

**COMUNE DI DESENZANO DEL
GARDA**

**REFERTO
DEL
CONTROLLO DI GESTIONE**

ANNO 2017

PARTE I – Il contesto

I DOCUMENTI PROGRAMMATICI

Le attività di controllo della gestione 2017 sono state poste in essere non solo con riferimento agli obiettivi di legge, ma anche in relazione agli obiettivi strategici dell'Amministrazione, rinvenibili nei seguenti documenti programmatici:

1. **Linee programmatiche di Mandato**, approvate dal Consiglio dell'Ente, ai sensi dell'art. 46, comma 3, del D. Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 Delibera di Consiglio n. 52 del 19.9.2017;
2. **Documento Unico di Programmazione** approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 66 del 15.9.2016 e successivamente modificato e integrato con la Nota di aggiornamento al Documento Unico di programmazione 2017 – 2019, approvato con Delibera di Consiglio n. 100 del 20.12.16;
3. **Bilancio preventivo finanziario per il periodo 2017 – 2019** approvato con Delibera di Consiglio n. 101 del 20.12.16;
4. **Piano degli obiettivi e delle performance anno 2017**, approvato con Delibera di Giunta n. 208 dell'1.8.2017 ed assegnazione delle risorse approvata con Delibera di Giunta n. 376 del 29.12.2016. La verifica sul raggiungimento degli obiettivi e dei risultati raggiunti è stata approvata con deliberazione della Giunta Comunale n. 209 del 18.6.2018;
5. **Determinazione della dotazione organica dell'Ente**, rideterminata con deliberazioni di Giunta n. 259 del 17.10.2017;
6. **Rendiconto della gestione anno 2017** - artt. 227 e ss. del D. Lgs. 267/2000 Delibera di Consiglio n. 16 del 26.4.2018;
7. Le **relazioni trimestrali** del Dirigente Servizi Finanziari sulla verifica degli equilibri di bilancio e sulla gestione di cassa e le verifiche di cassa, verificate e sottoscritte anche dall'Organo di revisione.

IL CONTROLLO QUALITA'

Oltre alla documentazione sopra descritta, il Comune di Desenzano si avvale, fin dal 2002, di un sistema di controllo qualità certificato inizialmente secondo la norma ISO 9001:2008, con il quale sono stati censiti e mappati tutti i processi e i servizi dell'ente, tenuti costantemente aggiornati e monitorati secondo quanto previsto dalla normativa ISO. Dal 2017 è stata introdotta la nuova norma ISO 9001:2015. Inoltre viene misurato costantemente e opportunamente il grado di soddisfazione degli utenti, ai quali viene data l'opportunità di fornire segnalazioni o suggerimenti all'Amministrazione relative a tutto il campo di azione della stessa. Tutto il sistema è in grado quindi di fornire significativi feed-back sui servizi e in generale su tutte le attività poste in essere dal Comune e a sua volta di essere sottoposto, annualmente ad una verifica da parte di un ispettore esterno e indipendente dall'organizzazione, in grado a sua volta di valutare il livello raggiunto e di fornire suggerimenti o raccomandazioni utili per il costante miglioramento della qualità dei servizi, fine ultimo del sistema stesso.

I CENTRI DI RESPONSABILITÀ E I CENTRI DI COSTO

L'individuazione dei centri di responsabilità, rilevanti ai fini del controllo di gestione, segue l'organizzazione dell'Ente, come stabilita dalla deliberazione di definizione della dotazione organica n. 259 del 17.10.2017.

Nella tabella sotto riportata viene evidenziata la struttura organizzativa dell'Ente

Si articola in cinque aree:

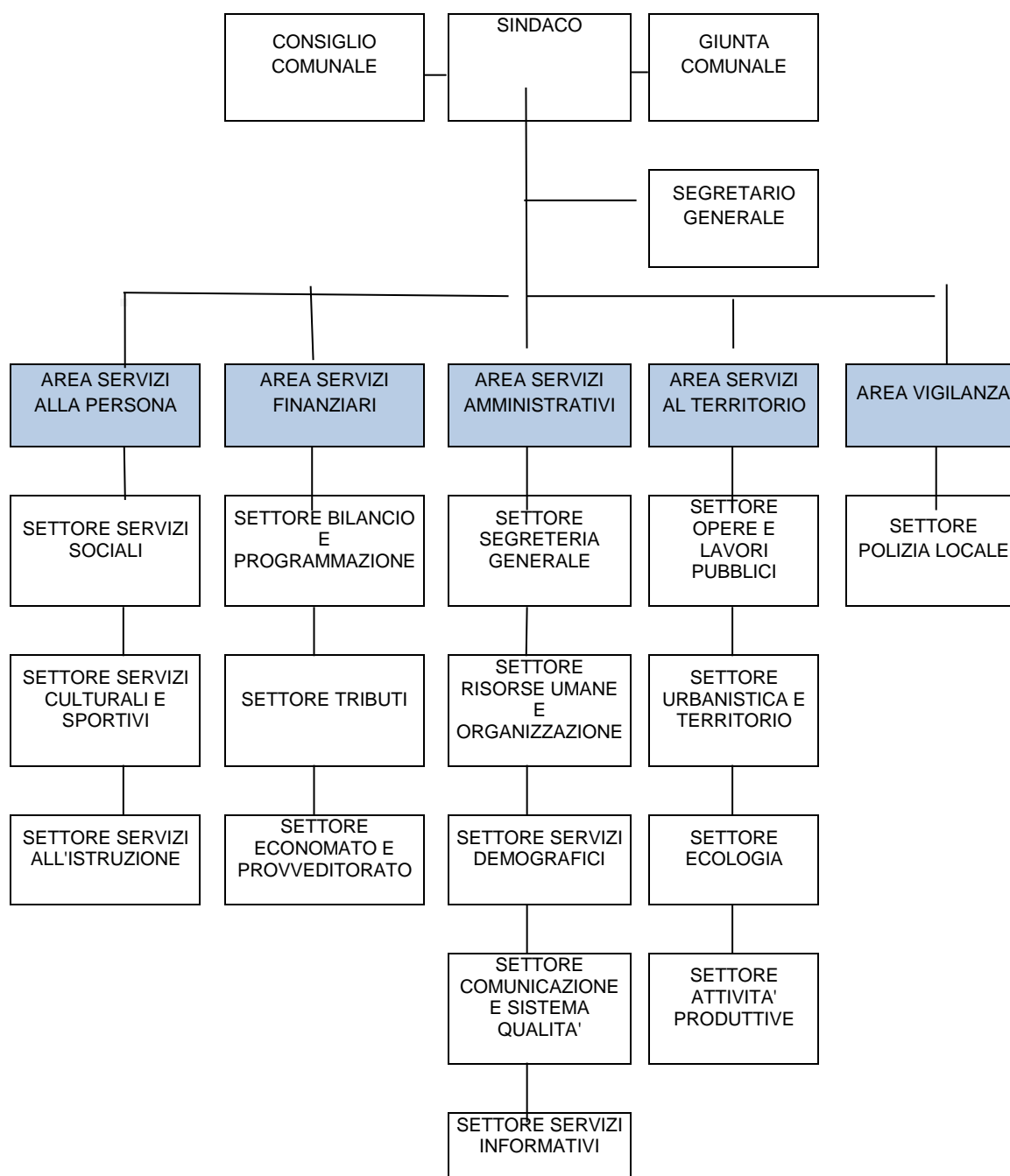
Area Servizi alla persona: dirigenti Loretta Bettari ed Enrico Benedetti

Area Servizi finanziari: dirigente Loretta Bettari

Area Servizi amministrativi: dirigente Enrico Benedetti

Area Servizi al territorio: dirigente Mario Spagnoli

Area vigilanza: responsabile Carlalberto Presicci



PARTE II – Rilevazioni e controlli

Il sistema dei controlli

Il sistema dei controlli è disciplinato dall'articolo 147 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, dal D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e, in particolare, dalla legge 213 del 2012, provvedimento quest'ultimo che ha completamente ridisegnato l'assetto delineato dal citato articolo 147 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267.

Con riferimento in particolare, ai controlli di regolarità amministrativa contabile, di gestione e di controllo strategico, la norma citata aggiunge nuove attività, quali:

- il **controllo sugli equilibri finanziari dell'ente**, che è strumentale alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, mediante il coordinamento e la vigilanza del responsabile del servizio finanziario, nonché dei responsabili dei servizi;
- la verifica, attraverso il controllo sullo **stato di attuazione di indirizzi ed obiettivi gestionali**, dell'efficacia ed economicità degli organismi gestionali esterni all'ente;
- la **verifica della qualità dei servizi erogati**, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni.
- il **controllo sulle società partecipate dagli enti locali**, che si esercita attraverso l'analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati, anche con riferimento ai possibili squilibri economico finanziari rilevati per il bilancio dell'ente locale.

