

## ANALISI DELLA GESTIONE DEI PROGRAMMI

Analizziamo ora i singoli programmi di spesa al fine di misurare l'efficacia dell'azione intrapresa dall'Ente. I programmi di spesa sono quindi i punti di riferimento con i quali misurare, a fine esercizio, l'efficacia dell'azione intrapresa dall'azienda Comune. Ogni programma può essere costituito da interventi di funzionamento (Tit. 1 - Spesa corrente), da investimenti (Tit. 2 - Spese in c/capitale), e può essere inoltre integrato includendovi pure l'ammontare corrispondente alla restituzione dei mezzi finanziari di terzi (Tit. 3 - Rimborso di prestiti).

Si ricorda che il bilancio di previsione deve riportare sempre a priori il pareggio tra le entrate previste e le decisioni di spesa che si intendono realizzare. Ciò significa che l'Ente può intervenire nel proprio territorio unicamente se l'attività posta in essere ha ottenuto il necessario finanziamento. La conseguenza di questa scelta di fondo è facilmente intuibile: il bilancio di previsione nasce sempre dalla verifica a priori dell'entità delle risorse disponibili e – sulla base di questi – si definiscono i programmi di spesa.

La decisione di distribuire le risorse nei diversi programmi nasce da considerazioni di carattere politico oppure da esigenze tecniche, ma il tutto è subordinato alla disponibilità reale di risorse di parte corrente o in conto capitale. È la configurazione attribuita dall'Ente al singolo programma a determinare quanti e quali di queste risorse confluiscono in uno o più programmi. Non esiste in proposito, una regola precisa: la scelta della denominazione e del contenuto di ogni programma è libera ed ogni Comune può, in questo ambito, agire in piena autonomia.

Per quanto riguarda l'Amministrazione Comunale di Parabiago, tali programmi riguardano:

### 1. MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO SERVIZI ORGANI ISTITUZIONALI

Il programma in questione comprende tutte le attività e le iniziative rivolte agli Organi Istituzionali, sia nell'ambito della loro attività ordinaria che nell'ambito di quella espletata nel rapporto con la comunità amministrata.

Nell'ambito del programma sono altresì inserite tutte le iniziative finalizzate alla riorganizzazione dei servizi comunali, ivi inclusa la loro diversa forma gestionale.

Entrambe le iniziative sono chiaramente orientate ad una puntuale ed efficace risposta ai bisogni dei cittadini, e ai diversi adempimenti imposti per legge all'Amministrazione Comunale.

### 2. MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO SERVIZI GENERALI

Il programma in questione comprende le attività del Settore Affari Generali limitatamente ai Servizi Demografici e al Servizio Segreteria (Segreteria Generale, Personale, Contratti), quelle del settore Economico-Finanziario (Ragioneria, Tributi, Contabilità del Personale e Servizio Informativo) e quelle (amministrative e manutentive generali) del Settore Tecnico.

### 3. MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO SERVIZI POLIZIA LOCALE

Il programma in questione comprende tutte le attività necessarie al mantenimento (erogazione dei servizi di consumo) e sviluppo (investimenti) dei servizi di polizia locale.

### 4. MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO DELL'ISTRUZIONE

Il programma in questione riguarda i servizi relativi all'istruzione nel loro complesso, sia la gestione dei vari ordini di scuola (dalla materna alla secondaria superiore) che tutte le attività di supporto extrascolastiche.

### 5. MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO OPPORTUNITA' CULTURALI

Il programma in questione comprende tutte le attività concernenti i servizi culturali, in particolare tutte le attività tipiche della biblioteca comunale, quelle relative alle iniziative culturali, quelle dell'Informagiovani e tutte quelle connesse alla Formazione Professionale.

### 6. MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO ATTIVITA' SPORTIVE E RICREATIVE

Il programma in questione comprende tutte le attività necessarie al mantenimento (erogazione dei servizi di consumo) e sviluppo (investimenti) dei servizi connessi alle attività sportive e ricreative.

### 7. MANTENIMENTO, SVILUPPO, RAZIONALIZZAZIONE DELLA MOBILITA'

Il programma in questione comprende tutte le attività necessarie al mantenimento (erogazione dei servizi di consumo) e sviluppo (investimenti) delle attività concernenti i servizi legati alla mobilità.

In detto programma si ritrovano tutte le attività relative alla manutenzione degli spazi pubblici (strade, marciapiedi, piazze), della segnaletica e dell'illuminazione pubblica. Si rintracciano altresì tutte le attività relative al trasporto pubblico.

