIPINTI DE PIOSIO E CICERI	13.953,99	1,30 %
STUDIO MICROZONIZZAZIONE	11.500,00	1,07 %
ATTUAZIONE PROGETTO DI RIQUALIFICAZIONE PAESAG	67.691,09	6,28 %
ACQUISTO CIPPATRICE PROTEZIONE CIVILE	410,68	0,04 %
ACQUISTO ARREDI ED ATTREZZATURE PER LE SCUOLE	25.000,00	2,32 %
REALIZZAZIONE PERCORSO PEDONALE	4.469,66	0,41 %
INTERVENTI DI MESSA IN SICUREZZA VIABILITA'	177.556,70	16,48 %
RESTAURO E RICOLLOCAZIONE VARA DA POZZO	8.000,00	0,74 %
Totale	1.077.217,95	100,00 %

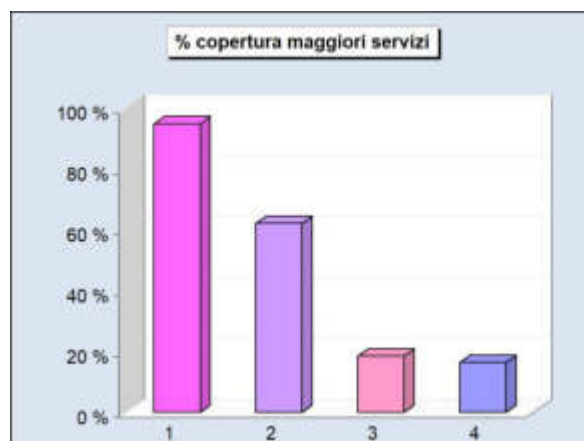
5.3 **Analisi del rendiconto dei servizi a domanda individuale**

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 2019		Risultato	% Copertura
	Entrate	Uscite		
casa di riposo	2.076.919,12	2.193.506,30	-116.587,18	94,68 %
mense scolastiche	133.995,85	216.396,45	-82.400,60	61,92 %
impianti sportivi	23.808,20	128.723,67	-104.915,47	18,50 %
teatro comunale	2.355,80	14.489,90	-12.134,10	16,26 %
Totale	2.237.078,97	2.553.116,32	-316.037,35	87,62 %



6 Controllo tramite il sistema degli indicatori

6.1 Premessa sul sistema degli indicatori finanziari adottato

Gli *indicatori finanziari*, ottenuti come rapporto tra valori finanziari e fisici (ad esempio, spesa corrente per abitante) o tra valori esclusivamente finanziari (ad esempio, grado di autonomia tributaria) analizzano aspetti diversi della vita dell'ente per assicurare, con la lettura di un dato estremamente sintetico, una base di ulteriori informazioni sulle dinamiche che si instaurano a livello finanziario nel corso dei diversi esercizi.

Questi parametri, scelti in modo autonomo dall'ente, forniscono interessanti notizie sulla composizione del bilancio e possono permettere di comparare i dati con gli analoghi valori che si riscontrano in strutture di dimensioni simili o di enti pubblici collocati nello stesso comprensorio territoriale. Gli indicatori, per favorire la comprensione dei fenomeni trattati, sono stati raggruppati in otto distinte categorie con la seguente denominazione:

- Grado di autonomia;
- Pressione fiscale e restituzione erariale pro capite;
- Grado di rigidità delle entrate correnti;
- Grado di rigidità pro capite;
- Grado di intervento sulla collettività pro capite;
- Grado di rigidità della spesa;
- Incidenza del personale;
- Capacità nel reperimento di contribuzioni.

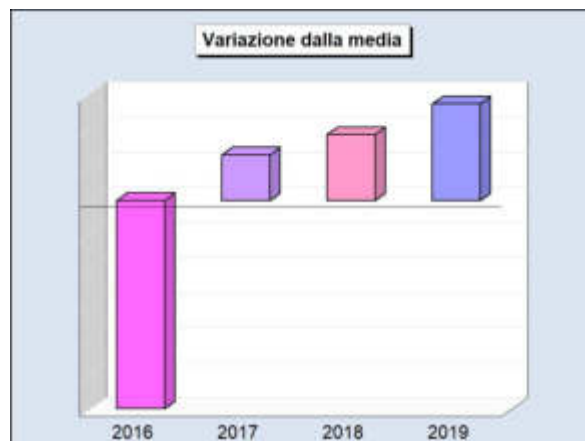
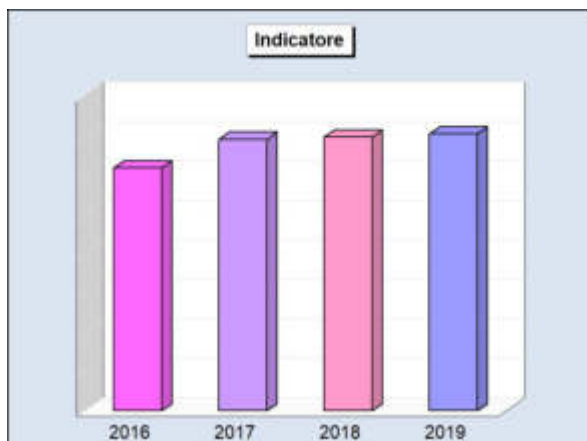
Dal punto di vista metodologico si è cercato di riunire gli indici della stessa natura o, più in generale, dal significato complementare, in gruppi omogenei di rapporti tra numeratore e denominatore; il tutto, per consentire di ottenere una più corretta visione d'insieme. L'intervallo di tempo della durata di un quadriennio, quando alimentato dai dati in ciascuno degli anni di questo arco di tempo, fornisce già una visione anche grafica del percorso storico ed anche, in una prospettiva più ambiziosa, di proiezione verso gli esercizi futuri.

7 Grado di autonomia (controllo tramite indicatori)

7.1 Incidenza tributi su entrate correnti

Questo indicatore mostra la propensione dell'ente a reperire entrate di parte corrente, necessarie per finanziare le spese correnti (funzionamento), mediante l'accertamento di entrate tributarie. Si tratta della percentuale di incidenza delle entrate tributarie rispetto al totale delle entrate correnti.

Tributi su entrate correnti (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	30,77 %	34,39 %	34,68 %	35,12 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	33,74 %	33,74 %	33,74 %	33,74 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-2,97 %	0,65 %	0,94 %	1,38 %

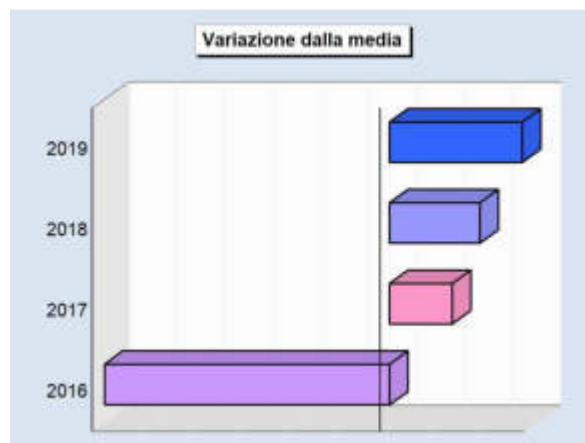
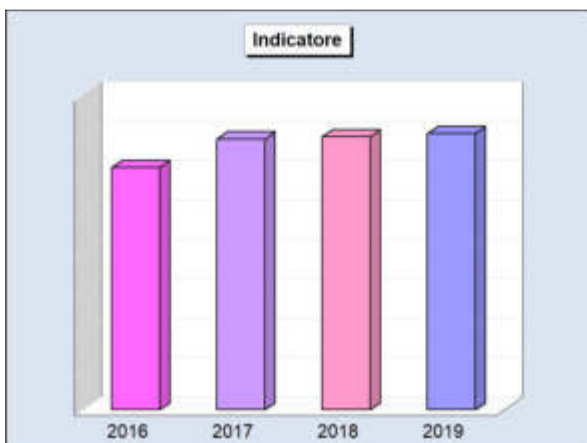


Tributi su entrate correnti (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Numeratore (entrate Tributarie)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)	8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)	30,77 %	34,39 %	34,68 %	35,12 %

7.2 Incidenza tributi propri su entrate correnti

Al pari del precedente, questo indice mostra la propensione dell'ente a reperire entrate di parte corrente necessarie per finanziare le spese correnti, nella forma però di entrate tributarie proprie, escludendo pertanto dal calcolo le entrate di natura tributaria pervenute in via indiretta tramite l'accertamento operato da altri enti della pubblica amministrazione.

Tributi propri su entrate correnti (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	30,77 %	34,39 %	34,68 %	35,12 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	33,74 %	33,74 %	33,74 %	33,74 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-2,97 %	0,65 %	0,94 %	1,38 %

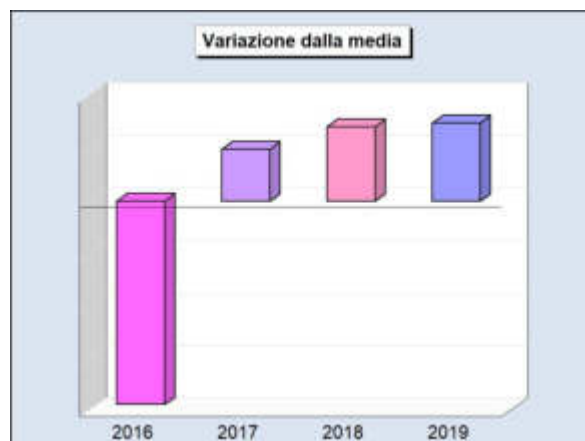
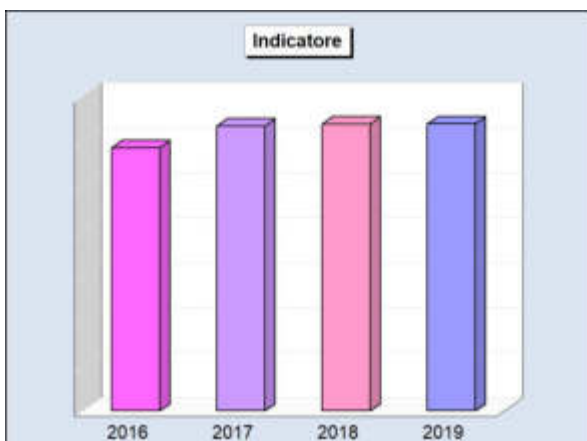


Tributi propri su entrate correnti (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Tributi (+)		2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Compartecipazioni tributi (-)		0,00	0,00	0,00	0,00
Numeratore (entrate Tributarie proprie)		2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Tributi (+)		2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)		3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)		2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)		8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)		30,77 %	34,39 %	34,68 %	35,12 %

7.3 Incidenza entrate proprie su entrate correnti

Le entrate correnti costituiscono le risorse destinate alla gestione dei servizi. Di questo importo complessivo, le entrate proprie indicano la parte direttamente reperita con il prelievo operato sul cittadino utente. Visto in un'ottica opposta, i trasferimenti correnti dello stato, regione ed altri enti sono invece entrate di natura derivata in quanto fornite da terzi. La circostanza che questi finanziamenti in C/gestione non provengono dal cittadino ma da soggetti esterni accresce il grado di dipendenza da soggetti esterni. Il rapporto mostra la percentuale di incidenza delle entrate proprie sulle entrate correnti.