Il controllo sulle partecipate riguarda sia aspetti di regolarità amministrativa e contabile (ricomprendendo anche la verifica dell'andamento economico finanziario della società al fine di rilevare possibili ripercussioni sull'ente locale) che aspetti tipici del controllo di gestione e del controllo strategico.

La delibera della ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi dell'anno 2017

Fra gli adempimenti che segnano uno dei momenti fondamentali di controllo dell'evolversi della gestione, si annovera la deliberazione consiliare della ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi/progetti, ai sensi dell'art. 193, comma 2 del Tuel, D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 che recita testualmente

“2. Con periodicità stabilita dal regolamento di contabilità dell'ente locale, e comunque almeno una volta entro il 31 luglio di ciascun anno, l'organo consiliare provvede con delibera a dare atto del permanere degli equilibri generali di bilancio o, in caso di accertamento negativo, ad adottare, contestualmente:

- a) Le misure necessarie a ripristinare il pareggio qualora i dati della gestione finanziaria a facciano prevedere un disavanzo, di amministrazione o di gestione, per squilibrio della gestione di competenza, di cassa ovvero della gestione dei residui;*
- b) I provvedimenti per il ripiano degli eventuali debiti di cui all'art. 194;*
- c) Le iniziative necessarie ad adeguare il fondo crediti di dubbia esigibilità accantonato nel risultato di amministrazione in caso di gravi squilibri riguardanti la gestione dei residui.*

La delibera della ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi dell'anno 2017 è stata approvata dal Consiglio dell'Ente in data 25.7.2017 (delibera n. 37).

La succitata delibera dà atto che non vi sono squilibri di bilancio, non è stata utilizzata l'anticipazione di tesoreria, non vi sono squilibri sui residui né debiti fuori bilancio e prosegue nel rispetto dei tempi e delle condizioni l'attività amministrativa tesa al raggiungimento degli obiettivi prefissati e riporta l'andamento di risorse e programmi.

La rilevazione dei costi, dei proventi e dei risultati raggiunti nell'anno 2017

La fase di rilevazione dei costi e dei proventi, ai sensi dell'art. 197, lett. b, del D.Lgs. 267/2000, si basa sulle rilevazioni contabili relative alle risorse gestite e agli interventi effettuati della contabilità finanziaria.

I dati del conto del bilancio 2017 sono riportati nelle tabelle seguenti, che esprimono percentualmente anche gli indicatori di capacità previsionale (ovvero Previsione definitiva rispetto a Previsione iniziale) e la velocità di incasso/pagamento dell'Ente (ovvero Riscossioni su Accertamenti oppure Pagamenti su Impegnato).

ENTRATE 2017

	RESIDUI		COMPETENZA				
	Stanz.	Incassato + Economie RS	Iniziale	Var.	Assestato	Accertato	Incassato
1 - Entrate tributarie	2.475.576,58	604.432,82	23.003.000,00	1.445.617,76	24.448.617,76	24.253.631,48	18.252.518,71
2 - Entrate da trasferimenti	171.220,34	171.220,34	1.154.482,91	276.785,83	1.431.268,74	1.282.370,71	975.980,65
3 - Entrate extra tributarie	1.351.592,60	450.974,70	7.426.463,00	132.362,94	7.558.825,94	7.682.423,61	6.891.802,62
4 - Entrate da alienazioni, trasferimenti di capitale	104.339,49	102.000,00	3.603.270,00	269.263,13	3.872.533,13	2.311.278,00	2.288.220,00
5 - Entrate da riduzione attività finanziarie	-	-	-	-	-	-	-
6 - Entrate da accensione di prestiti	-	-	-	-	-	-	-
7 - Anticipazione di tesoreria	-	-	1.000.000,00	-	1.000.000,00	-	-
9 - Entrate da servizi per conto terzi	25.799,75	25.799,75	9.400.000,00	1.044.555,55	10.444.555,55	7.713.030,93	7.680.798,33
Avanzo parte corrente	-	-	-	73.080,75	73.080,75	-	-
Avanzo conto cap.	-	-	175.000,00	1.759.315,20	1.934.315,20	-	-
FPV corrente	-	-	0	1.108.514,57	1.108.514,57	-	-
FPV capitale	-	-	0	2.896.931,00	2.896.931,00	-	-
TOTALI	4.128.528,76	1.354.427,61	45.762.215,91	9.006.426,73	54.768.642,64	43.242.734,73	36.089.320,31