### 8. URBANISTICA E GESTIONE DEL TERRITORIO

Il programma in questione riguarda le attività tipiche dei servizi urbanistica ed edilizia privata, quelle legate alla pianificazione del territorio e quelle dello Sportello Unico.

### 9. DIFESA DELL'AMBIENTE E TUTELA AMBIENTALE

Le attività ricomprese nel programma riguardano i servizi di tutela ambientale, il Servizio Idrico Integrato, lo smaltimento dei rifiuti, la tutela del verde e dei parchi e lo sviluppo sostenibile. Include inoltre le iniziative in tema di prevenzione del randagismo e della protezione civile.

### 10. MANTENIMENTO E MIGLIORAMENTO SERVIZI ALLA PERSONA

Il programma riguarda tutti i servizi alla persona, in particolare quelli legati alla gestione dell'asilo nido, quelli tipici dei servizi sociali (prevenzione e riabilitazione, casa di riposo, centro diurno, minori e disabili,

area anziani), la collaborazione con la consulta del volontariato, lo sportello famiglia e le problematiche giovanili, le attività su Mondobambino ed i servizi cimiteriali.

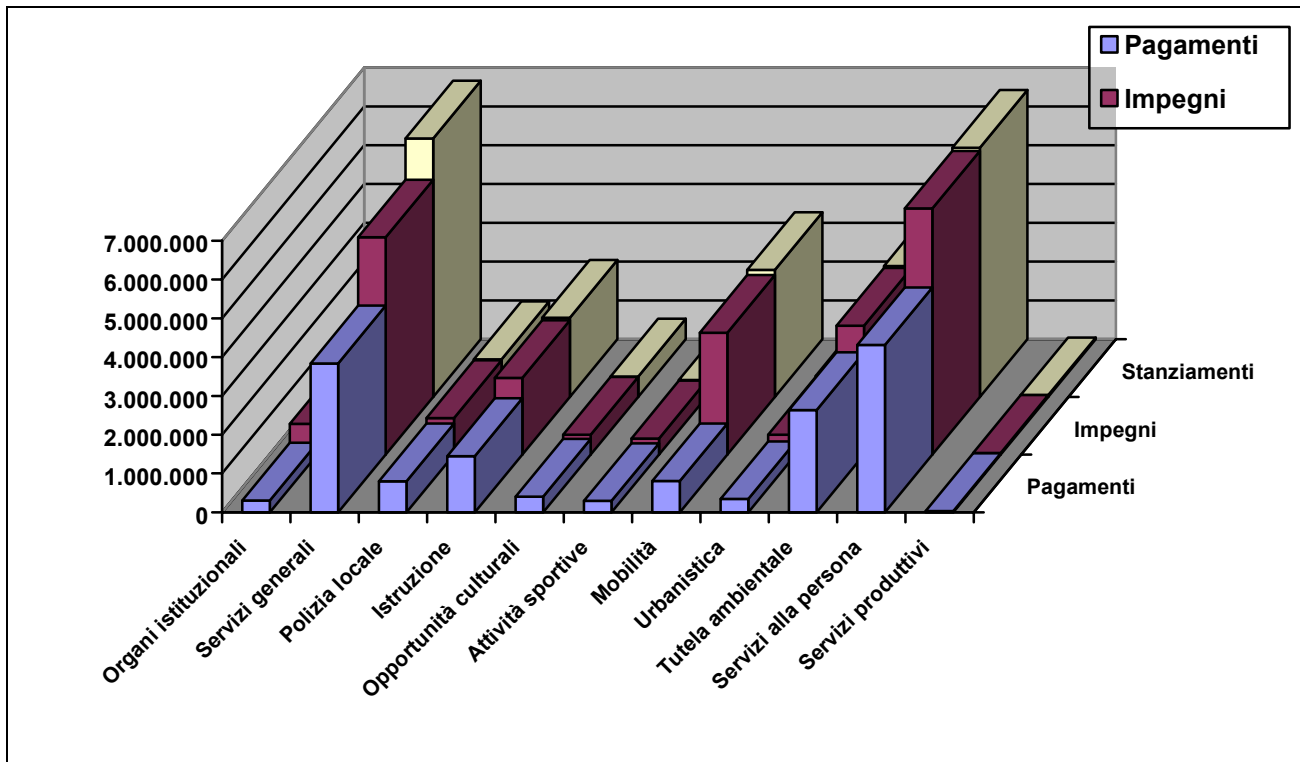
#### 11. SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO E SERVIZI PRODUTTIVI

Il programma in questione comprende tutte le attività concernenti i servizi produttivi e lo sviluppo del territorio. Concerne, in particolare, tutte le attività connesse al Centro Servizi Villa Corvini S.c.r.l., nonché quelle connesse ai servizi mercatali (sia la gestione che il loro sviluppo), nonché il sostegno al Centro Lavoro Alto Milanese.

Le tabelle che seguono riportano l'elenco sintetico dei vari programmi. L'analisi è volta a valutare due aspetti fondamentali: **lo stato di realizzazione dei programmi** come scostamento tra previsione e impegno di spesa, e **il grado di ultimazione dei programmi** come scostamento tra impegno di spesa e pagamento.

#### SITUAZIONE COMPLESSIVA

Descrizione programmi	Stanziameti 2008	Impegni 2008	Pagamenti 2008
Mantenimento e miglioramento servizio organi istituzionali	809.240,00	789.393,18	306.795,07
Mantenimento e miglioramento servizi generali	6.663.641,00	5.600.573,51	3.836.999,87
Mantenimento e miglioramento servizi polizia locale	970.770,00	943.909,10	798.901,51
Mantenimento e miglioramento dell'istruzione	2.040.970,00	1.975.491,48	1.449.825,69
Mantenimento e miglioramento opportunita' culturali	524.091,00	512.547,90	404.942,79
Mantenimento e miglioramento attivita' sportive e ricreative	431.875,00	416.497,24	292.535,98
Mantenimento, sviluppo, razionalizzazione della mobilita'	3.271.443,00	3.142.527,22	803.953,51
Urbanistica e gestione territorio	540.605,00	513.655,87	343.730,58
Difesa dell'ambiente e tutela ambientale	3.377.210,00	3.324.888,79	2.636.858,22
Mantenimento e miglioramento servizi alla persona	6.424.940,00	6.341.181,80	4.311.296,96
Sviluppo economico del territorio e servizi produttivi	44.370,00	44.037,39	33.524,05
<b>Totale programmi</b>	<b>25.099.155,00</b>	<b>23.604.703,48</b>	<b>15.219.364,23</b>



## STATO DI REALIZZAZIONE

La *percentuale di realizzo* degli investimenti (% impegnato) dipende spesso dal verificarsi di fattori esterni che possono venire condizionati dal Comune solo in minima parte. È il caso dei lavori pubblici che l'ente intende finanziare ricorrendo ai contributi in c/capitale concessi dalla Regione, dalla Provincia o dallo Stato. Un basso grado di realizzazione degli investimenti rilevato in alcuni programmi può dipendere proprio dalla mancata concessione di uno o più contributi. La percentuale di realizzazione non è quindi l'unico elemento che dev'essere considerato per poter esprimere un giudizio sull'andamento verificatosi nella gestione delle opere pubbliche.

A differenza della componente d'investimento, l'impegno delle risorse di parte corrente dipende spesso dalla capacità dell'ente di attivare rapidamente le procedure amministrative di acquisto dei fattori produttivi. Si tratta, in questo caso, di spese destinate alla gestione ordinaria del Comune. All'interno di ogni programma, la percentuale di realizzazione della componente "spesa corrente" diventa quindi un elemento sufficientemente rappresentativo del grado di efficienza della macchina comunale. In questo caso, però, come per gli investimenti, si verificano alcune eccezioni che vanno attentamente considerate:

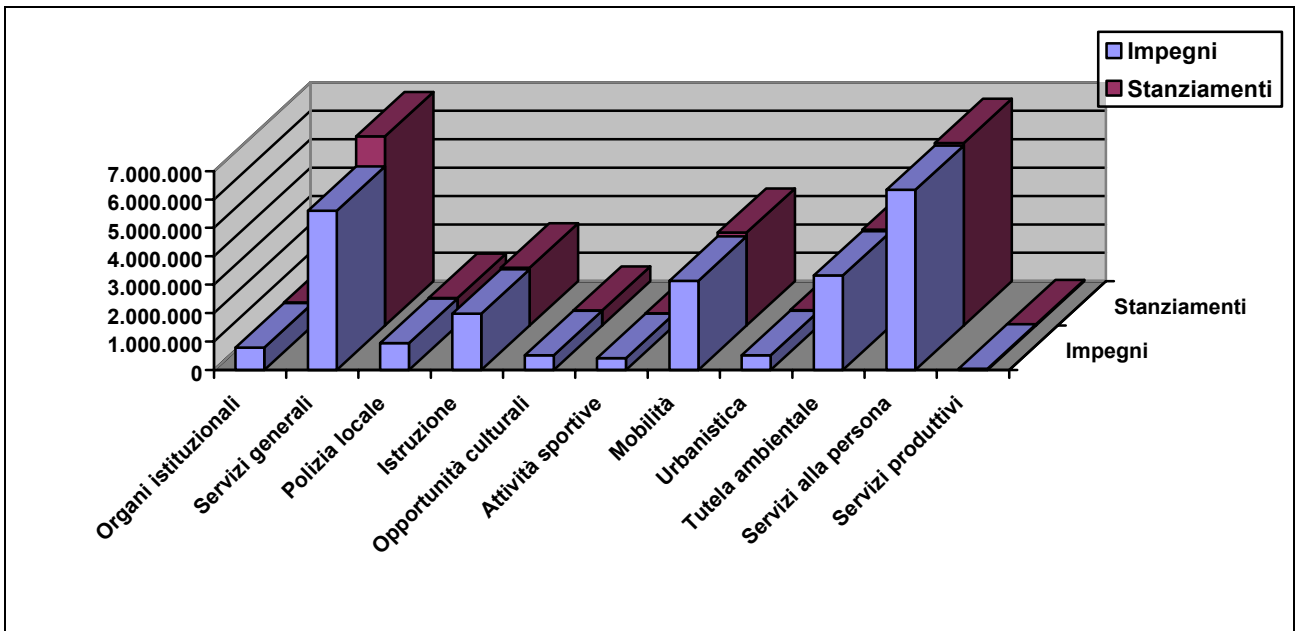
- All'interno delle spese correnti sono collocati gli stanziamenti finanziati con entrate "a specifica destinazione". La mancata concessione di questi contributi produce sia una minore entrata (stanziamento non accertato) che un'economia di spesa (minore uscita). La carenza di impegno può quindi essere solo apparente.
- Una gestione tesa alla costante ricerca dell'economicità produce sicuramente un risparmio di risorse che, se immediatamente utilizzate, aumentano il volume della spesa corrente di quell'esercizio. Lo stesso fenomeno, ma rilevato solo a consuntivo, genera invece un'economia di spesa che influisce nella dimensione dell'avanzo di amministrazione. In questo caso, il mancato impegno ha avuto origine da un uso economico delle risorse che, non tempestivamente rilevato, ha prodotto invece a consuntivo un'economia di spesa.
- La strategia del Comune può essere finalizzata al contenimento continuo della spesa corrente. Quello che nel precedente punto era un fenomeno di natura occasionale si trasforma, in questa seconda ipotesi, in una sistematica ricerca di contenimento della spesa. I risultati di questo comportamento saranno visibili a consuntivo quando l'avanzo di gestione raggiungerà valori consistenti. Questa strategia è tesa a garantire nell'esercizio successivo un elevato grado di autofinanziamento degli investimenti che potranno essere finanziati con mezzi propri, nella forma di avanzo della gestione.

L'elemento residuale di quest'analisi è costituito dalla spesa per il rimborso di prestiti che, se presente nel programma, può incidere nel risultato finale dello stesso. Il titolo 3 delle spese è composto da due elementi ben distinti: il rimborso delle quote di capitale per l'ammortamento dei mutui e la resa delle anticipazioni di cassa. La restituzione dei prestiti contratti nei precedenti esercizi incide nel risultato del programma solo dal punto di vista finanziario. È infatti un'operazione priva di qualunque margine di discrezionalità, essendo la diretta conseguenza economico/patrimoniale di precedenti operazioni creditizie.

Anche il giudizio sull'efficacia di questa eventuale componente del programma deve tener conto di un'eccezione costituita dalla possibile presenza all'interno del titolo 3 di taluni movimenti privi di significato economico, come le anticipazioni di cassa.

## STATO DI REALIZZAZIONE

Descrizione programmi	Stanziamenti 2008	Impegni 2008	Scostamento %
Mantenimento e miglioramento servizio organi istituzionali	809.240,00	789.393,18	2,45
Mantenimento e miglioramento servizi generali	6.663.641,00	5.600.573,51	15,95
Mantenimento e miglioramento servizi polizia locale	970.770,00	943.909,10	2,77
Mantenimento e miglioramento dell'istruzione	2.040.970,00	1.975.491,48	3,21
Mantenimento e miglioramento opportunita' culturali	524.091,00	512.547,90	2,20
Mantenimento e miglioramento attivita' sportive e ricreative	431.875,00	416.497,24	3,56
Mantenimento, sviluppo, razionalizzazione della mobilità	3.271.443,00	3.142.527,22	3,94
Urbanistica e gestione territorio	540.605,00	513.655,87	4,99
Difesa dell'ambiente e tutela ambientale	3.377.210,00	3.324.888,79	1,55
Mantenimento e miglioramento servizi alla persona	6.424.940,00	6.341.181,80	1,30
Sviluppo economico del territorio e servizi produttivi	44.370,00	44.037,39	0,75
<b>Totale programmi</b>	<b>25.099.155,00</b>	<b>23.604.703,48</b>	