Entrate proprie su entrate correnti (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	58,50 %	63,37 %	63,80 %	63,87 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	62,38 %	62,38 %	62,38 %	62,38 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-3,88 %	0,99 %	1,42 %	1,49 %

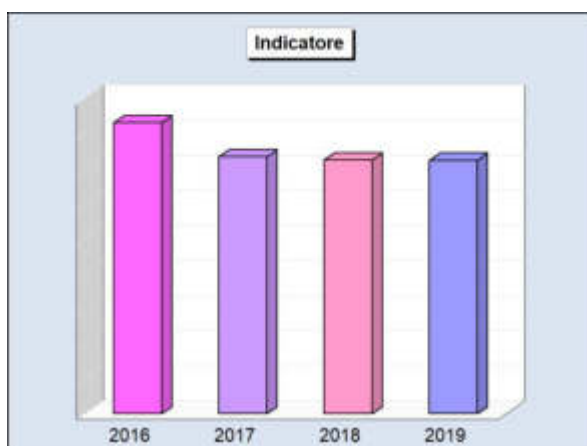


Entrate proprie su entrate correnti (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Compartecipazioni tributi (-)	0,00	0,00	0,00	0,00
Parziale (entrate Tributarie proprie)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Numeratore (entrate proprie)	5.254.612,06	5.508.681,52	5.501.950,13	5.606.932,24
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)	8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)	58,50 %	63,37 %	63,80 %	63,87 %

7.4 Dipendenza da Trasferimenti correnti totali

Le entrate correnti sono le risorse destinate alla gestione dei servizi. All'interno di questo gruppo, i trasferimenti correnti dello stato, regione ed altri enti sono risorse di natura derivata in quanto fornite da terzi e destinate a finanziare una parte della gestione corrente. La circostanza che questi finanziamenti non provengano dal cittadino ma da soggetti esterni accresce, in un certo senso, il grado di dipendenza dell'ente da terzi.

Dipendenza da Trasferimenti correnti totali (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	41,50 %	36,63 %	36,20 %	36,13 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	37,62 %	37,62 %	37,62 %	37,62 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	3,88 %	-0,99 %	-1,42 %	-1,49 %

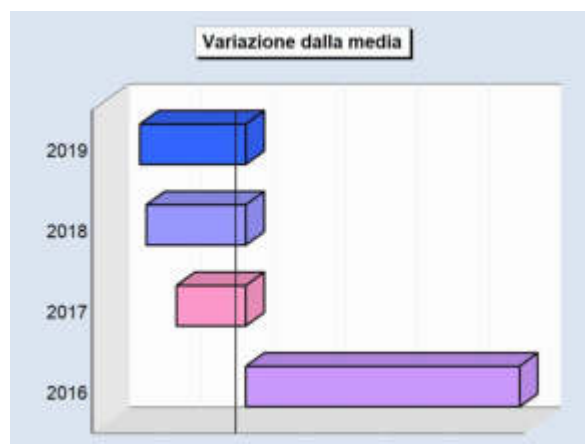
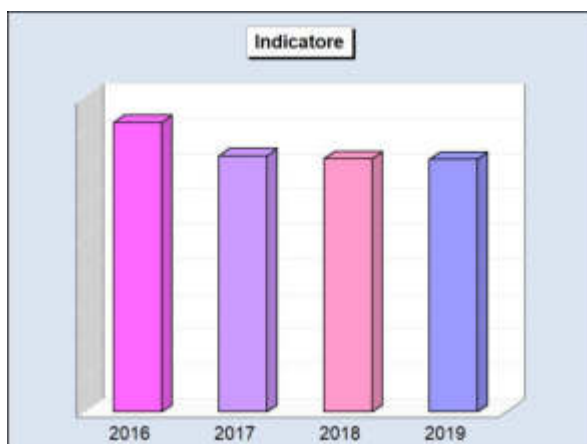


Dipendenza da Trasferimenti correnti totali (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Numeratore (Trasferimenti correnti)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)	8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)	41,50 %	36,63 %	36,20 %	36,13 %

7.5 Dipendenza da Trasferimenti correnti P.A.

Questo indicatore mostra l'incidenza dei trasferimenti correnti provenienti dalla pubblica amministrazione rispetto al volume complessivo delle entrate correnti. Rispetto all'indice precedente, il numeratore è stato depurato dei trasferimenti che provengono dai privati.

Dipendenza da Trasferimenti correnti P.A. (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	41,37 %	36,61 %	36,19 %	36,10 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	37,57 %	37,57 %	37,57 %	37,57 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	3,80 %	-0,96 %	-1,38 %	-1,47 %



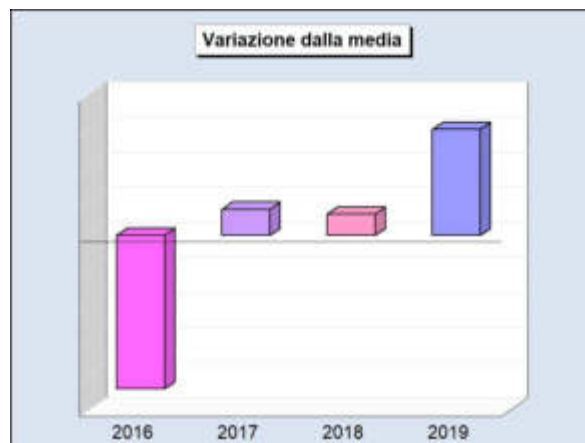
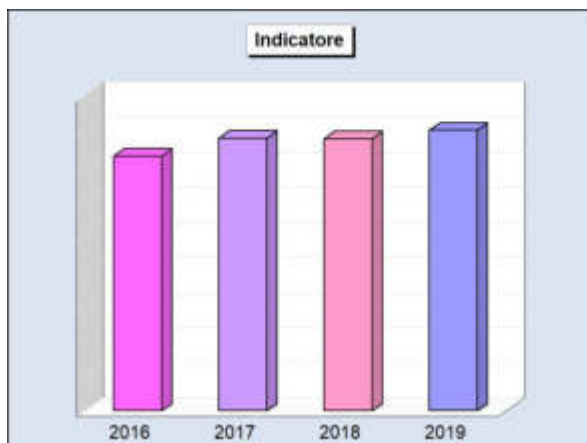
Dipendenza da Trasferimenti correnti P.A. (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Trasferimenti correnti da Amm.ni pubbliche	(+)	3.715.974,63	3.182.701,86	3.120.643,25	3.169.054,80
Numeratore (Trasferimenti correnti da PA)		3.715.974,63	3.182.701,86	3.120.643,25	3.169.054,80
Tributi	(+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti Extratributarie	(+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Denominatore (entrate Correnti)	(+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
		8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)		41,37 %	36,61 %	36,19 %	36,10 %

8 Pressione fiscale e restituzione erariale pro capite (controllo tramite indicatori)

8.1 Pressione tributaria pro capite

È importante conoscere qual è l'esborso mediamente pagato dal cittadino con il prelievo tributario (diretto o indiretto) per rendere possibile l'erogazione dei servizi da parte del proprio ente. Questo indicatore mostra il prelievo tributario medio (popolazione residente).

Pressione tributaria pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	363,28	388,90	388,21	400,28
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	385,17	385,17	385,17	385,17
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-21,89	3,73	3,04	15,11

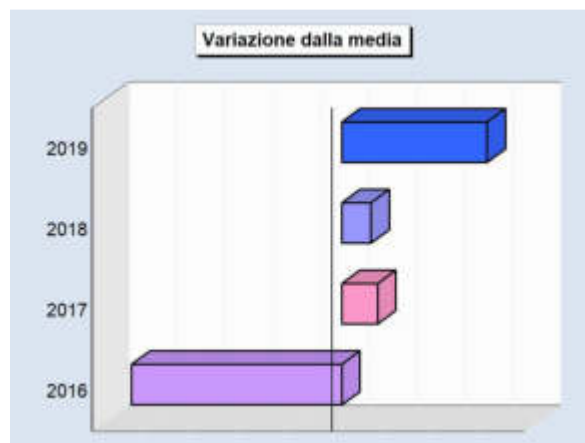
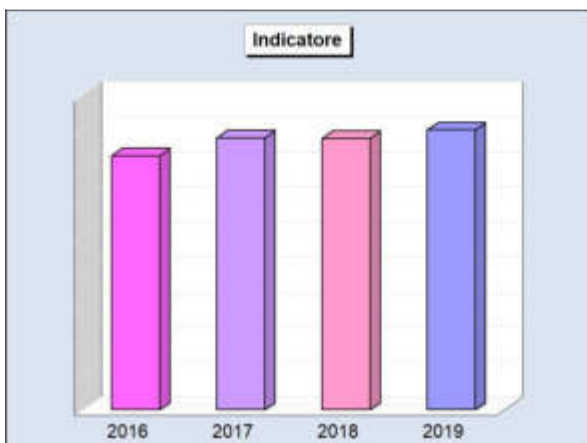


Pressione tributaria pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Numeratore (entrate Tributarie)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	363,28	388,90	388,21	400,28

8.2 Pressione tributi propri pro capite

Questo indice evidenzia il prelievo mediamente operato sul cittadino per finanziare lo stato sociale ma, rispetto al precedente, considera solo le entrate tributarie proprie. Sono pertanto escluse dal calcolo le entrate di natura tributarie pervenute in via indiretta tramite l'accertamento operato da altri enti della pubblica amministrazione.