SPESE 2017

	RESIDUI		COMPETENZA				
	Stanz.	Pagato + Ec. RS	Iniziale	Var.	Assestato	Impegnato	Pagato
1 - Spese correnti	3.618.536,06	3.469.811,48	30.275.445,91	3.036.361,85	33.311.807,76	28.026.964,60	24.237.376,84
2 – Spese in conto capitale	537.505,32	533.077,02	3.778.270,00	4.925.509,33	8.703.779,33	4.035.910,78	3.516.738,87
3 – Spese per rimborso attività finanziarie							
4 - Rimborso di prestiti			1.308.500,00	0	1.308.500,00	1.307.602,93	1.307.602,93
5 - Chiusura anticipazione			1.000.000,00	0	1.000.000,00		
7 - Spese per servizi per conto terzi	514.766,15	459.506,24	9.400.000,00	1.044.555,55	10.444.555,55	7.713.030,93	7.199.558,11
TOTALI	4.670.807,53	4.462.394,74	45.762.215,91	9.006.426,73	54.768.642,64	41.083.509,24	36.261.276,75

Il Controllo di Gestione

Il controllo di gestione previsto dall'art.196 e seguenti del TUEL ha la funzione di verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e di rendere noti i risultati delle verifiche agli amministratori.

L'introduzione dell'art. 198 bis ha stabilito che il referto venga anche comunicato alla Corte dei Conti.

Il nuovo ordinamento finanziario e contabile degli Enti Locali approvato con D.Lgs.267/2000 all'art. 198 testualmente recita "la struttura operativa 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 quest'ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili".

Il controllo di gestione opera in base ad obiettivi specifici attribuiti ad esso dal Piano degli obiettivi e delle performance sulla base del DUP – allegato al bilancio di previsione.

Gli obiettivi sono stati oggetto, nel corso dell'anno, di costante analisi finalizzata ad ottenere la massima efficacia, efficienza ed economicità della gestione, attraverso il monitoraggio periodico dei dati. Le fonti informative utilizzate per l'esercizio del controllo di gestione sono costituite dai dati e dalle informazioni fornite dai servizi, dalle banche dati dell'Amministrazione comunale, con particolare riferimento a quelle finanziarie con i relativi indicatori.

La verifica dello stato d'avanzamento dei programmi avviene in sede di verifica degli equilibri di bilancio

Rendiconto

Questa fase consiste nella rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti e si è basata, nel corso dell'anno, su un costante controllo delle dotazioni finanziarie poste in essere dai singoli responsabili di settore.

Proventi dei servizi pubblici

In particolare il Comune di Desenzano, pur non avendo l'obbligo di assicurare, per l'anno 2017, la copertura minima dei costi dei servizi a domanda individuale, in quanto non si trova in una situazione di dissesto finanziario, ne' strutturalmente deficitario, tiene costantemente sotto controllo i costi ed i ricavi di questi particolari servizi offerti ai cittadini, ritenuti particolarmente importanti.

Nelle pagine seguenti vengono riassunti i dati elaborati e raccolti dai vari centri di responsabilità.

Servizi a domanda individuale consuntivo 2017			
	<i>entrate/proventi 2017</i>	<i>spese/costi 2017</i>	<i>% di copertura 2017</i>
<i>Asili nido</i>	234.924,09	494.212,99	47,53%
<i>Impianti sportivi</i>	8.418,94	204.676,04	4,11%
<i>Mense scolastiche</i>	623.239,69	881.747,59	70,68%
<i>Mense non scolastiche</i>	62.346,10	151.617,29	41,12%
<i>Musei, pinacoteche, gallerie e mostre</i>	95.446,00	349.928,07	27,28%
<i>corsi di lingue</i>	20.226,50	28.349,65	71,35%
<i>CAG e CREC</i>	127.692,54	305.801,17	41,76%
<i>trasporto scolastico</i>	77.007,90	459.393,47	16,76%
<i>Assistenza domiciliare anziani</i>	96.329,09	274.621,13	35,08%
Totale	1.345.630,85	3.150.347,40	42,71%