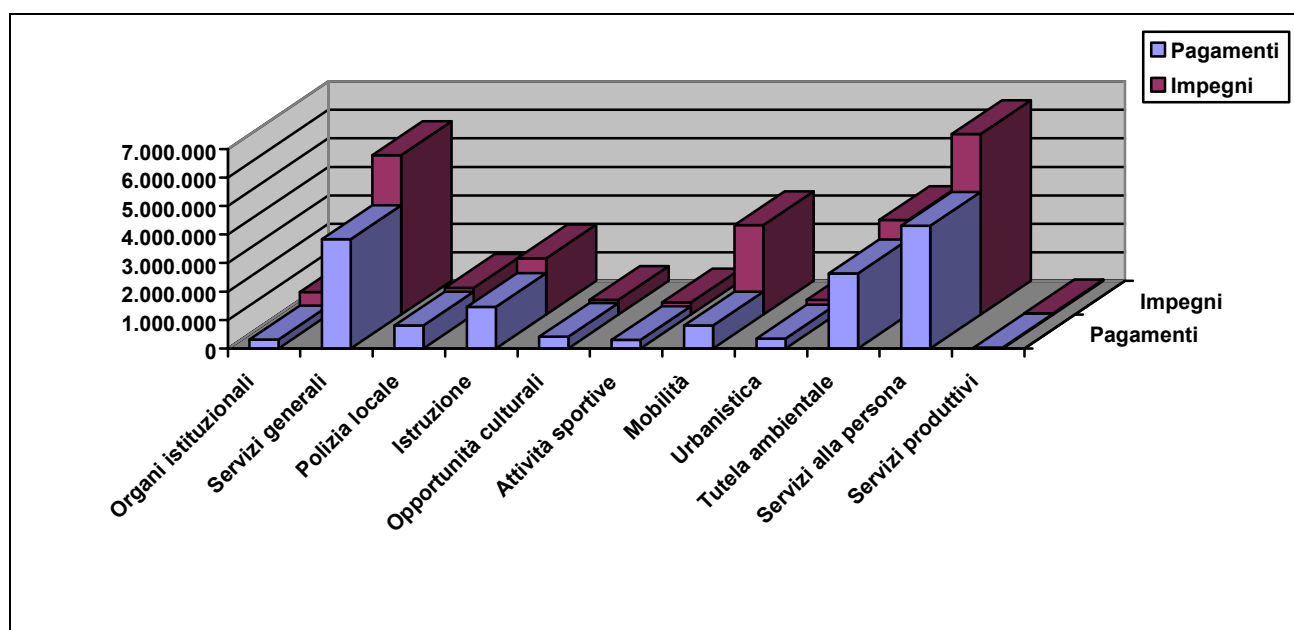


## GRADO DI ULTIMAZIONE

Lo stato di realizzazione dei programmi rappresenta di certo l'indice più semplice per valutare il grado di efficacia della programmazione attuata nell'esercizio. La tabella precedente forniva infatti un'immediata immagine del volume di risorse attivate nel 2008 per finanziare i singoli programmi. I dati indicati nella colonna degli impegni offrivano adeguate informazioni sul valore degli interventi assunti nel bilancio corrente ed investimenti. Ma la contabilità espone un altro dato per valutare l'andamento della gestione 2008: il grado di ultimazione dei programmi attivati, inteso come rapporto tra gli impegni di spesa ed i corrispondenti pagamenti effettuati nel medesimo esercizio.

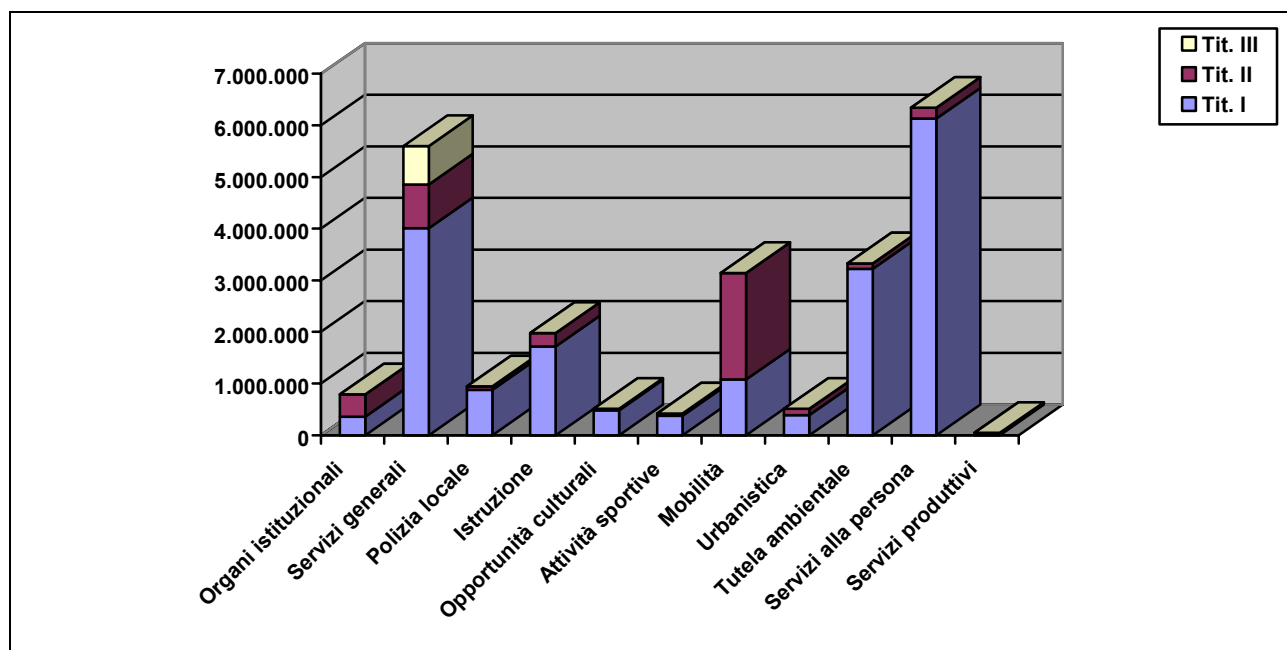
La capacità di ultimare il procedimento di spesa fino al completo pagamento delle obbligazioni assunte può diventare, solo per quanto riguarda la spesa corrente, uno degli indici da prendere in considerazione per valutare l'efficienza dell'apparato comunale. La velocità media con cui il Comune paga i propri fornitori può influire sulla qualità dei servizi resi, ma soprattutto sul prezzo di aggiudicazione praticato dai fornitori. Il giudizio di efficienza nella gestione dei programmi andrà però limitato alla sola componente "spesa corrente". Le spese in c/capitale hanno di solito tempi di realizzo pluriennali ed il volume dei pagamenti che si verificano nell'anno in cui viene attivato l'investimento è privo di particolare significatività.

Descrizione programmi	Impegni 2008	Pagamenti 2008	Scostamento %
Mantenimento e miglioramento servizio organi istituzionali	789.393,18	306.795,07	61,14
Mantenimento e miglioramento servizi generali	5.600.573,51	3.836.999,87	31,49
Mantenimento e miglioramento servizi polizia locale	943.909,10	798.901,51	15,36
Mantenimento e miglioramento dell'istruzione	1.975.491,48	1.449.825,69	26,61
Mantenimento e miglioramento opportunità culturali	512.547,90	404.942,79	20,99
Mantenimento e miglioramento attività sportive e ricreative	416.497,24	292.535,98	29,76
Mantenimento, sviluppo, razionalizzazione della mobilità	3.142.527,22	803.953,51	74,42
Urbanistica e gestione territorio	513.655,87	343.730,58	33,08
Difesa dell'ambiente e tutela ambientale	3.324.888,79	2.636.858,22	20,69
Mantenimento e miglioramento servizi alla persona	6.341.181,80	4.311.296,96	32,01
Sviluppo economico del territorio e servizi produttivi	44.037,39	33.524,05	23,87
<b>Totale programmi</b>	<b>23.604.703,48</b>	<b>15.219.364,23</b>	



**COMPOSIZIONE DEI PROGRAMMI  
IMPEGNI DI COMPETENZA**

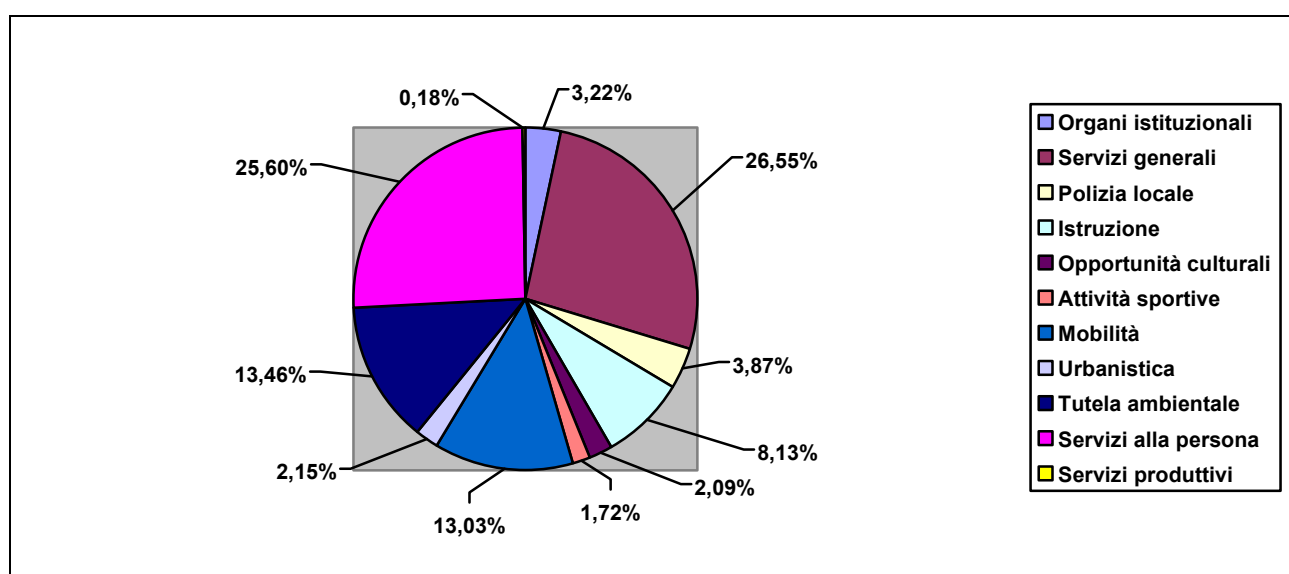
Descrizione programma	Spese correnti	Spese c/capitale	Rimborso di prestiti	TOTALE
Mantenimento e miglioramento servizio organi istituzionali	355.254,97	434.138,21	0,00	789.393,18
Mantenimento e miglioramento servizi generali	4.009.073,50	844.641,60	746.858,41	5.600.573,51
Mantenimento e miglioramento servizi polizia locale	875.441,68	68.467,42	0,00	943.909,10
Mantenimento e miglioramento dell'istruzione	1.717.131,48	258.360,00	0,00	1.975.491,48
Mantenimento e miglioramento opportunità culturali	480.547,90	32.000,00	0,00	512.547,90
Mantenimento e miglioramento attività sportive e ricreative	372.497,24	44.000,00	0,00	416.497,24
Mantenimento, sviluppo, razionalizzazione della mobilità	1.077.019,99	2.065.507,23	0,00	3.142.527,22
Urbanistica e gestione territorio	385.406,57	128.249,30	0,00	513.655,87
Difesa dell'ambiente e tutela ambientale	3.220.088,79	104.800,00	0,00	3.324.888,79
Mantenimento e miglioramento servizi alla persona	6.131.981,80	209.200,00	0,00	6.341.181,80
Sviluppo economico del territorio e servizi produttivi	44.037,39	0,00	0,00	44.037,39
<b>Totale programmi</b>	<b>18.668.481,31</b>	<b>4.189.363,76</b>	<b>746.858,41</b>	<b>23.604.703,48</b>



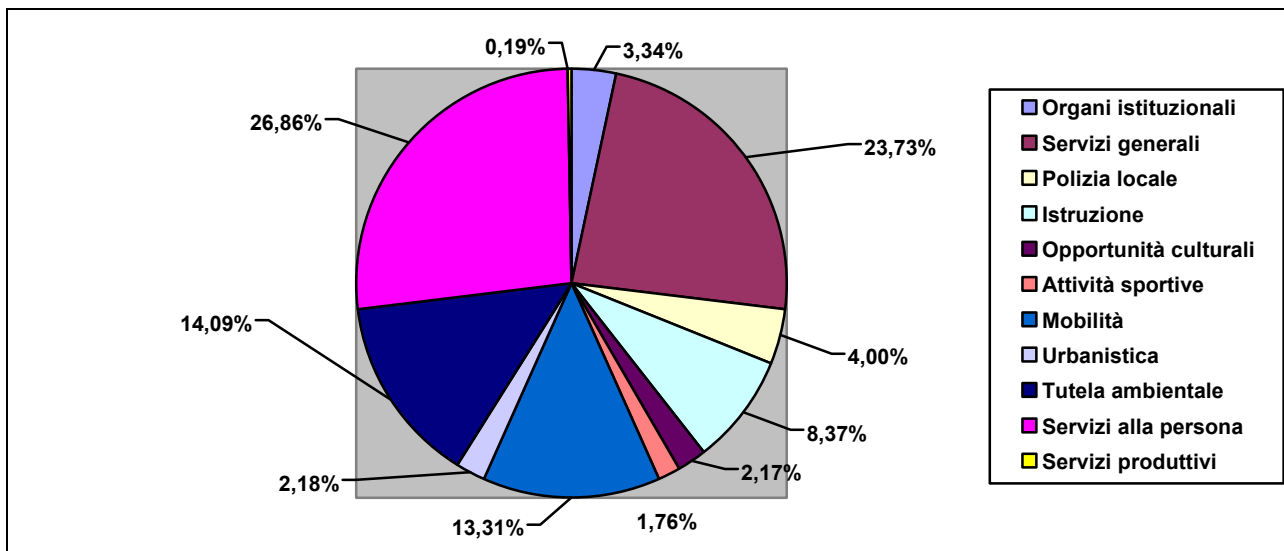
Nelle tabelle che seguono viene indicato il peso di ogni programma in percentuale sul totale della programmazione relativamente agli stanziamenti di competenza , agli impegni e ai pagamenti.

**STANZIAMENTI DI COMPETENZA**

Descrizione programmi	Stanziamiento Programma	Peso del Programma in %
Mantenimento e miglioramento servizio organi istituzionali	809.240,00	3,22
Mantenimento e miglioramento servizi generali	6.663.641,00	26,55
Mantenimento e miglioramento servizi polizia locale	970.770,00	3,87
Mantenimento e miglioramento dell'istruzione	2.040.970,00	8,13
Mantenimento e miglioramento opportunita' culturali	524.091,00	2,09
Mantenimento e miglioramento attivita' sportive e ricreative	431.875,00	1,72
Mantenimento, sviluppo, razionalizzazione della mobilita'	3.271.443,00	13,03
Urbanistica e gestione territorio	540.605,00	2,15
Difesa dell'ambiente e tutela ambientale	3.377.210,00	13,46
Mantenimento e miglioramento servizi alla persona	6.424.940,00	25,60
Sviluppo economico del territorio e servizi produttivi	44.370,00	0,18
<b>Totale stanziamenti programmi</b>	<b>25.099.155,00</b>	


**IMPEGNI DI COMPETENZA**

Descrizione programmi	Impegni Programma	Peso del Programma in %
Mantenimento e miglioramento servizio organi istituzionali	789.393,18	3,34
Mantenimento e miglioramento servizi generali	5.600.573,51	23,73
Mantenimento e miglioramento servizi polizia locale	943.909,10	4,00
Mantenimento e miglioramento dell'istruzione	1.975.491,48	8,37
Mantenimento e miglioramento opportunita' culturali	512.547,90	2,17
Mantenimento e miglioramento attivita' sportive e ricreative	416.497,24	1,76
Mantenimento, sviluppo, razionalizzazione della mobilita'	3.142.527,22	13,31
Urbanistica e gestione territorio	513.655,87	2,18
Difesa dell'ambiente e tutela ambientale	3.324.888,79	14,09
Mantenimento e miglioramento servizi alla persona	6.341.181,80	26,86
Sviluppo economico del territorio e servizi produttivi	44.037,39	0,19
<b>Totale impegni programmi</b>	<b>23.604.703,48</b>	



### PAGAMENTI DI COMPETENZA

Descrizione programmi	Pagamenti Programma	Peso del Programma in %
Mantenimento e miglioramento servizio organi istituzionali	306.795,07	2,02
Mantenimento e miglioramento servizi generali	3.836.999,87	25,21
Mantenimento e miglioramento servizi polizia locale	798.901,51	5,25
Mantenimento e miglioramento dell'istruzione	1.449.825,69	9,53
Mantenimento e miglioramento opportunita' culturali	404.942,79	2,66
Mantenimento e miglioramento attivita' sportive e ricreative	292.535,98	1,92
Mantenimento, sviluppo, razionalizzazione della mobilità	803.953,51	5,28
Urbanistica e gestione territorio	343.730,58	2,26
Difesa dell'ambiente e tutela ambientale	2.636.858,22	17,33
Mantenimento e miglioramento servizi alla persona	4.311.296,96	28,33
Sviluppo economico del territorio e servizi produttivi	33.524,05	0,22
<b>Totale pagamenti programmi</b>	<b>15.219.364,23</b>	