Pressione tributi propri pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	363,28	388,90	388,21	400,28
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	385,17	385,17	385,17	385,17
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-21,89	3,73	3,04	15,11

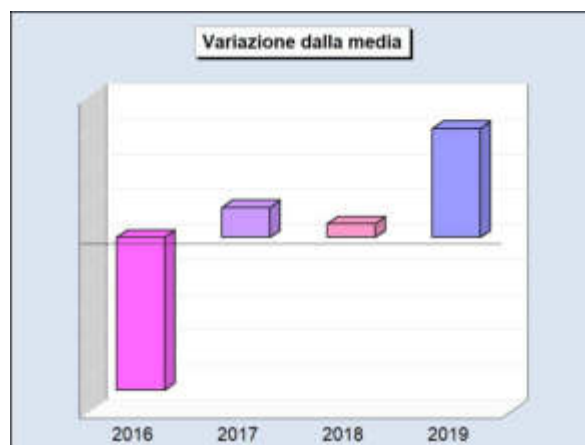
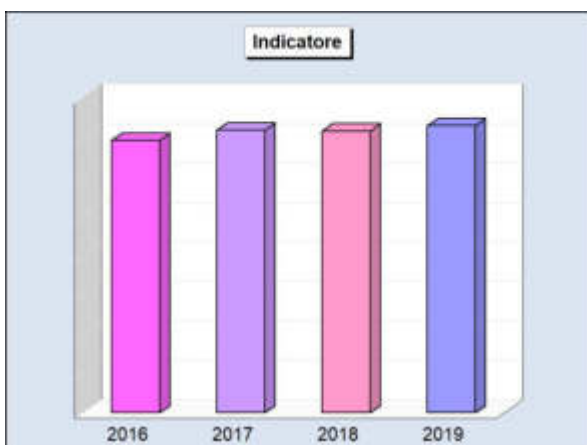


Pressione tributi propri pro capite (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Tributi (+)		2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Compartecipazioni tributi (-)		0,00	0,00	0,00	0,00
Numeratore (entrate Tributarie proprie)		2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Popolazione residente (+)		7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)		7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)		363,28	388,90	388,21	400,28

8.3 Pressione entrate proprie pro capite

Anche questo indicatore mostra il prelievo mediamente operato sul cittadino per finanziare lo stato sociale in ambito locale ma considera, a differenza dei precedenti, l'intero gettito delle entrate proprie dato dalla somma dei tributi propri e dalle entrate extratributarie (tariffe sui servizi e simili).

Pressione entrate proprie pro capite (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)		690,58	716,62	714,26	727,89
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)		712,34	712,34	712,34	712,34
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)		-21,76	4,29	1,92	15,55

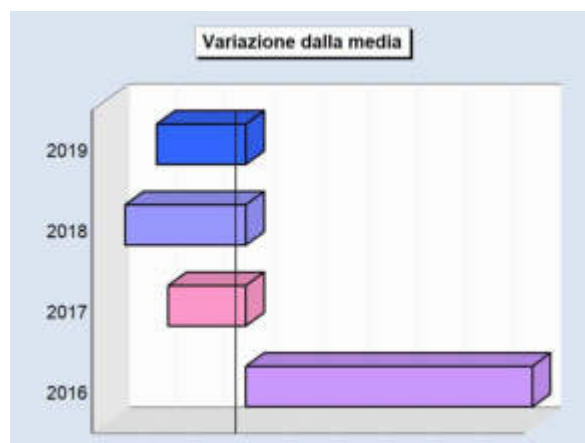
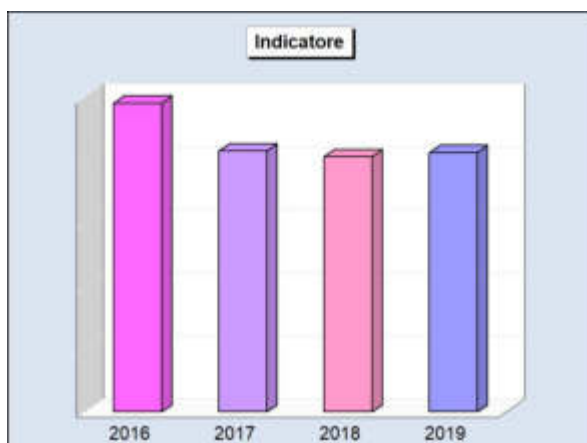


Pressione entrate proprie pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Compartecipazioni tributi (-)	0,00	0,00	0,00	0,00
Parziale (entrate Tributarie proprie)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Numeratore (entrate proprie)	5.254.612,06	5.508.681,52	5.501.950,13	5.606.932,24
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	690,58	716,62	714,26	727,89

8.4 Trasferimenti correnti totali pro capite

Al pari degli indicatori di questo gruppo, visto però in un'ottica che è completamente ribaltata, è interessante quantificare l'ammontare delle risorse prelevate da soggetti esterni per essere poi restituite alla collettività nella forma di trasferimenti di parte corrente (contributi in C/gestione destinati a finanziare l'attività istituzionale).

Trasferimenti correnti totali pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	489,97	414,21	405,28	411,82
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	430,32	430,32	430,32	430,32
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	59,65	-16,11	-25,04	-18,50

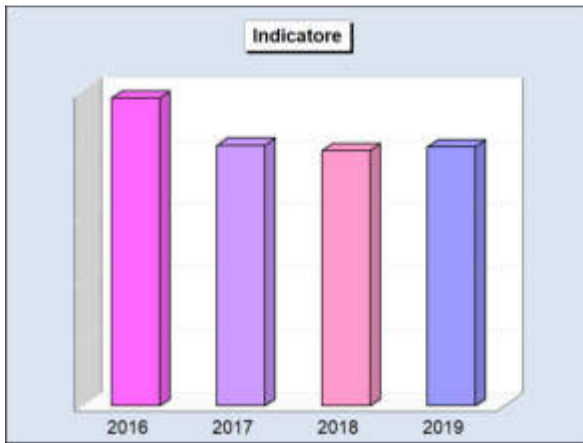


Trasferimenti correnti totali pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Numeratore (Trasferimenti correnti)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	489,97	414,21	405,28	411,82

8.5 Trasferimenti correnti P.A. pro capite

Questo indice riprende lo stesso criterio del precedente ma lo applica in modo più restrittivo considerando solo le risorse prelevate dalla pubblica amministrazione (prevalentemente a livello centrale) destinate ad essere poi restituite alla collettività nella forma di trasferimenti di parte corrente (contributi in C/gestione).

Trasferimenti correnti P.A. pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	488,37	414,04	405,12	411,41
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	429,73	429,73	429,73	429,73
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	58,63	-15,70	-24,61	-18,33



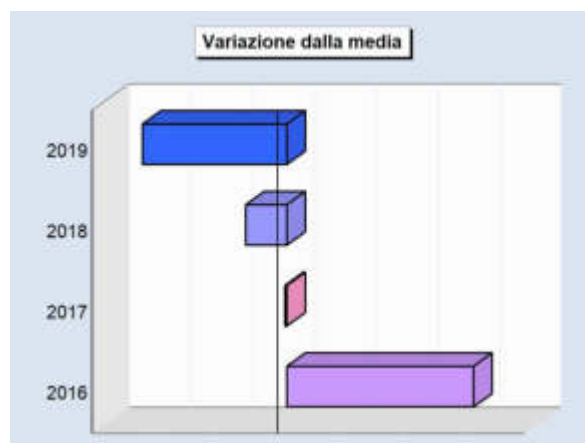
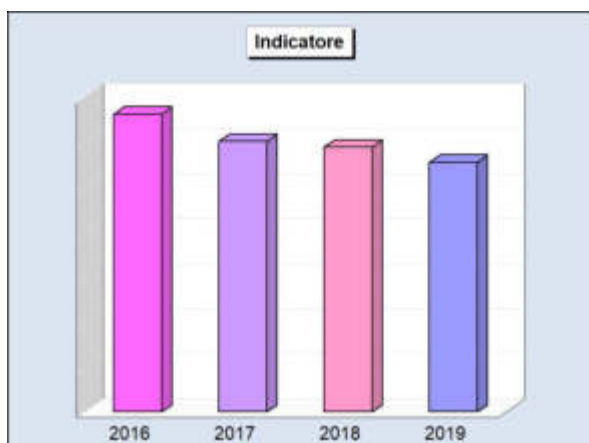
Trasferimenti correnti P.A. pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Trasferimenti correnti da Amm.ni pubbliche (+)	3.715.974,63	3.182.701,86	3.120.643,25	3.169.054,80
Numeratore (Trasferimenti correnti da P.A.)	3.715.974,63	3.182.701,86	3.120.643,25	3.169.054,80
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	488,37	414,04	405,12	411,41

9 Grado di rigidità delle entrate correnti (controllo tramite indicatori)

9.1 Rigidità strutturale (personale + rimb.prestiti) complessiva

L'amministrazione può scegliere come utilizzare le risorse nella misura in cui il bilancio non sia già stato vincolato da impegni di spesa a lungo termine assunti in precedenti esercizi. Conoscere il grado di rigidità del bilancio consente di individuare quale sia il margine di operatività a disposizione per assumere nuove scelte di gestione o intraprendere ulteriori iniziative d'investimento. Il primo indice considera i due principali fattori di rigidità che impegnano nel tempo le risorse di parte corrente, e cioè il costo del personale e quello per il rimborso dei debiti.