Di seguito l'analisi delle singole voci di entrata e di spesa

SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE CONSUNTIVO 2017				
1	ASILI NIDO			percentuale copertura
	Capitolo	Descrizione	Importo	
E	210	contributo dalla regione per asili nido	19.904,26	
	530	rette di frequenza	215.019,83	
		TOTALE ENTRATE	234.924,09	
S	cap. 765/5	Energia elettrica	36.500,00	

	cap. 762/4 - 766/4	Gas	70.000,00	
	cap. 767/5	Telefono	329,44	
	6183	acquisti per asilo nido generi alimentari	13.445,85	
	6183/1	acquisti per asilo nido altri beni e materiali di consumo	9.242,65	
	6183/2	acquisti per asilo nido-carta e cancelleria	797,00	
	6203	assicurazione bambini asilo nido	399,58	
	6204	servizi per asilo nido	676.501,84	
	6204/1	PRESTAZIONI SPECIALISTICHE PER ASILI NIDO	962,00	
	742/4 - 744/5 - 764/4	manutenzioni varie immobili	2.590,26	
		quota parte spese di personale (dir+resp)	177.657,36	
		TOTALE	988.425,98	
	TOTALE SPESE (riduzione delle spese al 50% come previsto dall'art. 5 Legge 498 del 23.12.1992		494.212,99	47,53499

2	IMPIANTI SPORTIVI		
	capitolo		importo
E	490	proventi dei campi sportivi	8.418,94
		TOTALE ENTRATE	8.418,94

	765/3	utenze enel impianti sportivi	190,00	
	3902	trasferimenti impianti sportivi	113.742,03	
	764/2 - 744/2 - 742/2	manutenzioni impianti sportivi	3.000,00	
	3880	locazioni impianti sportivi	1.980,16	
	quota parte	spese del personale	45.206,78	
S	4022 - 4042 - 4082	beni e servizi per iniziative sportive/manifestazioni sportive/contributi allo sport	40.557,07	
		TOTALE SPESE	204.676,04	4,1133

3	MENSE SCOLASTICHE		
	Capitolo	Descrizione	Importo
E	430	Proventi per Refezione scolastica	623.239,69
		TOTALE ENTRATE	623.239,69
S	3101/3221	quota parte spese personale	76.917,46
	3142	Pasti per scuole	804.830,13

TOTALE SPESE	881.747,59
--------------	------------

70,68232

4	MENSE DIVERSE		
	Capitolo	Descrizione	Importo
	660	Proventi mensa dipendenti	36.617,10
E	580	buoni pasto anziani	25.729,00
		TOTALE ENTRATE	62.346,10
	360/484	quota parte spese personale dipendenti e anziani	11.659,65
	412	Spesa mensa dipendenti	118.139,62
S	6389	refezione centro sociale	21.818,02
		TOTALE SPESE	151.617,29

41,12071

5	MUSEI, PINACOTECHE, GALLERIE E MOSTRE		
	Capitolo	Descrizione	Importo
	230	Contributi dalla Regione per interventi museali	-
	470	proventi manifestazioni	95.446,00
E	743	Contributi da enti e associaz.per manifestazioni (Att.produttive)	-
	302	contributi da Enti per progetto palafitte	-
	306	contributo regionale per museo	-
		TOTALE ENTRATE	95.446,00
	3461/3580	quota parte spese personale	197.639,92
	3306	Acquisti beni vari per museo	500,00
	3322	Spese per rete museale ma.net	1.950,00
	3323	Interventi per museo	-
	3325 - 3325/1 - 3325/2	Servizi diversi per museo archeologico	3.859,57
S	3502	servizi di gestione attività culturali	68.423,08
	3506	palchi per manifestazioni	-
	3505	Compensi artisti	62.259,07
	3581	SIAE manifestazioni	7.296,43
	3362	Progetto museo comunicazione e conservazione	0,00
	236	spese per incarichi diversi	8.000,00
		TOTALE SPESE	349.928,07

27,27589

5	CORSI DI LINGUE
---	-----------------

	Capitolo	Descrizione	Importo
E	476	Proventi da corsi di lingue	20.226,50
		Totale entrate	20.226,50
S	3503	Corsi di lingue	15.000,00
		quota parte spese di personale	13.349,65
		TOTALE SPESE	28.349,65

71,34656

6 CENTRO AGGREGAZIONE GIOVANILE E CREC			
	Capitolo	Descrizione	Importo
E	590	Proventi CAG	67.400,85
	250	contributo regionale	60.291,69
		Totale entrate	127.692,54
S	6208	Spese per CREC / CAG	205.623,35
	6386	Pasti CREC e CAG	35.022,35
	6401	utilizzo locali per CAG	
	762/3 - 765/4 - 766/3	quota parte spese energia elettrica e gas	23.250,00
	767/8	spese telefoniche (pagato)	283,04
	6801/6820	quota parte spese personale	41.622,43
		TOTALE SPESE	305.801,17