Rigidità strutturale complessiva (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	33,11 %	30,06 %	29,43 %	27,75 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	30,09 %	30,09 %	30,09 %	30,09 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	3,02 %	-0,03 %	-0,66 %	-2,34 %

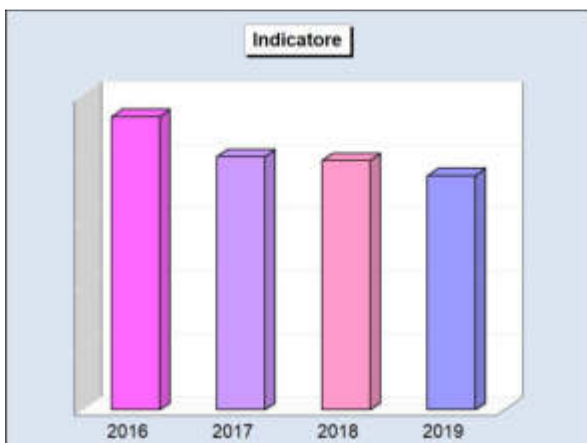


Rigidità strutturale complessiva (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Redditi di lavoro dipendente (+)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Parziale (spesa Personale)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Rimborso prestiti (+)	572.436,44	582.546,06	577.661,06	585.749,07
Interessi passivi (+)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Parziale (rimborso Capitale + Interessi)	882.852,22	865.120,98	831.334,16	803.266,65
Numeratore (sp. Personale + Rimb. prestiti)	2.974.034,09	2.612.631,97	2.537.704,78	2.436.506,03
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)	8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)	33,11 %	30,06 %	29,43 %	27,75 %

9.2 Rigidità per costo personale

Questo indice riprende lo stesso criterio del precedente ma lo applica in modo più restrittivo e considera, tra le spese rigide di medio e lungo periodo, solo quelle per il personale; non viene pertanto considerato l'onere per il rimborso dei prestiti.

Rigidità per costo personale (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	23,28 %	20,10 %	19,79 %	18,60 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	20,44 %	20,44 %	20,44 %	20,44 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	2,84 %	-0,34 %	-0,65 %	-1,84 %

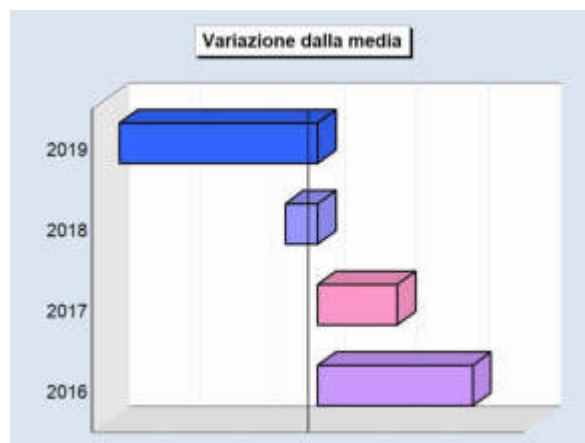
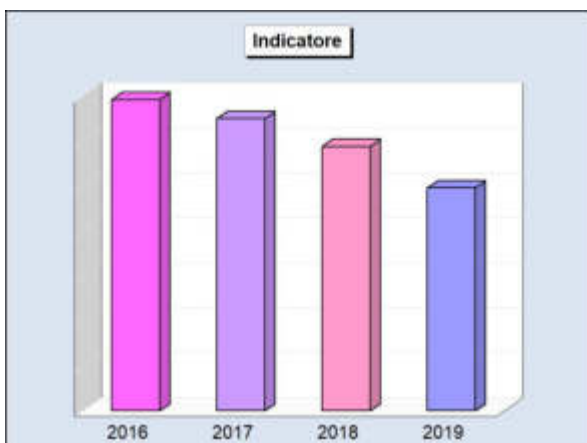


Rigidità per costo personale (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Redditi di lavoro dipendente (+)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Numeratore (spesa Personale)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)	8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)	23,28 %	20,10 %	19,79 %	18,60 %

9.3 Rigidità per costo indebitamento (interessi)

Anche questo indice riprende il criterio dei precedenti ma restringe ulteriormente l'osservazione analizzando l'impatto dei soli interessi passivi sul grado di rigidità delle entrate di parte corrente, escludendo così dal computo sia il costo del personale che il rimborso della quota capitale dei prestiti.

Rigidità per costo indebitamento (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	3,46 %	3,25 %	2,94 %	2,48 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	3,03 %	3,03 %	3,03 %	3,03 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	0,43 %	0,22 %	-0,09 %	-0,55 %

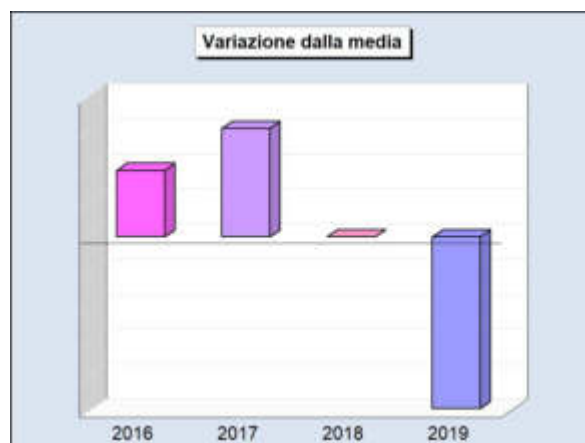
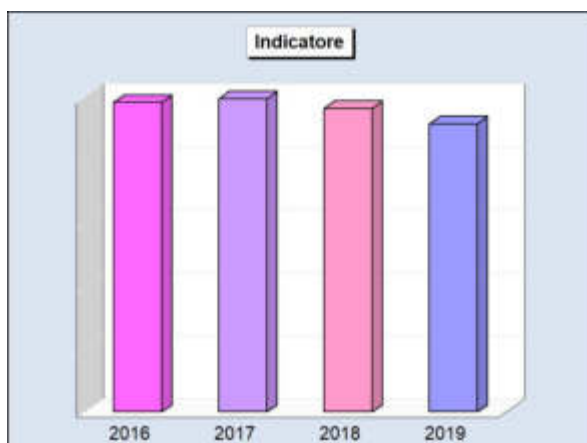


Rigidità per costo indebitamento (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Interessi passivi (+)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Numeratore (interessi passivi)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)	8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)	3,46 %	3,25 %	2,94 %	2,48 %

9.4 Rigidità per indebitamento annuale (capitale + interessi)

L'ultimo indicatore di questo gruppo estende l'analisi del grado di rigidità all'intero onere del rimborso prestiti e considera, pertanto, sia la restituzione della quota capita che la corrispondente quota interessi.

Rigidità per indebitamento annuale (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	9,83 %	9,95 %	9,64 %	9,15 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	9,64 %	9,64 %	9,64 %	9,64 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	0,19 %	0,31 %	0,00 %	-0,49 %



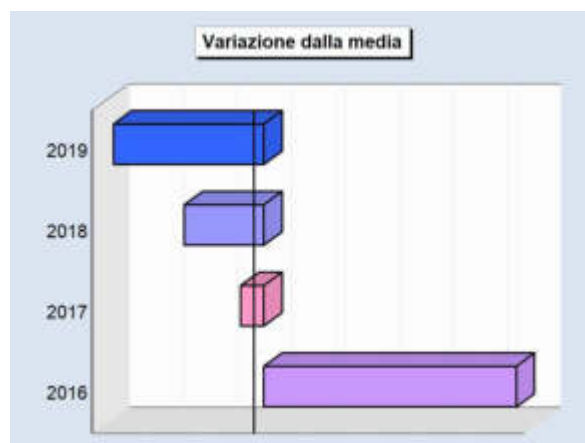
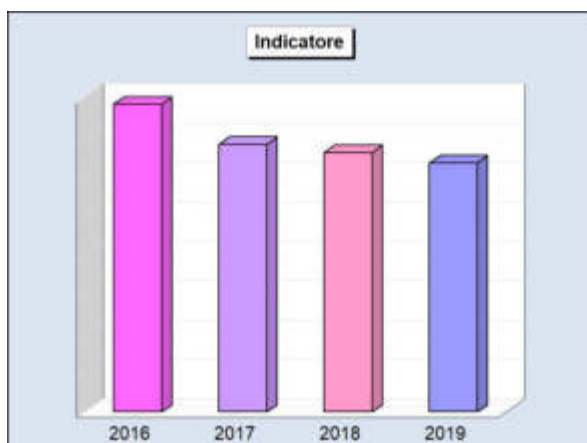
Rigidità per indebitamento annuale (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Rimborso prestiti (+)	572.436,44	582.546,06	577.661,06	585.749,07
Interessi passivi (+)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Numeratore (rimborso Capitale + Interessi)	882.852,22	865.120,98	831.334,16	803.266,65
Tributi (+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti (+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie (+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)	8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)	9,83 %	9,95 %	9,64 %	9,15 %

10 **Grado di rigidità pro capite (controllo tramite indicatori)**

10.1 **Rigidità strutturale (personale + rimb.prestiti) pro capite**

I principali fattori di rigidità a lungo termine sono prodotti dall'indebitamento e dal costo del personale. Ma se nel gruppo di indicatori precedenti questo fenomeno aveva messo in risalto gli effetti sul grado di rigidità delle entrate correnti, lo stesso impatto viene adesso visto sul grado di ricchezza del cittadino. Si passa dall'analisi di bilancio a quella "pro capite". Il primo rapporto considera l'impatto del personale e del rimborso prestiti.

Rigidità strutturale pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	390,86	339,88	329,44	316,31
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	344,12	344,12	344,12	344,12
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	46,74	-4,24	-14,68	-27,81

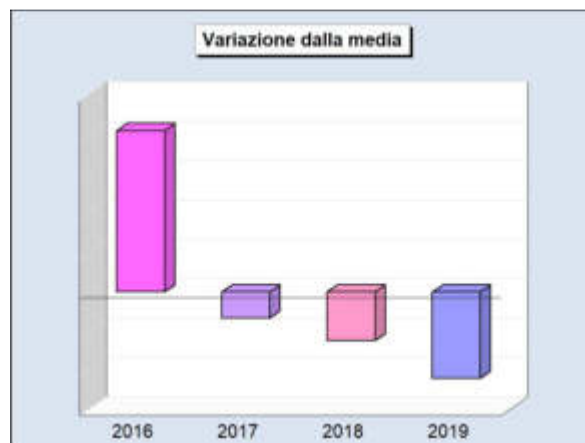
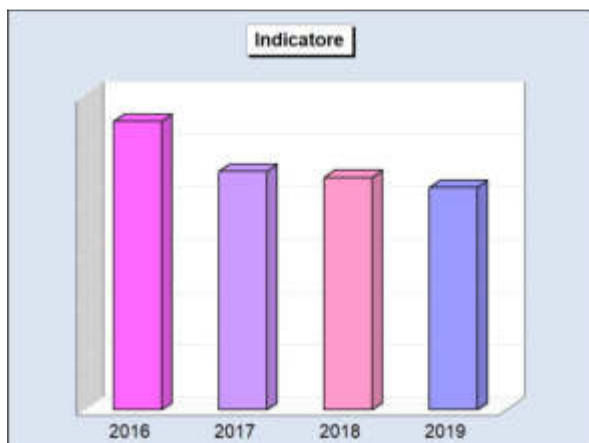


Rigidità strutturale pro capite (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Redditi di lavoro dipendente	(+)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Parziale (spesa Personale)		2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Rimborso prestiti	(+)	572.436,44	582.546,06	577.661,06	585.749,07
Interessi passivi	(+)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Parziale (rimborso Capitale + Interessi)		882.852,22	865.120,98	831.334,16	803.266,65
Numeratore (sp. Personale + Rimb. prestiti)		2.974.034,09	2.612.631,97	2.537.704,78	2.436.506,03
Popolazione residente	(+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)		7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)		390,86	339,88	329,44	316,31

10.2 **Costo personale pro capite**

Questo indice riprende lo stesso criterio del precedente ma lo applica in modo più restrittivo considerando, tra le spese rigide di medio e lungo periodo, solo la spesa per il personale; non viene pertanto considerato l'onere per il rimborso dei prestiti.

Costo personale pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	274,83	227,33	221,52	212,03
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	233,93	233,93	233,93	233,93
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	40,90	-6,59	-12,41	-21,90

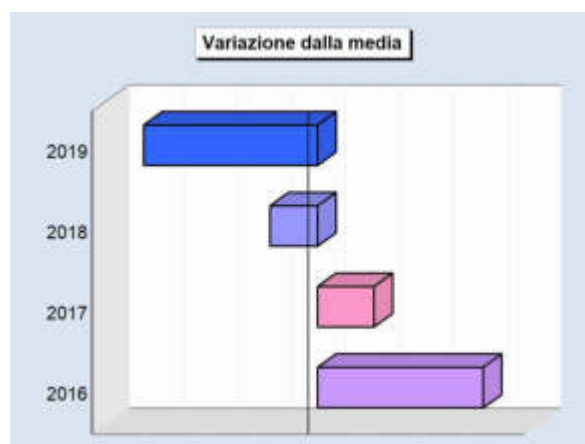
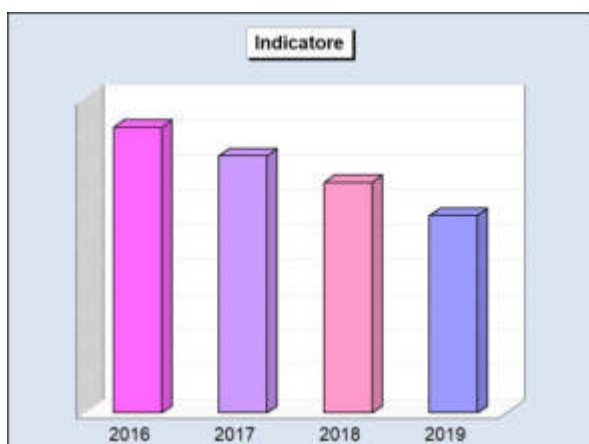


Costo personale pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Redditi di lavoro dipendente (+)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Numeratore (spesa Personale)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	274,83	227,33	221,52	212,03

10.3 Costo indebitamento (interessi) pro capite

Questo ulteriore indice riprende lo stesso criterio ma restringe l'osservazione per analizzare l'impatto dei soli interessi passivi ed escludendo dal computo, pertanto, sia il costo del personale che il rimborso della quota capitale dei prestiti.

Costo indebitamento pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	40,80	36,76	32,93	28,24
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	34,68	34,68	34,68	34,68
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	6,11	2,08	-1,75	-6,44

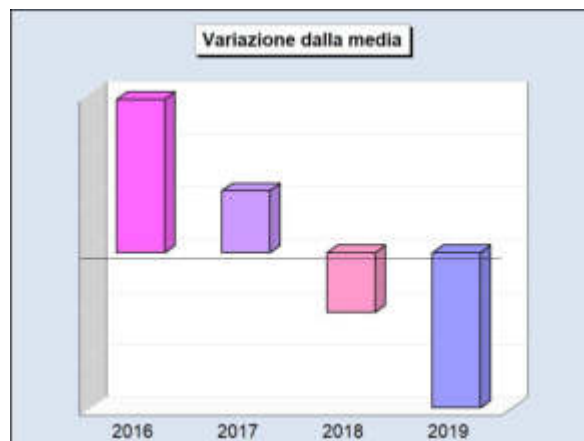
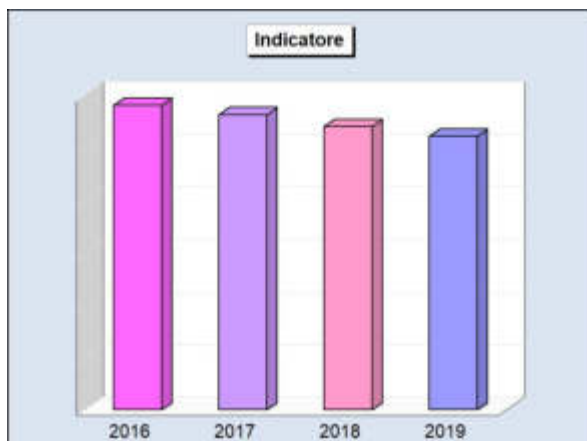


Costo indebitamento pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Interessi passivi (+)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Numeratore (interessi passivi)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	40,80	36,76	32,93	28,24

10.4 Rimborso indebitamento (capitale + interessi) pro capite

Rispetto al precedente, l'ultimo indicatore del gruppo estende l'analisi del grado di rigidità all'intero onere del rimborso prestiti e considera, pertanto, sia la restituzione della quota capitale che la relativa quota interessi.

Rimborso indebitamento pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	116,03	112,54	107,92	104,28
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	110,19	110,19	110,19	110,19
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	5,83	2,35	-2,27	-5,91



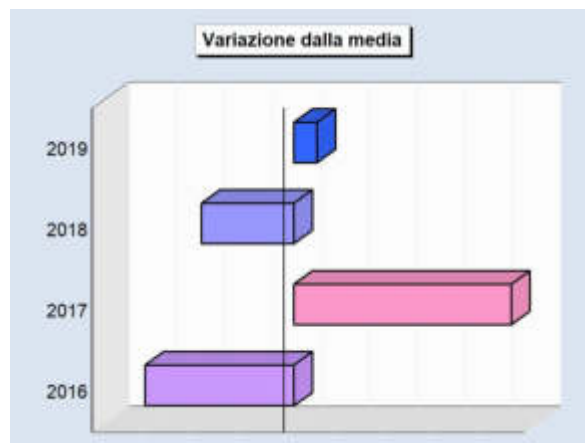
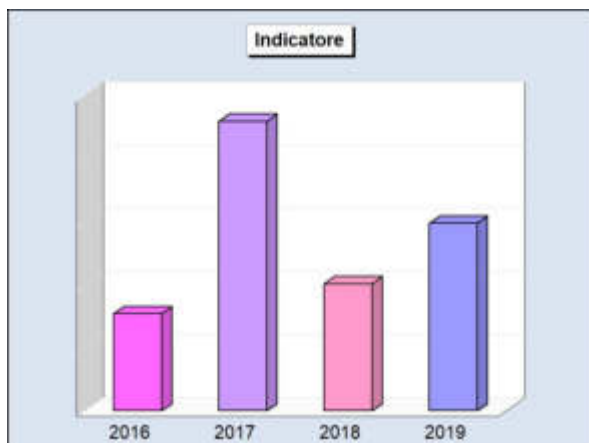
Rimborso indebitamento pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Rimborso prestiti (+)	572.436,44	582.546,06	577.661,06	585.749,07
Interessi passivi (+)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Numeratore (rimborso Capitale + Interessi)	882.852,22	865.120,98	831.334,16	803.266,65
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	116,03	112,54	107,92	104,28

11 **Grado di investimento sulla collettività pro capite (controllo tramite indicatori)**

11.1 **Investimenti diretti pro capite**

Gli indicatori pro capite possono mettere in risalto anche gli effetti prodotti sulle finanze del singolo cittadino dalle scelte operate nel campo degli interventi in C/capitale in entrambi i versanti del bilancio (entrate e uscite). L'indice mostra l'ammontare medio degli investimenti in opere pubbliche per cittadino effettuati nell'esercizio.

Investimenti diretti pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	76,88	229,35	100,52	148,50
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	138,81	138,81	138,81	138,81
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-61,93	90,54	-38,29	9,69

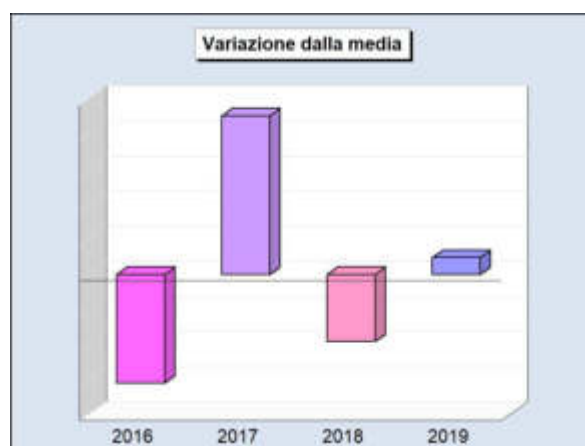
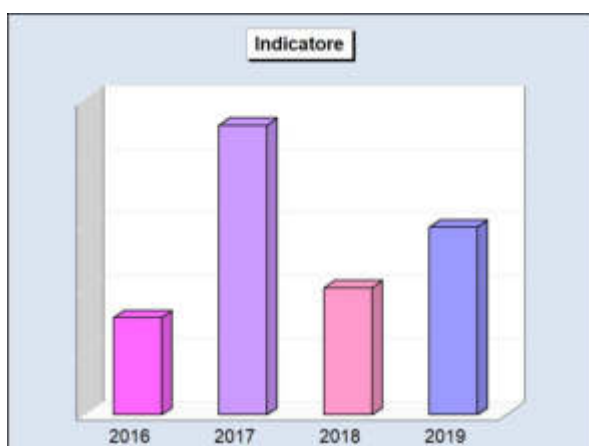


Investimenti diretti pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Investimenti fissi lordi e acquisto terreni (+)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Numeratore (Investimenti diretti)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	76,88	229,35	100,52	148,50

11.2 **Investimenti complessivi procapite**

Questo indice riprende il criterio del precedente ma lo applica in modo più estensivo in quanto considera, tra gli interventi in C/capitale anche i contributi agli investimenti erogati a soggetti esterni, sempre a livello pro capite.

Investimenti complessivi procapite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	76,88	229,35	100,52	148,50
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	138,81	138,81	138,81	138,81
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-61,93	90,54	-38,29	9,69

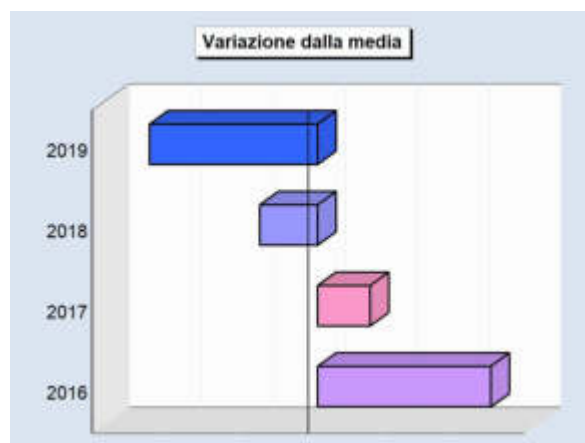
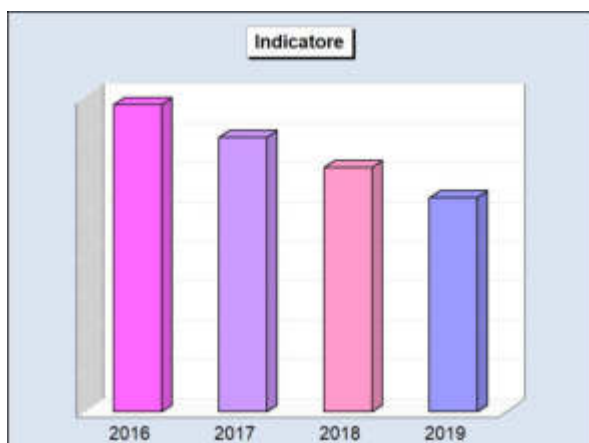


Investimenti complessivi procapite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Investimenti fissi lordi e acquisto terreni (+)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Contributi agli investimenti (+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Numeratore (Investimenti complessivi)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	76,88	229,35	100,52	148,50

11.3 Indebitamento complessivo pro capite

L'indicatore in questione differisce dai precedenti perché non prende in esame la distribuzione di risorse alla collettività nella forma di investimenti ma il fenomeno opposto, e cioè gli effetti sul singolo cittadino prodotti dal finanziamento delle opere pubbliche effettuato con il ricorso all'indebitamento.

Indebitamento complessivo pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	780,46	696,76	620,32	543,63
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	660,29	660,29	660,29	660,29
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	120,17	36,46	-39,97	-116,66

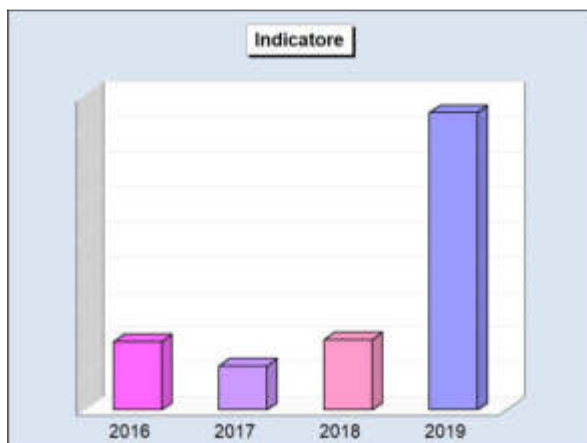


Indebitamento complessivo pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Intebitamento complessivo (+)	5.938.515,68	5.355.969,62	4.778.308,56	4.187.618,66
Numeratore (Intebitamento complessivo)	5.938.515,68	5.355.969,62	4.778.308,56	4.187.618,66
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	780,46	696,76	620,32	543,63

11.4 Entrate in conto capitale pro capite

L'indicatore riprende in esame il comparto degli investimenti per osservarli, però, dal solo versante delle entrate e mette in luce la dimensione delle entrate in C/capitale mediamente reperite per singolo cittadino (pro capite).

Entrate in conto capitale pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	97,58	62,92	100,11	425,15
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	171,44	171,44	171,44	171,44
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-73,86	-108,52	-71,33	253,71

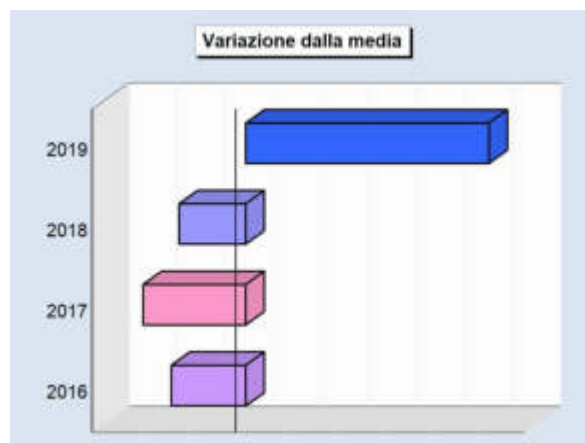
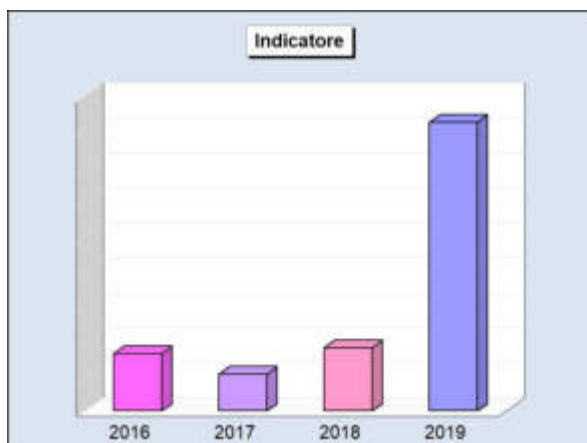


Entrate in conto capitale pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Entrate in conto capitale (+)	742.467,31	483.655,45	771.147,24	3.274.905,52
Numeratore (Entrate in c/Capitale)	742.467,31	483.655,45	771.147,24	3.274.905,52
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	97,58	62,92	100,11	425,15

11.5 Contributi agli investimenti pro capite

L'ultimo indice del gruppo evidenzia la dimensione media per abitante dei contributi relativi agli investimenti che l'ente è riuscito a reperire per finanziare, con risorse gratuite esterne, i propri interventi in opere pubbliche.

Contributi agli investimenti pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	82,18	52,79	90,03	412,69
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	159,42	159,42	159,42	159,42
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-77,24	-106,63	-69,39	253,27



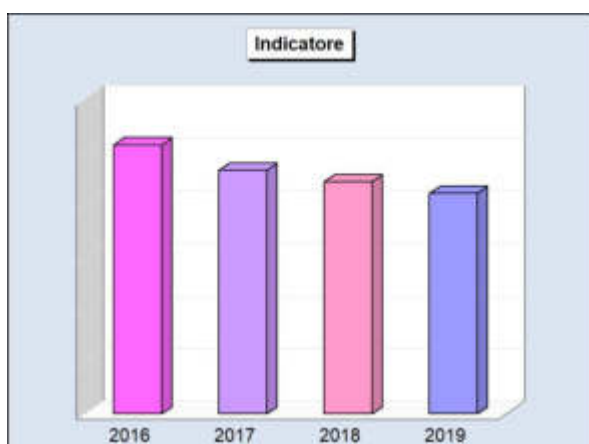
Contributi agli investimenti pro capite (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Contributi agli investimenti (+)	625.325,13	405.833,27	693.500,48	3.178.961,12
Numeratore (Contributi agli investimenti)	625.325,13	405.833,27	693.500,48	3.178.961,12
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Indicatore (risultato)	82,18	52,79	90,03	412,69

12 **Grado di rigidità della spesa (controllo tramite indicatori)**

12.1 **Incidenza personale su spesa corrente**

Per erogare servizi è necessario possedere una struttura organizzata con una dotazione di personale e mezzi strumentali durevoli (fattori produttivi) idonea a consentire il raggiungimento dello scopo. In questo ambito, l'onere per il personale e quello degli interventi in C/capitale, spesso finanziati con la contrazione di prestiti, determina un aumento della rigidità di bilancio. Questo tipo di uscita (numeratore) può essere confrontato, oltre che con le entrate (denominatore) come già visto in precedenza, anche con il totale delle uscite correnti.

Personale su spesa corrente (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	25,62 %	23,21 %	22,12 %	21,01 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	22,99 %	22,99 %	22,99 %	22,99 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	2,63 %	0,22 %	-0,87 %	-1,98 %

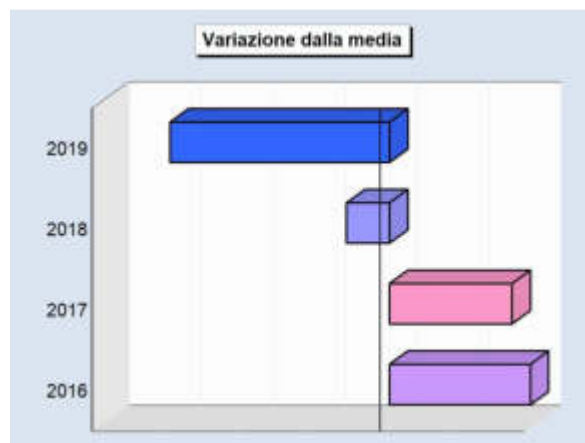
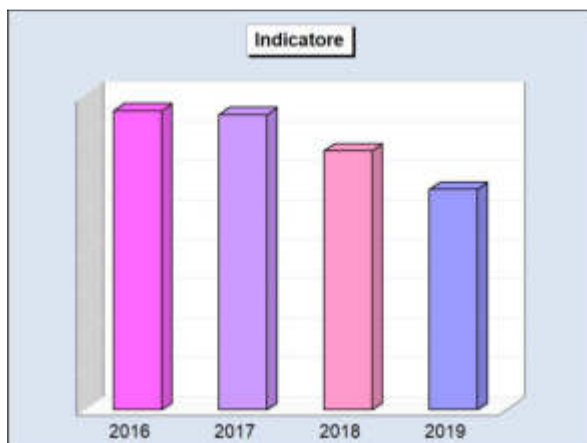


Personale su spesa corrente (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Redditi di lavoro dipendente	(+)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Numeratore (spesa Personale)		2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Spese correnti	(+)	8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Denominatore (spese Correnti)		8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Indicatore (risultato)		25,62 %	23,21 %	22,12 %	21,01 %

12.2 **Incidenza interessi passivi su spesa corrente**

Questo indicatore mostra la percentuale di spesa corrente destinata al pagamento degli interessi passivi per l'avvenuta contrazione di prestiti o all'utilizzo dell'anticipazione di tesoreria; maggiori sono le risorse impegnate per il pagamento di interessi e minore sarà la quota di spesa corrente utilizzabile per il funzionamento dell'ente.

Interessi passivi su spesa corrente (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	3,80 %	3,75 %	3,29 %	2,80 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	3,41 %	3,41 %	3,41 %	3,41 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	0,39 %	0,34 %	-0,12 %	-0,61 %

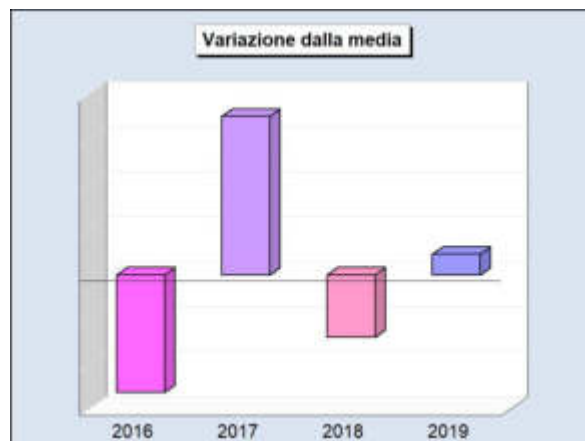
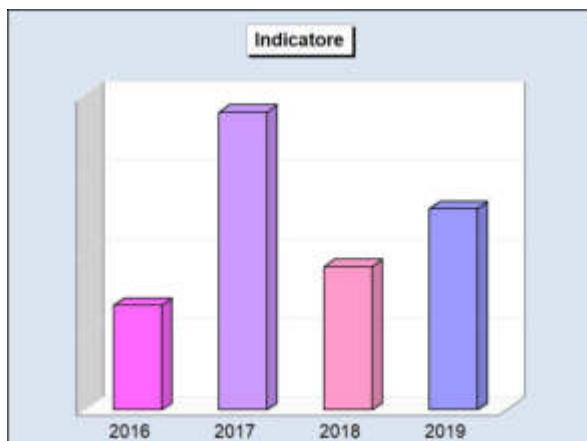


Interessi passivi su spesa corrente (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Interessi passivi (+)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Numeratore (interessi passivi)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Spese correnti (+)	8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Denominatore (spese Correnti)	8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Indicatore (risultato)	3,80 %	3,75 %	3,29 %	2,80 %

12.3 Incidenza investimenti su totale spesa (corrente + c/Capitale)

L'indicatore mette a confronto i due tipi di impiego delle disponibilità (spesa di funzionamento e investimenti) per risaltare la propensione dell'ente a vincolare una quota più o meno significativa di risorse nel versante delle sole opere pubbliche.

Investimenti su totale spesa (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	6,64 %	18,91 %	9,10 %	12,79 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	11,86 %	11,86 %	11,86 %	11,86 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-5,22 %	7,05 %	-2,76 %	0,93 %

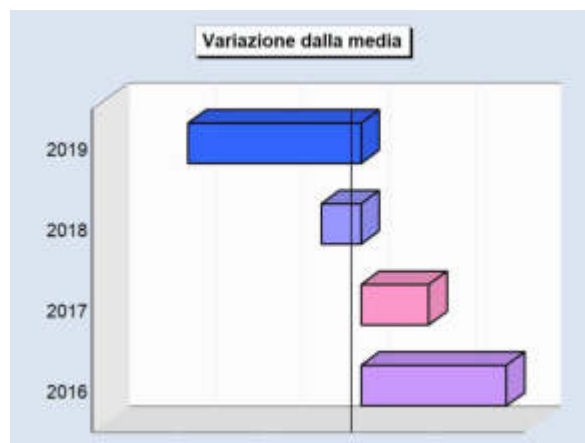
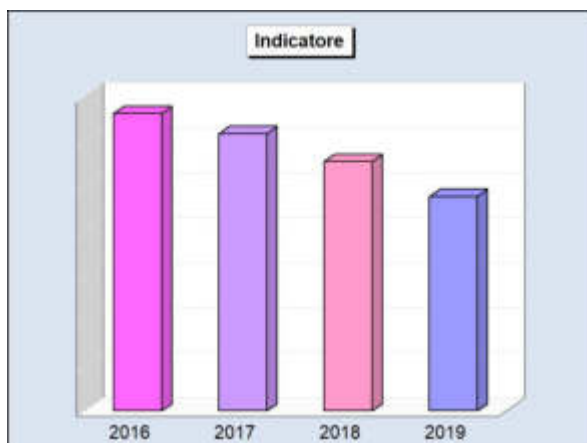


Investimenti su totale spesa (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Investimenti fissi lordi e acquisto terreni (+)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Contributi agli investimenti (+)	0,00	0,00	0,00	0,00
Numeratore (Investimenti complessivi)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Spese correnti (+)	8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Spese in conto capitale (+)	653.122,96	1.793.526,56	795.490,56	1.172.478,99
Denominatore (spese Correnti + c/Capitale)	8.815.288,29	9.321.168,82	8.508.034,43	8.946.417,08
Indicatore (risultato)	6,64 %	18,91 %	9,10 %	12,79 %

12.4 Incidenza indebitamento complessivo su entrate correnti

L'ultimo indice di questo gruppo modifica l'angolo di visuale e sposta l'attenzione sul rapporto esistente tra il debito totale accumulato e l'ammontare delle risorse di parte corrente disponibili in ciascun esercizio.

Indebitamento su entrate correnti (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	66,11 %	61,61 %	55,41 %	47,70 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	57,71 %	57,71 %	57,71 %	57,71 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	8,40 %	3,90 %	-2,30 %	-10,01 %



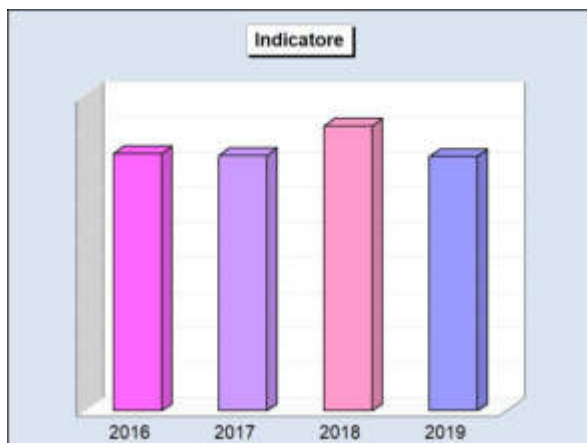
Indebitamento su entrate correnti (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Indebitamento complessivo	(+)	5.938.515,68	5.355.969,62	4.778.308,56	4.187.618,66
Numeratore (Indebitamento complessivo)		5.938.515,68	5.355.969,62	4.778.308,56	4.187.618,66
Tributi	(+)	2.764.169,14	2.989.453,80	2.990.368,63	3.083.352,04
Trasferimenti correnti	(+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Extratributarie	(+)	2.490.442,92	2.519.227,72	2.511.581,50	2.523.580,20
Denominatore (entrate Correnti)		8.982.774,61	8.692.738,62	8.623.786,40	8.779.214,86
Indicatore (risultato)		66,11 %	61,61 %	55,41 %	47,70 %

13 Incidenza del personale (controllo tramite indicatori)

13.1 Costo medio del personale

In tutte le aziende orientate all'erogazione di servizi l'onere del personale è preponderante. L'ente locale non fa eccezione a questa regola perché la propria attività è sempre destinata a fornire servizi. Questo gruppo di indici agevola la comparazione tra la situazione dell'ente con quelle di realtà limitrofe o di dimensione simile.

Costo medio del personale (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	36.687,40	36.406,48	40.627,87	36.294,21
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	37.503,99	37.503,99	37.503,99	37.503,99
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-816,59	-1.097,51	3.123,88	-1.209,78

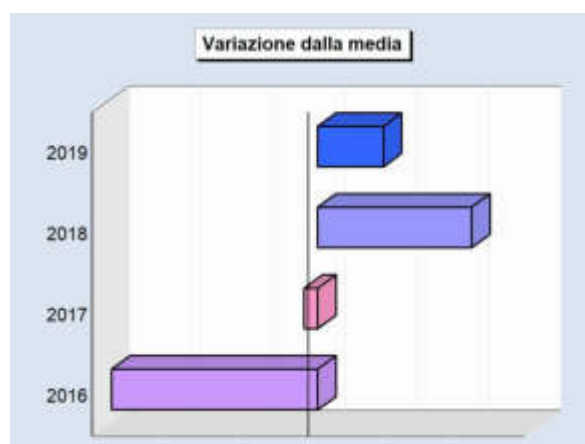
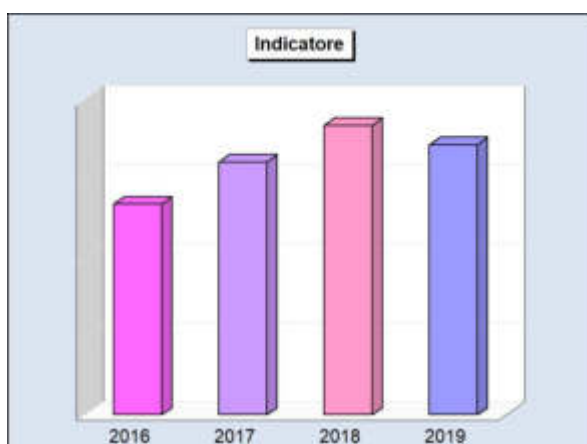


Costo medio del personale (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Redditi di lavoro dipendente (+)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Numeratore (spesa Personale)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Dipendenti (+)	57	48	42	45
Denominatore (Dipendenti)	57	48	42	45
Indicatore (risultato)	36.687,40	36.406,48	40.627,87	36.294,21

13.2 Abitanti per dipendente

Questo indice, molto sintetico, mette in risalto il rapporto tra il numero di dipendenti e la popolazione residente per rendere possibile la comparazione tra la situazione locale con quella di enti limitrofi o di dimensioni simili.

Abitanti per dipendente (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	133,49	160,15	183,40	171,18
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	162,05	162,05	162,05	162,05
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-28,56	-1,91	21,35	9,12

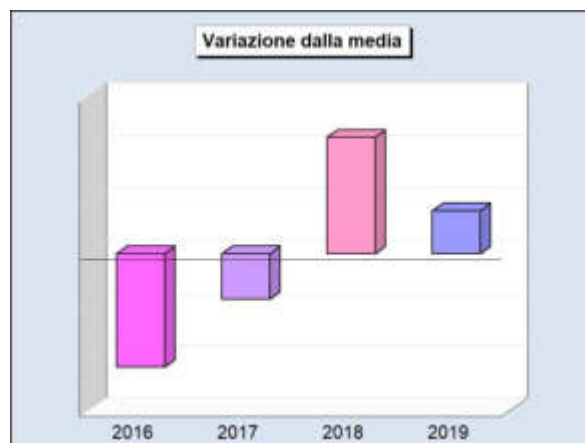
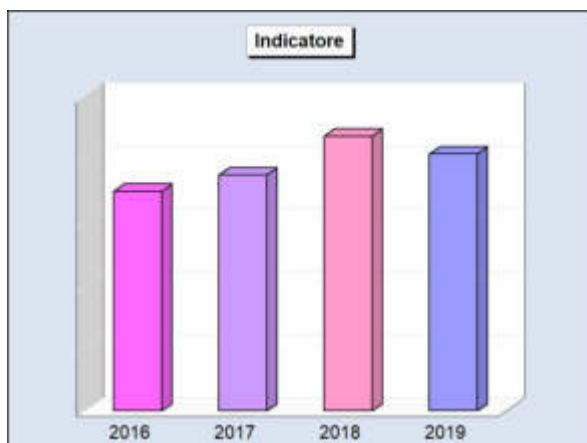


Abitanti per dipendente (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Popolazione residente (+)	7.609	7.687	7.703	7.703
Denominatore (Popolazione)	7.609	7.687	7.703	7.703
Dipendenti (+)	57	48	42	45
Denominatore (Dipendenti)	57	48	42	45
Indicatore (risultato)	133,49	160,15	183,40	171,18

13.3 Risorse gestite per dipendente

L'ultimo indice di questo gruppo fornisce, anche se con approssimazione, l'entità media delle risorse finanziarie non vincolate (spese correnti nette) gestite da ciascun dipendente in servizio presso l'ente.

Risorse gestite per dipendente (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	174.437,39	187.345,38	218.220,03	204.214,66
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	196.054,37	196.054,37	196.054,37	196.054,37
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-21.616,97	-8.708,99	22.165,67	8.160,30



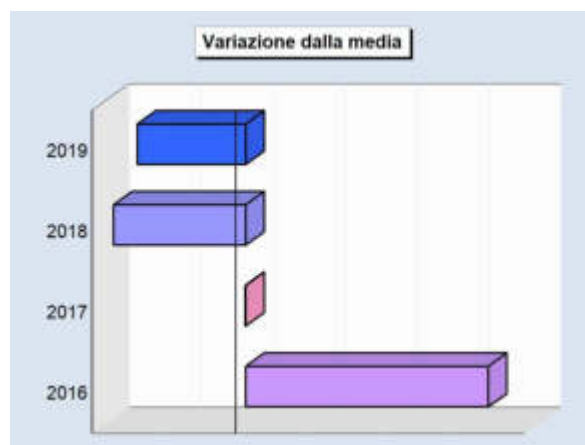
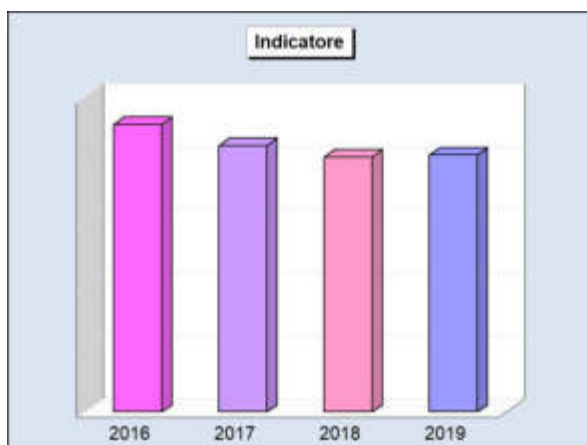
Risorse gestite per dipendente (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Spese correnti (+)	8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Redditi di lavoro dipendente (-)	2.091.181,87	1.747.510,99	1.706.370,62	1.633.239,38
Interessi passivi (-)	310.415,78	282.574,92	253.673,10	217.517,58
Numeratore (Correnti - Personale - Interessi)	9.942.931,42	8.992.578,33	9.165.241,39	9.189.659,89
Dipendenti (+)	57	48	42	45
Denominatore (Dipendenti)	57	48	42	45
Indicatore (risultato)	174.437,39	187.345,38	218.220,03	204.214,66

14 Capacità nel reperimento di contribuzioni (controllo tramite indicatori)

14.1 Finanziamento spesa corrente con contributi in C/gestione

Questo genere di indicatori mostra l'attitudine dell'ente a gestire somme concesse da altri soggetti, in genere di natura pubblica, nella forma di contributi in conto gestione (funzionamento) o in C/capitale a fondo perduto (investimenti). La contribuzione non onerosa di terzi riduce la necessità di appesantire il carico tributario o tariffario a carico dei cittadini. Il primo di questi indicatori considera i soli contributi in C/gestione.

Finanziamento spesa corrente con contributi (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	45,68 %	42,30 %	40,48 %	40,81 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	42,31 %	42,31 %	42,31 %	42,31 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	3,37 %	-0,01 %	-1,83 %	-1,50 %

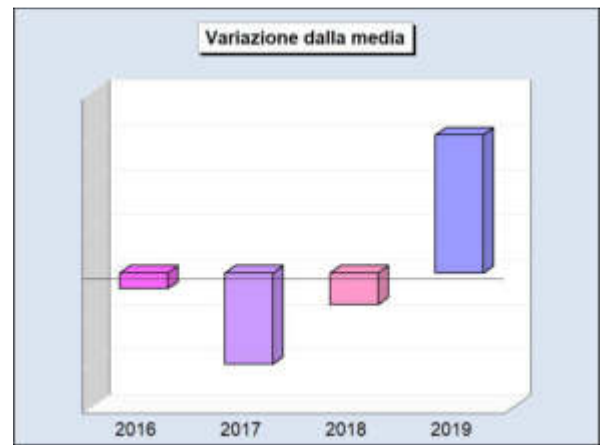
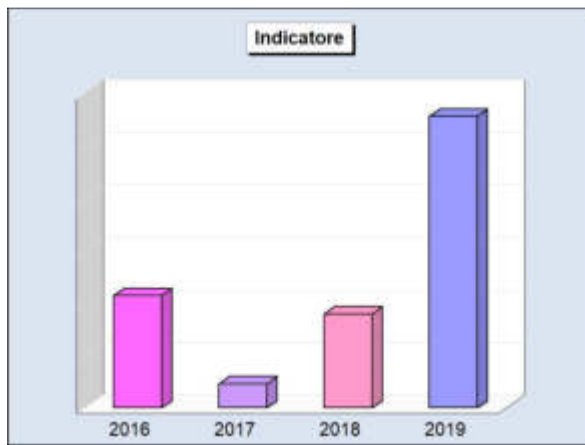


Finanziamento spesa corrente con contributi (Andamento storico)		Esercizio			
		2016	2017	2018	2019
Trasferimenti correnti	(+)	3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Numeratore (Trasferimenti correnti)		3.728.162,55	3.184.057,10	3.121.836,27	3.172.282,62
Spese correnti	(+)	8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Denominatore (spese Correnti)		8.162.165,33	7.527.642,26	7.712.543,87	7.773.938,09
Indicatore (risultato)		45,68 %	42,30 %	40,48 %	40,81 %

14.2 Finanziamento investimenti diretti con contributi in C/invest.

Il secondo indice di questo gruppo riprende il medesimo concetto ma lo applica al versante delle infrastrutture per mettere in risalto la propensione dell'ente a reperire risorse a fondo perduto per finanziare gli investimenti.

Finanziamento investimenti diretti con contributi (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Valore dell'indicatore (numero o percentuale)	106,90 %	23,02 %	89,57 %	277,90 %
Media (calcolata solo sugli esercizi valorizzati)	124,35 %	124,35 %	124,35 %	124,35 %
Scostamento (di ciascun esercizio sulla media)	-17,45 %	-101,33 %	-34,78 %	153,55 %



Finanziamento investimenti diretti con contributi (Andamento storico)	Esercizio			
	2016	2017	2018	2019
Contributi agli investimenti (+)	625.325,13	405.833,27	693.500,48	3.178.961,12
Numeratore (Contributi agli investimenti)	625.325,13	405.833,27	693.500,48	3.178.961,12
Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni (+)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Denominatore (Investimenti diretti)	584.961,57	1.762.993,35	774.290,54	1.143.930,46
Indicatore (risultato)	106,90 %	23,02 %	89,57 %	277,90 %