41,75672

7 TRASPORTO SCOLASTICO			
	Capitolo	Descrizione	Importo
E	450	Proventi per trasporto scolastico	77.007,90
		Totale entrate	77.007,90
S	3101/3221	quota parte spese personale	162.543,38
	3121	carburanti scuolabus	16.306,72
	3122	vestiario addetti scuolabus	613,05
	3143	trasporto e assistenza scuolabus	259.310,58
	6756	Nonni vigile	0,00
	3146	manutenzione mezzi	15.839,68
	3148	assicurazione mezzi	2.693,17
	3149	Servizi diversi per trasporto scolastico	775,92
	3222	tasse circolazione	1.310,97
	TOTALE SPESE	459.393,47	

16,76295

8 ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI			
	Capitolo	Descrizione	Importo
E	570	Proventi assistenza domiciliare anziani	96.329,09
		Totale entrate	96.329,09
S		quota parte spese personale	165.471,58
	6749	Servizi per assistenza domiciliare	105.042,57
	6724-6725-6726	Materiale vario per servizi socio-assistenziali	4.106,98
		TOTALE SPESE	274.621,13

35,07709

Totale entrate servizi a domanda individuale	1.345.630,85	
Totale spese servizi a domanda individuale	3.150.347,40	42,71373

SERVIZIO AREE SOSTA A PAGAMENTO

Oltre ai servizi sopra descritti è stato valutato di dare particolare attenzione al **servizio delle aree sosta a pagamento** in quanto ritenuto particolarmente significativo per:

- L'impatto sugli utenti, residenti e non, soprattutto nella stagione turistica;
- L'ammontare degli incassi (più di 1,7 milioni di Euro) e la loro gestione essendo principalmente in contanti;
- La recente integrale revisione e riorganizzazione di tutto il servizio, già svolto da una controllata del Comune e successivamente reinternalizzato;
- L'impatto sulla mobilità, soprattutto delle aree più prossime al lago, e soprattutto nei periodi di massima affluenza turistica, sia stagionale che indotta da manifestazioni o eventi organizzati sul territorio o in prossimità.

E' stato quindi istituita una particolare attività di monitoraggio utilizzando sia dati contabili che tecnici, in grado di fornire una quantità notevole di informazioni, utili per l'attività di verifica, controllo e programmazione.

In particolare il rinnovo delle apparecchiature ha consentito:

- l'ampliamento delle funzioni delle apparecchiature e dei servizi offerti con l'introduzione di nuove modalità di pagamento (con carta di credito e con smartphone o cellulare);
- la fornitura di una notevole quantità di dati esportabili ed elaborabili, con i quali possono essere illustrati gli utilizzi nei vari momenti della giornata, della settimana, dell'anno, i soggetti che usufruiscono del servizio (residenti e non residenti), le modalità di pagamento e molto altro ancora;
- il controllo delle somme introitate.

Il quadro economico del servizio può essere riassunto nel seguente prospetto che evidenzia l'evoluzione nel tempo dei benefici apportati al bilancio dal servizio:

ENTRATE E USCITE GESTIONE PARCHEGGI 2010 - 2017

ANNO	ENTRATE (Accertamenti)			SPESE (Impegni)			
	345		TOTALE	4584	4602	4623	TOTALE
	Comune	Da Aessedì		Comune	Comune	Aessedì	
2010	-	540.000,00	540.000,00	-	-	61.675,54	61.675,54
2011	-	544.498,17	544.498,17	-	-	30.725,64	30.725,64
2012	1.006.291,96	93.708,04	1.100.000,00	133.587,97	-	-	133.587,97
2013	1.231.750,81	-	1.231.750,81	211.095,03	6.250,41	-	217.345,44
2014	1.589.310,41	-	1.589.310,41	197.465,02	61.005,64	-	258.470,66
2015	1.820.358,34	-	1.820.358,34	178.779,10	84.769,60	-	263.548,70
2016	1.780.704,26	-	1.780.704,26	178.022,99	82.669,56	-	260.692,55
2017	1.709.276,94	-	1.709.276,94	194.889,81	82.894,64	-	277.784,45

Sulla base dei dati sopradescritti, l'effetto sul bilancio comunale, comparando anche i vari esercizi, può essere così rappresentato:

EFFETTO SUL BILANCIO	
ANNO	IMPORTO
2010	478.324,46
2011	513.772,53
2012	966.412,03
2013	1.014.405,37
2014	1.330.839,75
2015	1.556.809,64
2016	1.520.011,71
2017	1.431.492,49

Graficamente:

