

Comune di Cinisello Balsamo

PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2011

Centro di Responsabilità n. 3

Economico Finanziario e Fiscalità Locale

Responsabile
Stefano Polenghi

INDICE

QUADRO SINOTTICO: PROGETTI SPECIALI E ATTIVITA' STRUTTURALI	3
3.1 - Progetto Catasto: il governo del territorio in attesa del federalismo fiscale.....	6
3.2 - Programmazione, bilanci, equilibri e atti collegati	12
3.3 - Rendiconto e report collegati.....	16
3.4 - Gestione ordinaria, riscossione e pagamenti	19
3.5 - Gestione ordinaria, impegni e investimenti	22
3.6 - Economato e Provveditorato	25
3.7 - Controllo di Gestione.....	28
3.8 - Fiscale, funzionamento e contabilità economica	30
3.9 - Centro Riproduzione Digitale Comunale(CRDC).....	33
3.10 - Gestione delle entrate tributarie	35
3.11 - Recupero elusione ed evasione fiscale	38
3.12 - Reperimento risorse finanziarie: sponsorizzazioni e ricerca finanziamenti	39
3.13 - Il Front office polifunzionale.....	41

QUADRO SINOTTICO: PROGETTI SPECIALI E ATTIVITA' STRUTTURALI

TITOLO	FINALITA'
<p><u>3.1 - PROGETTO PRIORITARIO - IL CATASTO LOCALE - il governo del territorio in attesa del federalismo fiscale.</u> rif. PEG 4029. rif. RPP 0302. Scheda processo n. 19</p>	<p><i>Omogeneizzare e perequare il valore immobiliare dei cespiti presenti sul territorio, agendo in stretta collaborazione con l'Agenzia del Territorio.</i></p>
<p><u>3.2 - Programmazione, bilanci, equilibri e atti collegati.</u> rif. PEG 3001. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.6. Scheda processo n. 15</p>	<p><i>Predisporre il Bilancio di Previsione annuale e pluriennale in coerenza con gli altri strumenti di programmazione finanziaria dell'ente, assicurandone l'adattamento alla normativa anche rispetto al patto di stabilità e alle mutate esigenze emerse nel corso dell'esercizio.</i></p>
<p><u>3.3 – Rendiconto e reports collegati.</u> rif. PEG 3002. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.6) Scheda processo n. 15</p>	<p><i>Controllare durante l'anno l'equilibrio finanziario del bilancio e verificare l'attuazione dei programmi e dei progetti. Inoltre, fornire una rappresentazione articolata per "rendere il conto della gestione". Predisporre i documenti richiesti dalla legislatore ed esprimere attraverso la relazione illustrativa della Giunta le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati ottenuti.</i></p>
<p><u>3.4 - Gestione ordinaria, riscossione e pagamenti.</u> (rif. PEG 3003 - RPP 0301) rif. PEG 3003. rif. RPP 0301. rif. PDO. Area 1 Ob. A1.5 - A2.2 - B3.1 – C1 - C2; Area 2 Ob. G. rif. PEG 3004. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.3 – A1.4 – A1.6 – A2.2 - B3.1 Scheda processo n. 18</p>	<p><i>Garantire l'efficiente gestione delle entrate dell'ente, al fine di poter programmare correttamente l'attività di spesa e usufruire così di un margine di manovra dell'entrata riferito al Patto di Stabilità. Ottimizzare la gestione dei flussi di cassa ed effettuare la gestione attiva della liquidità, allo scopo di rispettare gli obiettivi di finanza pubblica stabiliti dal Patto di Stabilità interno. Codificare tutte le riscossioni secondo le indicazioni introdotte dal SIOPE. Gestione delle pratiche edilizie che prevedono la rateizzazione degli oneri di urbanizzazione primarie, secondarie e costo di costruzione. L'attività del servizio è trasversale nell'ente e pertanto è coinvolta dagli obiettivi fissati nel P.d.O. area 1 e area 2.</i></p>
<p><u>3.5 - Gestione ordinaria, impegni e investimenti.</u> (rif. PEG 3004 - rif. RPP 0301) rif. PEG 3003. rif. RPP 0301. rif. PDO. Area 1 Ob. A1.5 - A2.2 - B3.1 – C1 - C2; Area 2 Ob. G. rif. PEG 3004. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.3 – A1.4 – A1.6 – A2.2 - B3.1 Scheda processo n. 18</p>	<p><i>Assicurare l'analisi dell'imputazione della spesa nella fase dell'impegno, elemento fondamentale per la legittimità dei procedimenti di spesa nel rispetto anche di quanto previsto dalla normativa vigente in materia. Garantire il processo di pianificazione del conto capitale e il monitoraggio del sistema del piano degli investimenti. Prevedere la scelta della più conveniente tipologia di fonte di finanziamento a copertura dell'acquisizione di beni durevoli e/o di interventi per investimenti per l'ente. L'attività del servizio è trasversale nell'ente e pertanto è coinvolta dagli obiettivi fissati nel P.d.O. area 1 e area 2.</i></p>

<p><u>3.6 - Economato e provveditorato</u> rif. PEG 3005. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 ob. A1. Scheda processo n. 17</p>	<p><i>Garantire la tempestiva esecuzione delle procedure d'acquisto di beni e servizi comuni ai vari settori dell'ente, tenendo conto della normativa. Assicurare la corretta gestione e movimentazione dei magazzini economali. Assicurare ai settori e agli organi istituzionali la disponibilità immediata di fondi per piccoli acquisti e rimborsi spese entro il limite previsto dal regolamento del servizio economato. Assicurare la corretta gestione del parco automezzi e provvedere alla sua manutenzione su richiesta specifica dei settori competenti, utilizzando officine autorizzate dalle case madri costruttrici. Provvedere ad una corretta gestione dei sinistri al fine di contenere la spesa assicurativa. Provvede alla redazione dell'inventario, coordinando gli adempimenti in capo ad ogni settore consegnatario dei beni al fine di garantirne l'aggiornamento.</i></p>
<p><u>3.7 – Controllo di gestione</u> (Rif. PEG 3006 - Rif. RPP 0301) (Rif. PDO Area 1 Obiettivo A2.1 - A2.3 - B3.1 - B3.3) Scheda processo n. 16</p>	<p><i>Procedere all'implementazione e sviluppo di un sistema di contabilità economica e patrimoniale per la rilevazione dei costi e dei proventi di esercizio e delle variazioni delle attività e passività patrimoniali. Procedere ad un'analisi finanziaria precisa e puntuale della gestione entrata/spesa dei singoli centri di costo (CDR) allo scopo di verificarne la conformità con le risorse assegnate. Riattivazione del processo di Controllo di Gestione con sviluppo di prodotto Software.</i></p>
<p><u>3.8 - Fiscale, funzionamento e contabilità economica</u> rif. PEG 3011. rif. RPP 0301. Rif. PDO Area 1 Ob. A1.6 – B2.1 – B3.1. Area 2 Ob. B.4 – C.2. Scheda processo n. 16</p>	<p><i>Assicurare all'Ente la corretta gestione fiscale e delle spese di funzionamento nel rispetto delle leggi vigenti. Liquidazione utenze integrate con le procedure della contabilità economica per cespiti ed avvio procedure per la sperimentazione fatturazione elettronica</i></p>
<p><u>3.9 - Centro di Riproduzione Documentale Digitale.</u> rif. PEG 3010. rif. RPP 0301. Scheda processo n. 17</p>	<p><i>Provvedere alla riproduzione di documenti e stampati secondo il fabbisogno dell'ente utilizzando le nuove apparecchiature ed i nuovi sistemi digitali.</i></p>
<p><u>3.10 - Gestione delle entrate tributarie.</u> rif. PEG 4022, 4025, 4028 rif. RPP 0302. rif. PDO Area 1 Ob. A1.4 Area 2 Ob. G.1. Scheda processo n. 19</p>	<p><i>Garantire l'efficiente gestione delle imposte e delle tasse dell'ente, la gestione in economia delle fasi propedeutiche e della costituzione in giudizio nelle fattispecie di contenzioso tributario, il controllo sulla corretta gestione delle attività di accertamento e riscossione dell'ICP, dei diritti sulle pubbliche affissioni e della TOSAP, svolte dal concessionario della riscossione nonché provvedere al rilascio delle autorizzazioni al posizionamento degli impianti pubblicitari.</i></p>
<p><u>3.11 - Recupero elusione ed evasione fiscale.</u> rif. PEG 4026. rif. RPP 0302 Scheda processo n. 19</p>	<p><i>Garantire l'attività di contrasto all'evasione ed elusione in materia di fiscalità locale e di tributi erariali, tramite un progressivo miglioramento della qualità dei dati ottenuto attraverso elaborazioni di massa dei relativi "flussi"; superare le barriere di comunicabilità tra i diversi servizi all'interno dello stesso ente e tra enti diversi, giungendo ad una visione unica e di riferimento della realtà immobiliare territoriale ed alla costruzione di un datawarehouse che indirizzi e supporti i processi di natura decisionale relativi alle politiche fiscali adottate dall'ente.</i></p>

<p>3.12 – Reperimento risorse finanziarie: sponsorizzazioni e ricerca finanziamenti rif. PEG 4025 – 4026. rif. RPP 0302. rif. PDO Area 1 Ob.C.1. - Area 2 Ob. B.1. Scheda processo n. 19</p>	<p><i>Ottimale sfruttamento delle opportunità di finanziamento e reperimento delle risorse finanziarie, al reperimento di fondi comunitari.</i></p>
<p>3.13 – Il <i>Front office</i> polifunzionale rif. PEG 4022, 4025, 4026, 4028, 4029. rif. RPP 0302. PDO Area 1 Ob. C.3 Scheda processo n. 19</p>	<p><i>Gestione dello sportello secondo criteri di polivalenza, interscambiabilità ed elevata flessibilità del personale addetto, garantendo risposte in tempo reale ai cittadini che si presentano agli sportelli.</i></p>

3.1 - Progetto Catasto: il governo del territorio in attesa del federalismo fiscale

(PROGETTO PRIORITARIO rif. Peg 4029 – rif. RPP 0302)
Scheda Processo n. 19

OBIETTIVI

•
L'attività di indagine e di accertamento realizzata dal Settore Entrate in questo ultimo decennio ha permesso di bonificare e rendere fruibili i dati relativi agli immobili siti nel territorio comunale; tale patrimonio di informazioni rappresenta una base ottimale da cui partire nel momento in cui il progetto governativo di decentramento delle funzioni catastali sarà finalmente attuato nella sua interezza.

Il Servizio Gestione Funzioni Catastali si prefigge di analizzare ogni singolo fabbricato sito nel territorio comunale, verificare dello stesso eventuali interventi edilizi che hanno comportato una modifica e, se la stessa non è stata regolarmente denunciata al catasto, provvedere, con gli opportuni strumenti previsti dalla norma¹, a segnalare all'Agenzia del Territorio le situazioni che presentano anomalie, ovvero ad invitare il Cittadino affinché si attivi per sanare l'incongruenza.

Per poter analizzare le **Unità Immobiliari (U.I.)** presenti sul territorio comunale, il servizio provvederà alla **creazione ed all'aggiornamento di un'interfaccia territoriale**, dedicata alla gestione dei vari tributi: il fabbricato individuato sulla mappa catastale, verrà quindi *"riempito"* con le informazioni che lo riguardano come U.I. presenti, loro superfici, pratiche edilizie (P.E.) se presentate, planimetria catastale, proprietario, occupante/locatario, utenza elettrica e destinazione d'uso.

L'elaborazione dei dati resi disponibili dall'interfaccia territoriale, e la conseguente analisi degli stessi, permetterà **l'individuazione di immobili non accatastati** o non più rispondenti nel loro accatastamento alla realtà (es. installazione d'ascensore, di riscaldamento e così via...).

Inoltre verrà verificata l'eventuale **disomogeneità del classamento delle U.I.** costituenti lo stesso fabbricato o rispetto ad altri fabbricati della stessa zona con analoghe caratteristiche oggettive al fine di **conseguire una perequazione delle rendite catastali**.

Contestualmente a quanto sopra descritto, **si porterà a termine la verifica della congruità delle rendite catastali rispetto al tessuto urbano della zona analizzata**, segnalando all'Agenzia del Territorio eventuali discordanze.

Oltre a tutte queste attività, il Servizio si propone di **adoperarsi affinché l'Agenzia del Territorio corregga errori nella toponomastica**, ovvero inserisca nelle mappe catastali fabbricati urbani non rappresentati.

Senza dimenticare la funzione diretta a **sottoporre ad apposita perizia il valore degli immobili a destinazione commerciale e/o industriale di categoria catastale D (uffici, opifici, centri commerciali)**, al fine di verificare ed, eventualmente, proporre la rettifica della rendita catastale attribuita a questi ultimi.

A questo proposito, è utile ricordare che **il gettito dell'Imposta Comunale sugli Immobili deriva principalmente da questa categoria catastale**.

• ¹ Articolo 1, comma 336, della Legge n. 311/2004.

COLLEGAMENTI INTERSETTORIALI

Lo svolgimento delle attività descritte comporta la piena collaborazione di altri Settori, Servizi e Uffici interni all'Ente o ad esso legati, al fine di conseguire sinergie ed interazione di processi, che vedano come risultati piena fruizione ed utilizzo dei dati in possesso dell'Ente. In particolar modo, i Settori che dovranno rendere disponibili in linea le loro banche dati, sono:

GESTIONE DEL TERRITORIO

Accesso alle Pratiche Edilizie cartacee.

Accesso al *data base* delle Pratiche Edilizie: le informazioni dovranno essere inserite dal Servizio Edilizia Privata complete di descrizione delle opere, toponomastica (codificata SIT), geocodice, codice ecografico e dati catastali obbligatori.

Accesso ai *data base* del Servizio Urbanistica (es. P.I.L., C.I.M.E.P. ecc...) ed al P.R.G. (futuro P.G.T).

AFFARI GENERALI

Accesso al *data base* del Servizio Anagrafe per ottenere le residenze anagrafiche ed i dati toponomastici: al momento della registrazione della residenza dovranno essere obbligatoriamente indicati la Toponomastica (codificata SIT), il piano ed il codice ecografico.

RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE ATTIVITA' PRODUTTIVE SECONDARIE E TERZIARIE

Accesso al *data base* dell' Ufficio Commercio, relativi al rilascio di licenze commerciali o autorizzazioni: i dati dovranno essere obbligatoriamente completi di toponomastica (codificata SIT), codice ecografico ed identificativi catastali relativi all'ubicazione dell'attività per la quale si procede al rilascio della licenza.

POLIZIA LOCALE

Verifica mediante sopralluogo delle casistiche segnalate dai Servizi "Gestione Funzioni Catastali" e "Fiscalità Locale".

INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY

Supporto informatico e fornitura licenze qualora necessarie, per rendere più efficace l'**interfaccia territoriale** e la fruizione dei dati in esso contenuti.

NORD MILANO AMBIENTE

Riversamento dei dati relativi ad utenze e contribuenti, complete di toponomastica (codificata SIT), codice ecografico ed identificativi catastali.

OBIETTIVI	MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI
Creazione e aggiornamento di un interfaccia territoriale, dedicato alla gestione dei vari tributi, in cui il fabbricato individuato sulla mappa catastale è "riempito" con le informazioni che lo riguardano come U.I. presenti (foglio, particella, subalterno), loro superfici, P.E. se presentate, planimetria catastale, proprietario, occupante/locatario, utenza elettrica e destinazione d'uso. L'immobile sarà, se necessario, anche fotografato.	Accesso ed elaborazione dei dati scaricati dalle banche dati ICI, SIATEL, SISTER, Edilizia Privata, Conservatoria.
Analisi dei dati resi disponibili dall'interfaccia territoriale e studio degli stessi per stabilire strategie d'intervento al fine di individuare immobili non accatastati o non più rispondenti nel loro accatastamento alla realtà (es. installazione d'ascensore, di riscaldamento ecc...).	Istanza all'Agenzia del Territorio ai sensi dell'art. 3, comma 58, della Legge Finanziaria 1997 (662/96).
Verifica per ogni fabbricato della omogeneità del classamento tra le U.I. costituenti lo stesso (es. fabbricato accatastato in categoria A/3 con presenza di U.I. in categoria A/4).	Istanza all'Agenzia del Territorio ai sensi dell'art. 3, comma 58, della Legge Finanziaria 1997 (662/96).
Confronto tra l'accatastamento delle U.I. costituenti un fabbricato e l'accatastamento di altre U.I. della stessa zona con analoghe caratteristiche oggettive al fine di conseguire una perequazione delle rendite catastali (es. riclassamento delle U.I. a destinazione commerciale in classi analoghe a quelle di U.I. confinanti, attigue o frontiste ecc...).	Istanza all'Agenzia del Territorio ai sensi dell'art. 3, comma 58, della Legge Finanziaria 1997 (662/96).
Verifica per ogni U.I. sita sul territorio comunale, mediante l'esame delle P.E., della rispondenza tra accatastamento e eventuali modifiche operate. In caso di mancata presentazione al catasto della variazione, si opererà ai sensi dell'articolo 1, comma 336, della Legge Finanziaria 2005 (311/04).	Invito al cittadino e comunicazione all'Agenzia del Territorio dell'avvio di procedimento ai sensi dell'art. 1, comma 336, della Legge Finanziaria 2005 (311/04).
Individuazione di: <ul style="list-style-type: none"> • Errori nella toponomastica o variazioni della stessa su iniziativa del Comune; • Fabbricati urbani non inseriti nelle mappe catastali; • Fabbricati urbani demoliti ma ancora presenti nelle mappe catastali e nel censuario urbano; • Fabbricati rurali già iscritti nel N.C.E.U. ma non ancora cancellati dal Catasto Terreni. 	Segnalazione all'Agenzia del Territorio.
Individuazione ed esecuzione, per l'anno 2000 e precedenti, delle volture tuttora inevase da parte della Conservatoria, con intestazione al legittimo proprietario delle U.I.	Invio documento "volture" mediante il portale SISTER.
Individuazione delle volture inevase dal 2001 in poi.	Segnalazione all'Agenzia del Territorio.

Erogazione servizi al cittadino:

- Visure catastali semplici;
- Estratti di mappe catastali;
- Accettazione voltture pregresse (sino al 2000);
- Accettazione foglio d'osservazioni.

Accoglimento del cittadino mediante servizio di front-office.

CRITICITÀ

La **collaborazione** prestata **dall'Agencia del Territorio** nell'eseguire le rettifiche del classamento o le voltture degli intestati presentate dall'ufficio **non sempre conduce a risultati immediati: parliamo anche di 4 o 5 mesi di attesa per evadere una nostra richiesta**. Il problema potrebbe essere risolto **effettuando con nostro personale le rettifiche del classamento** presso Agencia del Territorio o se la stessa fornisse all'ufficio un accesso remoto **tramite territorio web: in sintesi, l'ufficio esegue il lavoro e l'Agencia si limita a validare il risultato**.

Codice ecografico: il patrimonio immobiliare negli ultimi anni ha subito notevoli cambiamenti, per cui sarebbe opportuna una nuova rilevazione territoriale che riprenda e migliori i risultati ottenuti con la precedente (anni 2000-2004), attraverso il coinvolgimento della partecipata N.M.A. e l'utilizzo delle più moderne tecnologie di identificazione e rilevazione satellitare.

Grande importanza riveste, inoltre, l'indicazione del codice ecografico all'interno della **scheda inviata dall'Edilizia Privata** al Servizio Fiscalità Locale, avente ad oggetto le unità immobiliari di nuova edificazione o che hanno subito trasformazioni. La sua eventuale assenza non soddisferebbe le esigenze di mappatura del territorio.

Il codice ecografico costituisce **quell'elemento fondamentale che**, insieme agli identificativi catastali, **consente di collegare l'immobile oggetto di tassazione sia al proprietario che all'occupante**.

In sintesi, si tratta dell'attributo essenziale di ogni immobile ai **fini della mappatura del territorio, della lotta all'evasione, dei controlli di anagrafe e della corretta applicazione del regolamento di toponomastica**.

La sua **perdurante assenza** per i nuovi insediamenti edilizi **rischia di vanificare il lavoro di censimento effettuato negli anni scorsi** con la rilevazione territoriale.

Ecco perché si rende necessaria una **forte opera di sensibilizzazione nei confronti del servizio edilizia privata affinché esso pretenda l'indicazione del codice ecografico prima del rilascio dell'abitabilità e/o agibilità**.

Libero accesso presso gli archivi dell'edilizia privata, al fine di esaminare ogni pratica edilizia (prestando particolare attenzione agli immobili di categoria catastale D di cui sopra).

PERSONALE E ATTREZZATURE NECESSARI

Considerata l'attuale situazione ed in accordo con le determinazioni della Direzione Generale, nell'immediato il progetto viene avviato con una **fase sperimentale di start up**, attraverso il **coordinamento di un responsabile di progetto** remunerato con risorse decentrate finalizzate al risultato, puntando su una **struttura interna** che venga affiancata da professionisti e/o da aziende esterne di comprovata esperienza nella disciplina catastale.

Nello specifico, la struttura destina parte del proprio monte ore lavorativo allo svolgimento di attività di indagine e di correzione delle incoerenze catastali riscontrate: la dimensione delle necessità può essere quantificata in 180 h. settimanali da suddividersi tra le diverse risorse coordinate.

Si tratta quindi di una **fase sperimentale** (si ipotizza la **durata di 12/36 mesi**) di **alta valenza**, che vedrebbe **diversi dipendenti svolgere funzioni ordinarie e funzioni di analisi del territorio** secondo **criteri di elevata flessibilità e polifunzionalità**, dando origine ad un **circolo virtuoso di sinergie interne ai singoli servizi**, soprattutto se paragonata alle consuete modalità organizzative e gestionali delle risorse.

LINEE GUIDA DELL'ACQUISIZIONE DI BENI E SERVIZI	DESCRIZIONE
Finalità del contratto	<ul style="list-style-type: none">• Espletamento delle attività catastali di cui alla Tabella Obiettivi a supporto e sotto la direzione del Servizio Gestione Funzioni Catastali.
Oggetto, forma e clausole essenziali del contratto	<ul style="list-style-type: none">• Oggetto: Prestazione di servizi;• Forma: scrittura privata.• Clausole essenziali: Società o organismi con provata esperienza nel settore degli enti pubblici e in materia tributaria/ catastale.
Modalità di scelta del contraente	<ul style="list-style-type: none">• Procedura comparativa per curricula/progetto o affidamento diretto considerati gli importi ex articolo 125, comma 11, D. Lgs. n. 163/2006 e la specificità degli interventi.

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo;
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP;
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile.

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo.

3.2 - Programmazione, bilanci, equilibri e atti collegati

rif. PEG 3001 - RPP 0301
Rif. PDO Area 1 Obiettivo A1.6
Scheda Processo n. 15

DESCRIZIONE

Predisporre il Bilancio di Previsione annuale e pluriennale, in coerenza con gli altri strumenti di programmazione finanziaria dell'Ente, assicurandone l'adattamento alla normativa anche rispetto al Patto di Stabilità e alle mutate esigenze emerse nel corso dell'esercizio.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

La programmazione finanziaria dell'ente si pone l'obiettivo di predisporre i documenti essenziali, previsti dalla normativa, quali la **Relazione Previsionale e Programmatica, il Bilancio Pluriennale il bilancio annuale** e tutti gli atti collegati in coerenza con gli altri strumenti di programmazione ed in rispetto con gli obiettivi del Patto di Stabilità.

Il Piano Esecutivo di Gestione le cui direttive, obiettivi strategici, valutazioni sono di competenza del responsabile d'Area Efficienza e Qualità, viene predisposto ed assemblato dal servizio bilancio con il coinvolgimento di tutta la struttura organizzativa.

Pubblicazione del Bilancio di Previsione

Pubblicazione in estratto del Bilancio di Previsione su almeno due giornali quotidiani aventi particolare diffusione nel territorio di competenza, nonché su almeno un quotidiano a diffusione nazionale e su un periodico, così come previsto dalla Legge 25 febbraio 1987, n. 67, e successive modificazioni; la scelta del contraente avverrà a mezzo trattativa privata previo confronto di preventivi con almeno tre ditte operanti nel settore.

Rapporti con l'ufficio società partecipate

Analizzare la documentazione relativa ai bilanci e ai conti consuntivi per verificarne la coerenza contabile con i documenti programmatori dell'ente.
Collaborare con l'ufficio partecipate dell'ente per valutare lo stato economico finanziario delle società attraverso l'analisi di alcuni indicatori di risultato.

Collegio dei Revisori Contabili

Il servizio bilancio supporterà il Collegio dei revisori, appena rinnovato, nella redazione del parere al bilancio di previsione 2011 e nella stesura della relazione sul bilancio 2010 richiesto dalla Corte dei Conti della Sezione Regionale.

Il controllo e il governo dell' equilibrio finanziario

Comprende l' elaborazione i dati finanziari del bilancio per verificare l'andamento della gestione e il mantenimento dell'equilibrio economico finanziario, fine primario per una sana gestione di un'azienda pubblica.

Lo stato di attuazione dei programmi e dei progetti

Consiste nella verifica dell' effettiva realizzazione degli accertamenti e degli impegni connessi ad ogni programma e progetto e mette in evidenza lo stato di attuazione degli stessi; La verifica viene effettuata annualmente entro il mese di settembre.

Nelle linee guida che seguono sono riportati le finalità, destinatari, l'esigenze e le soluzioni relativi dei vari obiettivi di gestione

LINEE GUIDA DI ATTUAZIONE

Bilancio annuale e pluriennale

FINALITÀ	DESTINATARI	ESIGENZE	SOLUZIONI
Programmazione	Consiglio	1. Individuare la destinazione e la tipologia della spesa (stanziamenti di breve e di medio periodo) definite sulla base degli indirizzi e delle priorità espresse nella relazione previsionale e programmatica, tenendo conto del quadro delle risorse finanziarie disponibili e del rispetto degli obiettivi del patto di stabilità.	<ul style="list-style-type: none"> • Bilancio pluriennale per programmi, servizi e interventi • Piano triennale degli investimenti distinti per tipologia di finanziamento • Bilancio annuale per funzioni, servizi e interventi • Piano delle alienazioni
	Giunta	1. Tradurre gli indirizzi definiti dalla Relazione Previsionale e Programmatica nell'allocazione di risorse finanziarie nei Centri di Responsabilità dell'ente	<ul style="list-style-type: none"> • Bilancio pluriennale per programmi, servizi e interventi • Piano triennale degli investimenti distinti per tipologia di finanziamento • Bilancio annuale per funzioni, servizi e interventi • Piano delle alienazioni
	Dirigenti e funzionari	1. Individuare le dotazioni finanziarie di centro di responsabilità in base alle quali definire gli obiettivi di gestione	<ul style="list-style-type: none"> • Bilancio pluriennale per programmi, servizi e interventi • Piano triennale degli investimenti distinti per tipologia di finanziamento • Bilancio annuale per funzioni, servizi e interventi

Piano Esecutivo di Gestione

Finalità	Destinatari	Esigenze	Soluzioni
Gestione	Giunta	1. Assegnare ai responsabili dei vari processi gli obiettivi di gestione e connesse dotazioni strumentali ed umane, sulla base del Piano di performance in fase di approvazione. Le schede di processo, facenti parte del piano, indicheranno gli obiettivi, le finalità apposti indicatori di efficacia, efficienza e qualità. Ad esse saranno allegate le descrizioni sintetiche delle iniziative esplicitate nel Piano Esecutivo di Gestione con l'indicazione delle linee guida di attuazione relative alle finalità, clausole essenziali del contratto, modalità di scelta del contraente ed importo.	<ul style="list-style-type: none"> • Piano esecutivo di gestione • Schede di processo
	Dirigenti e funzionari	<p>Individuare:</p> <p><u>nella scheda di processo:</u> obiettivi, dotazioni strumentali ed umane ed indicatori di risultato riferiti al servizio di cui si è responsabili ;</p> <p><u>nel Piano Esecutivo di Gestione:</u></p> <p>la descrizione sintetica delle iniziative con l'indicazione delle linee guida di attuazione relative alle finalità, clausole essenziali del contratto, modalità di scelta del contraente ed importo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Piano esecutivo di gestione • Schede di processo

Pubblicazione del Bilancio di Previsione

linee guida dell'acquisizione di beni o servizi	descrizione
Finalità	<ul style="list-style-type: none">• Pubblicazione bilancio di previsione 2011
Clausole essenziali del contratto	<ul style="list-style-type: none">• Oggetto: prestazione di servizi – pubblicazione bilancio di previsione ai sensi della Legge 67/87• Clausole essenziali: correttezza della forma regolamentata dalla normativa
Modalità di scelta del contraente	<ul style="list-style-type: none">• Trattativa privata giustificata dall'esiguità della spesa
Importo	<ul style="list-style-type: none">• 2.000,00

MIGLIORAMENTO

Le azioni saranno focalizzate:

- all'impiego delle potenzialità della procedura informatica;
- a ridurre l'utilizzo dei supporti cartacei dando, invece, la preferenza ai supporti informatici e verificando il grado di soddisfazione dei destinatari attraverso indagini conoscitive;
- Continuare la collaborazione per il raggiungimento dell'obiettivo indicato nel P.D.O. Area 1 Obiettivo A1.6.
- Inoltre attraverso idoneo sistema informatico (utilizzo cd, cartelle condivise sul server), i dati finanziari, economici e patrimoniali, saranno resi disponibili per amministratori e dirigenti al fine di un coinvolgimento ed una partecipazione in tutte le fasi della programmazione.

CRITICITÀ

Nessuna

RISORSE

Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo

Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP

Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

3.3 - Rendiconto e report collegati

rif. PEG 3002 - RPP 0301
Rif. PDO Area 1 Obiettivo A1.6
Scheda Processo n. 15

DESCRIZIONE

Controllare durante l'anno l'equilibrio finanziario del bilancio e verificare l'attuazione dei programmi e dei progetti. Inoltre, fornire una rappresentazione articolata per "rendere il conto della gestione". Predisporre i documenti richiesti dalla legislatore ed esprimere attraverso la relazione illustrativa della Giunta le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati ottenuti.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

Il **conto della gestione** viene meglio rappresentato mediante la stesura della relazione illustrativa che esprime:

- le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi definiti all'interno della relazione previsionale e programmatica;
- il conto del bilancio, il risultato di amministrazione, i risultati complessivi della gestione, l'evoluzione dell'entrata e della spesa, lo scostamento rispetto alle previsioni;
- le attività per centro di responsabilità mediante il confronto tra obiettivi e risorse assegnate a preventivo e risultati raggiunti e l'evidenziazione delle relative risultanze contabili (consuntivo dei programmi e progetti);
- il conto del patrimonio, il conto economico ed il prospetto di conciliazione, il risultato economico dell'esercizio e la variazione della consistenza del patrimonio netto.

L'iter per l'approvazione del rendiconto della gestione e dei rapporti con i soggetti coinvolti, viene pianificato dal servizio e curato nel dettaglio al fine di poter rispettare i tempi di scadenza che il legislatore ha fissato, anticipandoli di due mesi, al 30 di aprile.

Stato di attuazione dei programmi e progetti

Esamina lo stato effettivo dei programmi e dei progetti dei centri di responsabilità al 31 dicembre; il documento è predisposto con la collaborazione dei vari dirigenti dei centri di spesa ed allegato alla relazione illustrativa della giunta.

Collegio dei Revisori Contabili

Il servizio rendicontazioni supporterà il Collegio dei revisori, appena rinnovato, nella redazione della relazione al rendiconto 2010 che verrà presentata in Consiglio Comunale ed in quella che verrà richiesta dalla Corte dei Conti della Sezione Regionale.

Certificato al Conto del bilancio

Predisposizione e trasmissione alla Corte dei Conti del certificato al conto, che riassume oltre che l'analisi della gestione, anche i dati statistici dell'ente. La trasmissione deve avvenire entro il 31 dicembre dell'anno in corso.

Certificazioni varie

Predisporre apposite certificazioni per concorrere all'erogazione di ulteriori trasferimenti erariali. In particolare si riferisce a quella per il recupero I.V.A. su servizi non commerciali esternalizzati e quella relativa all'I.V.A. sui trasporti; inoltre annualmente la Corte dei Conti

chiede all'ente la compilazione di questionari predisposti su vari argomenti: società partecipate, controlli interni, modalità di affidamento incarichi, ecc.

Aggiornamento inventario bei immobili

L'inventario dei beni di proprietà comunale è suddiviso in beni mobili ed immobili e come tale richiede separati interventi di aggiornamento. Con l'utilizzo del modulo patrimonio del software di contabilità è possibile procedere all'aggiornamento dei cespiti sulla base delle fatture pervenute abbandonando il criterio basato sul pagamento delle stesse. Si attiva una collaborazione con il settore LL.PP. per integrare l'inventario con dati tecnici e l'utilizzo di una codifica per identificare i cespiti oggetto di variazioni.

Albo dei Beneficiari

Analisi dei contributi sociali erogati dall'ente e conseguente preparazione e pubblicazione dell'albo dei beneficiari sul sito del Comune.

Garante della pubblicità

Predisporre la comunicazione all'autorità per le garanzie nelle comunicazioni entro e non oltre il 31 marzo mediante il modello telematico per la comunicazione delle spese pubblicitarie

LINEE GUIDA DI ATTUAZIONE

Rendiconti di gestione

Finalità	Destinatari	Esigenze	Soluzioni
	Consiglio	1. Verificare il grado di realizzazione dei programmi e progetti definiti in sede di programmazione annuale	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione illustrativa della Giunta • Analisi sullo stato di realizzazione dei programmi e progetti per centri di responsabilità • Consuntivo programmi e progetti • Conto del bilancio • Conto del patrimonio • Conto economico • Prospetto di conciliazione
Rendicontazione	Giunta	1. Fornire al Consiglio le indicazioni necessarie ad esprimere valutazioni in merito all'efficacia dell'attività svolta, sulla base degli obiettivi previsti e dei risultati raggiunti	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione illustrativa della Giunta • Analisi sullo stato di realizzazione dei programmi e progetti per centri di responsabilità • Consuntivo programmi e progetti • Conto del bilancio • Conto del patrimonio • Conto economico • Prospetto di conciliazione
	Dirigenti e funzionari	1. Verificare i risultati effettivi della gestione e disporre di elementi sulla base dei quali iniziare il processo di programmazione per l'esercizio successivo	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione illustrativa della Giunta • Analisi sullo stato di realizzazione dei programmi e progetti per centri di responsabilità • Consuntivo programmi e progetti
	Cittadini	1. Informazione sui risultati conseguiti nei diversi settori di attività ed in particolare su quelle sociali, culturali, sicurezza, ambiente ed in generale sui servizi alla persona	<ul style="list-style-type: none"> • Documento di sintesi esplicativo delle principali voci di bilancio

CRITICITÀ

A seguito della proroga dell'approvazione del bilancio di previsione, si è avuta una sovrapposizione di scadenze con quella del rendiconto. L'unità organizzativa che gestisce contemporaneamente le due complesse attività (ridimensionata da assenze per maternità e

malattia prolungata del personale coinvolto) dovrà ridefinire le tempistiche procedurali al fine di poter garantire la predisposizione di entrambi i documenti; questo potrebbe comportare lo slittamento dell'approvazione del rendiconto oltre i termini stabiliti dalla legge.

MIGLIORAMENTO

Predisporre un documento sintetico rivolto alla collettività ed in generale a tutti coloro che sono destinatari delle azioni dell'ente. Nel documento verranno illustrati in modo chiaro e trasparente i risultati socio-economici conseguiti dall'Ente nella gestione 2010.

RISORSE

Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo

Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP

Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

3.4 - Gestione ordinaria, riscossione e pagamenti

rif. PEG 3003 - RPP 0301

rif. P.d.O. 2010- Area 1 Ob. A1.5 - A2.2 - B3.1 – C1 - C2; Area 2 Ob. G.

Scheda Processo n. 18

DESCRIZIONE

Garantire l'efficiente gestione delle entrate dell'ente, al fine di poter programmare correttamente l'attività di spesa e usufruire così di un margine di manovra dell'entrata riferito al Patto di Stabilità. Ottimizzare la gestione dei flussi di cassa ed effettuare la gestione attiva della liquidità, allo scopo di rispettare gli obiettivi di finanza pubblica stabiliti dal Patto di Stabilità interno. Codificare tutte le riscossioni secondo le indicazioni introdotte dal SIOPE. Gestione delle pratiche edilizie che prevedono la rateizzazione degli oneri di urbanizzazione primarie, secondarie e costo di costruzione. L'attività del servizio è trasversale nell'ente e pertanto è coinvolta dagli obiettivi fissati nel P.d.O. area 1 e area 2.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

L'attività gestionale comprende tutte le fasi procedurali di entrata e di spesa, assicurando il rispetto delle norme in vigore, con particolare riguardo alle fasi di accertamento e riscossione delle entrate e liquidazione e pagamento delle spese compreso il controllo della correttezza amministrativa, contabile e fiscale degli atti di liquidazione.

Effettuare gli incassi e le relative registrazioni contabili comprendendo anche la gestione e il controllo delle entrate derivanti da contributi e trasferimenti dallo Stato, Regione ecc.

Gestire quotidianamente i rapporti con l'Istituto Tesoriere, effettuando verifiche di cassa periodiche.

Esame presso Equitalia e controllo sull'esistenza delle richieste di inadempienza per i pagamenti superiori a euro 10.000.00 per accertare che i creditori della P.A. non siano debitori per somme iscritte a ruolo verso gli agenti della riscossione.

Rapporti con i fornitori, anche mediante l'invio automatico dell'avviso di pagamento, e con gli utenti

Le principali attività:

Gestione della Tesoreria Mista Comprende le attività di collaborazione con la Tesoreria comunale per dare attuazione alla convenzione, riscontro dei pagamenti e delle riscossioni con le risultanze del conto del tesoriere, con riferimento alle fidejussioni e alle somme in contanti, registrazione e di custodia dei depositi costituiti da terzi a garanzia di lavori o forniture e la successiva eventuale restituzione, gestione delle anticipazioni di cassa, verifica trimestrale di cassa e ricongiunzione con la banca d'Italia.

Patto di stabilità Conseguire anche per l'anno il rispetto degli obiettivi definiti dal patto di stabilità interno. Garantire, durante la gestione, che tutti i movimenti del bilancio a mezzo variazioni continuino ad onorare il rispetto del patto di stabilità.

Il modello del patto di stabilità produce riflessi notevoli sul processo di programmazione e pianificazione e richiede nel corso della gestione una continua verifica ed è indispensabile l'elaborazione di un atto "giuda" approvato dalla Giunta Comunale contenente le manovre correttive per il raggiungimento del rispetto dell'obiettivo del patto di stabilità interno per coinvolgere sinergicamente gli amministratori, responsabili e operatori responsabili dei centri di entrata e di spesa per l'attuazione delle scelte.

E' competenza dell'ufficio effettuare un costante monitoraggio tra entrate e uscite sia in termini di competenza che in termini di cassa, in parte corrente e in conto capitale.

Gestione del debito predisposizione dell'iter relativo ai pagamenti del debito in essere: mutui con la Cassa Depositi e Prestiti e altri istituti, B.O.C. 1[^] e 2[^] tranche e restituzione di F.R.I.S.L. alla Regione Lombardia

Gestione S.I.O.P.E. (sistema informativo delle operazioni degli enti pubblici) Codifica, seconda la normativa, di tutte le riscossioni e pagamenti esenti da fatturazione².

Gestione dei contributi per costruire (ex oneri di urbanizzazione) L'attività consiste nella gestione delle pratiche edilizie. A tal fine è gestita una banca dati, nella quale sono evidenziati i versamenti rateizzati e monitorate le scadenze. E' necessaria una costante collaborazione con il Settore Gestione del Territorio al fine di velocizzare le operazioni di contabilizzazione dei sospesi della Tesoreria relativamente alle riscossioni per proventi da concessioni edilizie.

Vincoli di Bilancio: valutare e attribuire i vincoli a tutti i capitoli di entrata correlati, in fase di accertamento e riscossione, in particolar modo dei proventi da permessi a costruire, delle entrate derivanti dalle sanzioni del codice della strada e delle entrate eccezionali.

A fronte di questa attività sono predisposte estrazioni informatiche per facilitare le operazioni.

Si prosegue a promuovere lo sviluppo professionale delle risorse umane attraverso la valorizzazione, il coinvolgimento e la responsabilizzazione soprattutto con meccanismi di interscambiabilità.

Tracciabilità dei flussi finanziari: verifica e rispetto degli adempimenti previsti ai fini della tracciabilità dei flussi finanziari. La normativa, infatti, prevede che anche gli strumenti di pagamento devono riportare, in relazione a ciascuna transazione posta in essere dai soggetti obbligati dalla L. 136/2010, il codice identificativo gara (CIG), attribuito dall'Autorità di vigilanza, su richiesta della stazione appaltante e, ove obbligatorio ai sensi dell'art. 11 della Legge 16 gennaio 2003, n. 3 il codice unico di progetto (CUP).

LINEE GUIDA DI ATTUAZIONE

Il lavoro svolto tende a risultati immediati e quotidiani con l'emissione di mandati, reversali, continua risoluzione delle pratiche relative agli oneri di urbanizzazione e verifica delle spese correlate a specifici capitoli di entrata nonché a risultati periodici in base a scadenze trimestrali o semestrali (diritti di segreteria, scadenza del debito per pagamento delle quote capitale e interesse, patto di stabilità), gestione della tesoreria mista ed apertura e monitoraggio linee di credito.

L'attuazione della disciplina sul patto di stabilità interno evidenzia la necessità di consolidare il percorso per il raggiungimento degli obiettivi e una costante pianificazione delle manovre per il monitoraggio del patto stesso, nel rispetto delle circolari emanate nel corso dell'anno.

E' necessario continuare ad informare i fornitori che vantano crediti nei nostri confronti che possono cederli a banche e intermediari finanziari attraverso apposita domanda.

Garantire costantemente l'emissione automatica in posta elettronica degli avvisi di pagamento a tutti i fornitori dell'ente in fase di emissione di mandato.

² Decreti del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 18 febbraio 2005 (art. 28, comma 5, legge 27 dicembre 2002, n. 289 e art1, comma 79, legge 30/2004, n. 311) e del 14 novembre 2006.

CRITICITÀ

Riorganizzazione costante del servizio per riuscire ad conformarsi agli impegni richiesti sia dall'Amministrazione che dalle normative vigenti.

Consapevoli dalla forte incidenza del patto di stabilità interno sulla gestione ordinaria, in previsione di un'inevitabile rallentamento dei pagamenti in parte investimenti, si prevede una quantità di richieste di informazione sulle liquidazioni, da parte dei fornitori con un sostanziale dispendio di energie e tempo-lavoro.

MIGLIORAMENTO

Raggiungere gli obiettivi fissati per il rispetto del patto di stabilità interno attraverso:

- tempestiva individuazione delle manovre da apportare alla gestione;
- la rilevazione dei dati finanziari in termini di competenza e cassa;
- la possibilità di inserire nelle clausole contrattuali eventuali elementi sulla tempistica dei pagamenti che siano favorevoli per l'Ente;
- il controllo delle posizioni creditizie sollecitando i settori interessati alla loro riscossione;
- il coinvolgimento di tutti i servizi nell'osservanza delle regole del rispetto del patto di stabilità interno;

Ottimizzare le procedure di riscossione di tutte le entrate dell'ente ricercando metodologie innovative per il risparmio di tempo al fine di migliorare la qualità delle prestazioni.

Perfezionare la comunicazione con i fornitori tramite l'invio in posta elettronica dell'avviso di avvenuto pagamento in fase di emissione di mandato. Tutto ciò ha la finalità di soddisfare l'utenza esterna all'ente con velocità e correttezza.

RISORSE

Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo

Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP

Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

3.5 - Gestione ordinaria, impegni e investimenti

rif. PEG 3004 - rif. RPP 0301

rif. P.d.O. 2010-2012 area 1: A1.3 – A1.4 – A1.6 – A2.2 - B3.1.

Scheda Processo n. 18

DESCRIZIONE

Assicurare l'analisi dell'imputazione della spesa nella fase dell'impegno, elemento fondamentale per la legittimità dei procedimenti di spesa nel rispetto anche di quanto previsto dalla normativa vigente in materia. Garantire il processo di pianificazione del conto capitale e il monitoraggio del sistema del piano degli investimenti. Prevedere la scelta della più conveniente tipologia di fonte di finanziamento a copertura dell'acquisizione di beni durevoli e/o di interventi per investimenti per l'ente. L'attività del servizio è trasversale nell'ente e pertanto è coinvolta dagli obiettivi fissati nel P.d.O. area 1 e area 2.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

Predisporre un'accurata gestione della spesa dell'Ente attraverso un maggiore e più preciso utilizzo dei vincoli di Bilancio, che permettono di monitorare costantemente l'andamento delle riscossioni e la conseguente assunzione di impegni di spesa su capitoli correlati con tali entrate.

Garantire l'osservanza dei principi contabili nelle procedure di acquisizione di beni e servizi, a tal proposito viene espletata un'attività di coordinamento e consulenza nei confronti degli altri settori.

E' garantito al Ragioniere Capo il supporto al fine dell'espressione dei pareri di regolarità contabile sulle proposte di delibera e dell'apposizione del visto di regolarità contabile sulle determinazioni.

E' analizzato e gestito il reperimento delle risorse finanziarie destinate alla spesa in conto capitale.

Le principali attività:

Impegni di spesa: Esaminare gli atti deliberativi, sulla base degli indirizzi generali di governo attraverso i documenti di programmazione; procedere alla verifica della corrispondenza con le previsioni di bilancio.

Per le determinazioni dirigenziali il riscontro avviene attraverso il collegamento sotto il profilo contabile con il P.E.G. annuale e pluriennale e sulla base delle risorse attribuite ai centri di responsabilità.

Monitorare costantemente lo stato di lavorazione degli atti, anche attraverso l'analisi delle priorità, intrattenendo un rapporto di costante comunicazione e collaborazione con i vari Settori dell'Ente.

Investimenti: Gestire e monitorare il processo di programmazione e pianificazione di tutti gli investimenti verificando costantemente la realizzazione delle correlate fonti d'entrate previste nel bilancio annuale.

Effettuare il controllo dell'elenco annuale e del programma triennale delle opere pubbliche con la costante verifica nelle varie fasi di aggiornamento nel corso dell'anno.

Predisporre una scheda riepilogativa delle voci di ogni progetto che viene aggiornata nelle varie fasi di avanzamento dell'opera (approvazione preliminare/definitivo/esecutivo /perizie/collauda/rilevazione delle economie a fine lavori). Rilevare i costi indotti in caso di realizzazione di nuove opere per la previsione della spesa corrente sui relativi bilanci futuri³.

³ art. 200 del D.Lgs. 267/2000.

Vincoli di Bilancio: Monitorare la riscossione dell'entrata ed in particolar modo dei proventi da permessi a costruire, le entrate eccezionali e le entrate derivanti dalle sanzioni del codice della strada al fine di poter dar corso correttamente all'impegno delle spese correlate a queste tipologie di entrata. Predisporre estrazioni informatiche di controllo e un file in formato Excel che permettono un'adeguata analisi anche ai fini del rispetto del patto di stabilità e degli obiettivi programmatici in termini di cassa e competenza.

Fondo di riserva: Monitorare i prelievi dal fondo di riserva con costante trasmissione all'ufficio competente per la comunicazione al Consiglio Comunale e contemporaneamente trasferire l'informativa al Tesoriere Comunale.

Variazioni al bilancio: Raccolta ed esame, dal punto di vista contabile, delle schede di variazione proposte dai settori da sottoporre al vaglio dell'organo esecutivo che ne stabilisce le priorità e ne accorda il perfezionamento. Ogni variazione comporta la verifica della conservazione di tutti gli equilibri di bilancio ed il rispetto del Patto di stabilità e ne consegue una variazione al Peg.

Verificare, in sede di assestamento di bilancio, le fonti di finanziamento della parte capitale e, ove sussiste la possibilità, modificare la previsione di finanziamento delle spese previste nel piano degli investimenti per garantire la loro attuazione.

Analisi degli strumenti di finanziamento con capitale di prestito: Effettuare un'analisi comparata del costo dei diversi strumenti finanziari quale fase preparatoria all'assunzione di mutui. Tale analisi è a supporto delle decisioni di finanziamento previste nel piano triennale degli investimenti. Effettuare, prima di ricorrere all'indebitamento, un monitoraggio dettagliato sulle somme a residuo al fine di accertare se esistono eventuali economie da riportare sul conto consuntivo per finanziamenti di opere pubbliche e quindi da riutilizzare mediante l'avanzo di amministrazione. L'obiettivo di tale operazione è il contenimento dell'indebitamento, con meno aggravio di spesa sulla parte corrente del Bilancio Pluriennale.

LINEE GUIDA DI ATTUAZIONE

Monitorare costantemente lo stato di avanzamento degli atti anche in riferimento a quelli restituiti ai settori a seguito dell'accertata incoerenza con i documenti di programmazione. Intrattenere costantemente rapporti di collaborazione con gli altri settori e/o con altri servizi del settore Finanziario per lo svolgimento delle proprie competenze.

CRITICITÀ

Restituire gli atti ai settori per eventuali modifiche contabili, fiscali e normative e ciò comporta un rallentamento nella lavorazione.

Verificare preventivamente la realizzazione delle entrate relative a proventi da permessi a costruire, entrate eccezionali, entrate derivanti dal codice della strada e le entrate e spese correlate per poter dar corso all'impegno delle corrispondenti spese. Contestualmente controllare il rispetto del contenimento nelle righe di budget. Tutto questo provoca rallentamenti e attese nella lavorazione degli atti.

Le stampe di aggregazione dei dati non permettono ancora il costante monitoraggio dei vincoli del bilancio e richiedono in contemporanea la predisposizione e gestione di appositi file di Excel.

Il rispetto del patto di stabilità interno comporta un rallentamento nella fase dell'impegno della spesa di parte corrente e di quella in parte capitale.

Monitorare costantemente il saldo finanziario per poter gestire la fase degli impegni della spesa.

MIGLIORAMENTO

Continuare nella sensibilizzazione dei settori per la predisposizione di atti sempre più conformi e attinenti al PEG e con riferimenti contabili più precisi e corretti, anche attraverso una collaborazione preventiva nei casi di atti particolarmente complessi.

Monitorare costantemente lo stato di lavorazione degli atti in arrivo sia attraverso l'analisi delle priorità, quindi con un elevato grado di comunicazione, e collaborazione con i vari Settori dell'Ente, sia attraverso l'assunzione di impegni di spesa su capitoli vincolati solo a seguito della realizzazione della relativa entrata. Implementare la procedura dei vincoli attraverso la costruzione di una stampa completa per la verifica dei capitoli con vincoli inseriti nel PEG.

Evadere gli atti in relazione all'andamento dell'ente per quanto attiene il rispetto del Patto di Stabilità, quindi a seguito di costanti verifiche che saranno effettuate con l'andamento delle riscossioni e pagamenti.

Continuare ad operare seguendo sempre più il criterio della polifunzionalità del personale facendo in modo che il maggiore impegno dovuto a tale attività abbia come conseguenza un ampliamento e un miglioramento del bagaglio di conoscenze dei singoli dipendenti e che questo si ripercuota in modo positivo all'interno del settore intero.

RISORSE

Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo

Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP

Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

3.6 - Economato e Provveditorato

rif. PEG 3005 - RPP 0301 PDO AREA 1 codice A1.6
Scheda Processo n. 17

Garantire la tempestiva esecuzione delle procedure d'acquisto di beni e servizi comuni ai vari settori dell'Ente, tenendo conto della normativa. Assicurare la corretta gestione e movimentazione dei magazzini economali. Garantire ai settori e agli organi istituzionali la disponibilità immediata di fondi per piccoli acquisti e rimborsi spese entro il limite previsto dal regolamento del servizio economato. Assicurare la corretta gestione del parco automezzi e provvedere alla sua manutenzione. Provvedere ad una corretta gestione dei sinistri al fine di contenere la spesa assicurativa. Curare la redazione dell'inventario, coordinando gli adempimenti in capo ad ogni settore consegnatario dei beni al fine di garantirne l'aggiornamento. Contenere i costi con particolare riferimento alla riduzione della spesa per acquisti di carta e toner (P.D.O Area 1 codice A1.6).

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

Il Servizio economato ha competenza generale sui procedimenti riferiti all'acquisizione, alla gestione, alla manutenzione, alla conservazione e all'inventariazione dei beni mobili, dei materiali di consumo e all'acquisizione di forniture e servizi necessari per il funzionamento degli Uffici Comunali.

Il processo di programmazione degli acquisti viene effettuato in base al monitoraggio dei consumi dei periodi precedenti ed alla previsione dei fabbisogni, ed è spesso il risultato di un'intensa attività di collaborazione con i Servizi interessati.

Il Servizio Provveditorato Economato si propone di proseguire la fase di sperimentazione per l'acquisizione di beni e servizi tramite procedure online, in particolare avvalendosi della piattaforma Sintel, sistema di intermediazione telematica promosso dalla Regione Lombardia. La procedura consente di realizzare on line l'intero processo della gara d'acquisto, dal lancio della procedura per la fornitura di beni e servizi con contestuale gestione informatizzata del flusso dei documenti ed in completa autonomia, sino all'aggiudicazione della fornitura stessa. Sintel garantisce lo snellimento delle procedura di gara, la massima trasparenza nelle operazioni e consente allo stesso tempo di attuare l'obbligo di dematerializzazione degli atti della P.A. previsto dalle recenti normative, garantendo il risparmio di tempo e risorse.

La possibilità di sperimentare diverse procedure di gara è subordinata alla tipologia di fornitura da eseguire, tenuto conto dell'obbligo al ricorso alle Convenzioni stipulate da Consip ribadito dalla Legge Finanziaria 2010.

Il servizio di cassa economale provvede alla gestione dei fondi di anticipazione per minute spese d'ufficio, spese di rappresentanza ed altri servizi per conto del Comune per i quali sia necessario il pagamento immediato. L'operatore di cassa provvede ad anticipare le somme necessarie dietro presentazione di richiesta scritta e firmata da un funzionario del servizio richiedente. L'obiettivo che ci si pone è quello di rendere il miglior servizio possibile all'utenza interna, limitando i tempi d'attesa allo sportello.

La manutenzione dei mezzi comunali viene effettuata su richiesta avanzata dal settore che ha in dotazione il mezzo e mediante ricorso del servizio economato alla ditta che ha in appalto la manutenzione ordinaria e straordinaria.

L'obiettivo è tenere sotto controllo la spesa del parco veicoli assicurandone in ogni momento un adeguato livello di efficienza a beneficio degli utilizzatori e della corretta conservazione del parco macchine.

L'Ufficio Assicurazioni oltre alle normali incombenze relative alla gestione di tutte le polizze assicurative stipulate, si occupa della gestione dei sinistri passivi, una corretta gestione degli stessi, infatti, comporta una diminuzione della sinistrosità dell'Ente, con un grosso risparmio economico sul costo della polizza di R.C.T. Si occupa inoltre della gestione dei sinistri attivi curando la richiesta di risarcimento per danni al patrimonio causati da terzi.

L'economato provvede alla redazione dell'inventario coordinandone gli adempimenti in capo ad ogni settore consegnatario dei beni al fine di garantirne l'aggiornamento. La compilazione dell'inventario è un adempimento continuo nel tempo, e costituisce la base informativa su cui determinare il valore dei beni, annualmente aggiornato, da inserire nel conto del patrimonio.

LINEE GUIDA

L'economato attiva ogni iniziativa idonea al fine di disporre costantemente di un flusso interno di informazioni relative alla dinamica dei fabbisogni qualitativi e quantitativi dei beni e dei servizi occorrenti all'organizzazione dell'Ente.

Si fa carico di ricercare all'esterno ogni utile informazione sulle innovazioni e le opportunità offerte dal mercato, coinvolgendo e informando i Settori interessati per integrarne la conoscenza e concorrere alla costante razionalizzazione dei servizi e delle procedure.

Il Servizio Economato provvede all'acquisizione di beni, servizi e forniture necessari al funzionamento dell'Ente tramite convenzioni Consip o tramite il ricorso a procedure in economia in conformità a quanto stabilito dalle linee guida approvate con provvedimento n. 1593 del 13/12/2010.

CRITICITÀ

La minore disponibilità di risorse finanziarie e l'alto grado di rigidità della spesa derivante da vincoli di Bilancio, costringe il Servizio ad operare una copiosa serie di tagli alle spese pur assolvendo il compito di garantire l'efficiente gestione delle procedure di approvvigionamento di beni, servizi e forniture necessarie al funzionamento dell'Ente.

MIGLIORAMENTO

Per la gestione dei servizi ed in particolare dei processi di acquisto sono possibili margini di risparmio attraverso l'utilizzo di nuovi strumenti tecnologici e normativi, quali ad esempio: le gare telematiche, il mercato elettronico, la centralizzazione degli acquisti, l'adesione alle Convenzioni Consip ed il monitoraggio degli approvvigionamenti.

L'innovazione nella gestione degli acquisti significa, infatti, non solo gestire con nuove logiche gli approvvigionamenti, ma anche cambiare le relazioni con il mercato e con i fornitori. L'aggregazione della domanda attraverso la centralizzazione degli acquisti, unitamente alle innovazioni sopra descritte consentono di conseguire numerosi vantaggi quali:

- Risparmi economici (riduzione dei prezzi di acquisto di beni e servizi);
- Risparmi dei tempi e degli adempimenti di natura amministrativa
- Snellimento e semplificazione delle procedure;
- Standardizzazione degli ordini di acquisto;
- Utilizzo di personale competente.

L'azione di miglioramento per l'anno 2011 sarà quindi focalizzata sulla necessità di contenere i costi.

Proseguirà il progetto di riduzione della spesa per acquisti di carta e toner (P.D.O. Area 1 Codice A1.6) unitamente all'iniziativa già avviata nel 2010, di riorganizzazione del servizio cancelleria.

Ponendo come obiettivo la generale riduzione dei costi si procederà all'analisi delle attività del Servizio, perseguendo finalità di miglioramento nella gestione e, dove possibile, maggiore economicità.

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

3.7 - Controllo di Gestione

Rif. PEG 3006 - Rif. RPP 0301

Rif. PDO Area 1 Obiettivo A2.1 - A2.3 - B3.1 - B3.3

Scheda Processo n. 16

DESCRIZIONE

Procedere all'implementazione e sviluppo di un sistema di controllo di gestione per garantire la realizzazione degli obiettivi programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse e la trasparenza dell'azione amministrativa, attraverso l'analisi delle risorse acquisite, la comparazione dei costi, quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione e l'efficienza, efficacia ed economicità nella realizzazione degli obiettivi.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

L'obiettivo è monitorare l'intera attività amministrativa dell'ente, mediante un'opportuna reportistica da effettuare con cadenza periodica, al fine di verificare lo stato di attuazione degli obiettivi prefissati, determinare gli scostamenti ed adottare le opportune strategie correttive.

Attraverso il referto del controllo di gestione (previsto dall'art. 198 del D.Lgs. n° 267/2000, Testo unico degli Enti locali) si riportano le conclusioni del controllo di gestione agli amministratori ed ai responsabili dei servizi.

LINEE GUIDA DI ATTUAZIONE

Di seguito si individuano gli stadi di sviluppo del controllo di gestione:

STADIO 1	CONTROLLO MEDIANTE INDICATORI DI PERFORMANCE
STADIO 2	INTRODUZIONE DELLE METODOLOGIE INNOVATIVE DI CONTROLLO DI GESTIONE: CONTABILITA' ANALITICA E BUDGET
STADIO 3	CONTROLLO DEI PROVENTI E COSTI DIRETTI PER CENTRO DI COSTO E PROCESSO
STADIO 4	CONTROLLO DEI COSTI E RICAVI INDIRETTI DELLE PRESTAZIONI/SERVIZI RICEVUTI E RESI ALL'INTERNO
STADIO 5	RIBALTAMENTO DEI COSTI DI STRUTTURA
STADIO 6	CONTROLLO DEI COSTI DI ATTIVITA'
STADIO 7	CONTROLLO DEL CAPITALE INVESTITO PER CENTRO
STADIO 8	SISTEMI EVOLUTI DI CONTROLLO

Nel corso dell'esercizio 2011 si procederà con l'implementazione dei primi 3 stadi, attraverso la realizzazione delle seguenti attività:

1. Riordino dei centri di costo per Centro di Responsabilità a seguito delle nuove schede processo;
2. Proseguimento della fase di Introduzione del buono d'ordine mediante l'utilizzo del software della contabilità;
3. coordinare il processo di creazione del Piano della Performance dell'ente e di costruzione di un'idonea batteria di indicatori con la collaborazione di tutti i dirigenti;
4. supporto al servizio bilancio e rendiconto per lo snellimento del Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) parte integrante della scheda processo costituente il Piano della Performance;

5. Implementazione e gestione di idoneo software del controllo di gestione.

In particolare, con riferimento all'attività di introduzione del buono d'ordine mediante l'utilizzo del software della contabilità, si sottolinea come tale operazione sia essenziale al fine di individuare l'ammontare relativo alle fatture da ricevere, dato dalla differenza fra ordinato e fatturato al 31.12 di ciascun esercizio, informazione essenziale per la corretta imputazione dei costi d'esercizio.

Inoltre, con riferimento alla tempistica di installazione sui pc comunali del software del controllo di gestione, si prevede avvenga entro l'anno. Si prevede, successivamente, una fase di formazione del personale adibito, nei vari settori dell'ente, all'implementazione dei dati relativi agli obiettivi ed agli indicatori.

CRITICITÀ

Possibili criticità potranno derivare dalle seguenti fasi/attività:

- individuazione dei processi e degli indicatori di performance, sia con riferimento alla loro chiara definizione, che ai tempi necessari per l'individuazione;
- tempi di installazione del software del controllo di gestione e di formazione del personale addetto all'implementazione dei dati. Se tali tempi dovessero, per qualsiasi motivo, dilatarsi, si metterebbe a rischio l'intera attività di reportistica e monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori.
- Adozione, da parte di tutti i settori dell'ente, del buono d'ordine elaborato mediante la procedura della contabilità. Il parziale o mancato utilizzo di tale opportunità non può che inficiare la qualità dei dati riferita ai costi d'esercizio.

MIGLIORAMENTO

L'adozione del piano della performance garantirà, oltre all'adeguamento alla nuova normativa in materia, anche significativi miglioramenti dal punto di vista della comunicazione ai vari soggetti interessati all'andamento dei processi (cittadini, fruitori dei servizi, ecc.), poiché tale piano ed i successivi risultati raggiunti, verranno pubblicati sul sito dell'ente.

La predisposizione dei buoni d'ordine tramite la procedura della contabilità migliorerà la qualità delle rilevazioni contabili dei costi d'esercizio.

Le attività previste consentiranno un ulteriore passo in avanti sul piano della conoscenza dei costi dei servizi e dei processi, finalizzata al loro controllo e contenimento.

RISORSE

Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo

Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP

Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

3.8 - Fiscale, funzionamento e contabilità economica

Rif. PEG 3006 - rif. RPP 0301

Rif. PDO Area 1 Obiettivo A1.1-A1.2- A1.6 – B2.1 – B3.1.

Scheda Processo n. 16

DESCRIZIONE

Assicurare all'Ente la corretta gestione delle spese di funzionamento e degli adempimenti fiscali nel rispetto delle leggi vigenti. Procedere ad un'analisi finanziaria precisa e puntuale della gestione entrata/spesa dei singoli CDR allo scopo di verificarne la conformità con le risorse assegnate.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

Gli **adempimenti fiscali** comprendono tutta l'attività relativa alle scritture obbligatorie dell'ente e conseguenti liquidazioni periodiche mensili I.V.A./I.R.A.P./I.R.Pe.F. e dichiarazioni annuali IVA/IRAP⁴, in quanto l'obiettivo dell'ente è osservare correttamente la normativa in materia fiscale (IVA, IRPEF, IRAP E INPS) in continua evoluzione ed aggiornamento, in linea con la disciplina comunitaria. Annualmente si predispone il lavoro propedeutico alla certificazione per il rimborso dell'IVA sui servizi non commerciali dell'Ente, che deve essere obbligatoriamente presentata nei termini prefissati dalla Legge per ottenere la contribuzione. Il Legislatore ha introdotto un nuovo adempimento a partire dal 2011⁵ in quanto ha istituito l'obbligo di invio delle comunicazioni per le operazioni rilevanti ai fini I.V.A. di importo superiore ad 3.000,00: per l'anno 2010 la comunicazione dovrà essere effettuata entro il 31 ottobre 2011 e, per il solo anno 2010, il limite dell'importo è stato esteso ad 25.000,00. L'agenzia delle Entrate ha di conseguenza introdotto⁶ l'ulteriore obbligo per gli Enti Locali di provvedere a tale comunicazione in via esclusivamente telematica, a seguito di apposita abilitazione. Per le operazioni riferite agli anni successivi il 2010, tale comunicazione dovrà essere evasa entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello in cui le operazioni si riferiscono.

La **gestione ordinaria del servizio** comprende l'emissione delle fatture attive, il controllo, la registrazione, la liquidazione di tutte le fatture/note passive, inclusi gli adempimenti legislativi relativi all'inserimento della codifica SIOPE, nonché al controllo dei codici CIG e CUP e dei conti dedicati per la tracciabilità finanziaria⁷. E' entrato ormai a pieno regime l'inserimento delle spese relative alle utenze in un apposito modulo di Civilia Web dedicato al Patrimonio, che permette di rilevare i costi per cespiti, utile per la rilevazione della contabilità economica. Inoltre, a partire dall'anno 2011 è stato introdotto nell'Ente il buono d'ordine che implica un collegamento alle rispettive fatture già in fase di registrazione.

La **gestione delle spese di funzionamento** comprende l'attività relativa al controllo, registrazione, liquidazione e pagamento delle fatture relative alle utenze di tutti gli edifici pubblici e scolastici e del Patrimonio nel suo complesso. L'ufficio attua un sistematico controllo della spesa, segnalando ai settori/gestori eventuali anomalie riscontrate.

• ⁴ DI n. 207/08

• ⁵ DI n. 78/2010

• ⁶ Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate del 22/12/2010

• ⁷ L. n. 136 del 13 agosto 2010, L. n. 217 del 17 dicembre 2010

LINEE GUIDA DI ATTUAZIONE

Il lavoro è organizzato prioritariamente nel rispetto degli adempimenti fiscali ed alla necessità di procedere al pagamento delle fatture/note e delle utenze nei tempi stabiliti dal Legislatore/Gestori.

I tempi lavorativi da rispettare con termini perentori, sono quelli dettati dalle scadenze di legge:

- Ogni 15 del mese chiusure relative all'IRPEF/professionisti e IRAP del mese precedente;
- Ogni 15 del mese chiusure relative all'IVA del mese precedente, con conseguente determinazione del saldo IVA (a credito o a debito);
- Presentazione delle dichiarazioni separate I.V.A. ed I.R.A.P. (⁸) entro il mese di settembre;
- Liquidazione puntuale delle fatture passive, rispettando i tempi di scadenza;
- La certificazione da predisporre entro il 31 marzo relativa all'I.V.A. sui servizi non commerciali esternalizzati⁹.
- Le certificazioni ai professionisti sui compensi assoggettati a ritenuta d'acconto da predisporre entro il 28 febbraio ¹⁰
- Il servizio è anche interessato al rispetto dei tempi per la presentazione della reportistica indicata nel Piano degli Obiettivi dell'Area 1 – Efficienza e Qualità, di cui agli Obiettivi A1.1 – A1.2 – A2.3 – B3.1 – B3.3 – C.1 -
- Considerato che la normativa fiscale è in continua evoluzione, tali scadenze potrebbero subire variazioni anche in corso d'anno.

CRITICITÀ

Permane ancora il monitoraggio della corretta voltura delle utenze di fornitura di energia elettrica dal precedente gestore in Regime di Salvaguardia (Enel) al nuovo gestore in libero mercato Global Power, talvolta non volturate o volturate non correttamente o errate negli addebiti, con conseguente appesantimento del processo di liquidazione. Il nuovo adempimento introdotto per la trasmissione telematica delle operazioni imponibili superiori ai 3.000,00 euro presuppone un'interfaccia tra la procedura Civilia Web e la procedura Entratel, per la quale è già stato chiesto l'intervento della Softwarhouse.

MIGLIORAMENTO

Adempimenti fiscali: prosegue l'attività di individuazione delle attività rientranti nel campo dell'I.V.A. al fine di individuare ulteriori "costi promiscui", che sono in parte sostenuti per l'attività istituzionale dell'Ente; ciò permetterà di recuperare ulteriore I.V.A. sugli acquisti.

Il servizio intende ancora impostare una **contabilità relativa alla gestione IRAP** per le attività commerciali, rientranti nell'opzione ed in aggiunta si procede anche al calcolo riferito ai costi per il personale impiegato in modo promiscuo, che porta ad un ulteriore risparmio per l'Ente. Considerato il continuo evolversi della materia fiscale è indispensabile avvalersi della consulenza di un professionista per l'assistenza e per l'aggiornamento del personale coinvolto, in quanto esso supporta tutti i settori comunali per la risoluzione di quesiti in ambito fiscale e la conseguente regolarità.

L'attività del servizio è interessata direttamente al **Piano dettagliato degli Obiettivi dell'Area 1 – Obiettivo A.1** dedicato al risparmio energetico. Il servizio collabora anche all'Obiettivo

⁸ Il modello UNICO è stato soppresso dal mese di settembre 2009

⁹ Ai sensi dell'art. 3, comma 3, del D.P.R. n. 33/01

¹⁰ Art. 7 bis del D.P.R. 600/73

B2.1 dell'Area 1 "Spese manutenzioni Patrimonio", in quanto a seguito dell'assoggettamento al regime I.V.A. dei i canoni riferiti alla gestione economica del Patrimonio dell'Ente ¹¹ a partire dallo scorso anno emette le fatture del Patrimonio ad esclusione degli affitti di E.R.P.. Anche per il raggiungimento dell'Obiettivo A1.2 del Piano degli Obiettivi dell'Area 1 il servizio sarà di supporto a tutti i settori per la messa in disponibilità in rete dei dati riferiti ai consumi telefonici secondo la reportistica predefinita.

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

• ¹¹ Risoluzione dell'Agenzia delle Entrate n. 169 del 1 luglio 2009

3.9 - Centro Riproduzione Digitale Comunale(CRDC)

rif. PEG 3010 - RPP n. 0301
Scheda Processo n. 17

Provvedere alla riproduzione di documenti e stampati secondo il fabbisogno dell'Ente utilizzando le nuove apparecchiature ed i nuovi sistemi digitali.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

Il nuovo processo di gestione documentale, introdotto nel 2007, con la realizzazione del nuovo Centro Riproduzione Digitale ha reso possibile la realizzazione di economie di scala che hanno consentito una riduzione dei costi complessivi rispetto al passato.

Inoltre si sono riscontrati i seguenti vantaggi:

1. **La standardizzazione:** che può essere applicata nella produzione di tutti i documenti:
 - a) definizione dei formati standard disponibili,
 - b) definizione degli standard nella realizzazione del layout dei documenti in modo da ottenere un'unica immagine comune a tutti i documenti dell'amministrazione.
2. **Ordinativi di stampe:** la richiesta di stampati avviene tramite modulo di richiesta (cartaceo o e-mail) che indica in modo dettagliato le opzioni di stampa standardizzate definite precedentemente.
3. **Tempi di risposta:** il CRDC collegato via rete a tutti gli utenti del comune rende possibile l'invio delle richieste unitamente al lavoro da produrre (file allegati): si riducono notevolmente i tempi di richiesta, con la possibilità anche di ricevere in tempo reale una prova di stampa virtuale "proofing elettronico" (fino a ieri si doveva attendere la prima bozza). Inoltre si ottiene una significativa riduzione dei tempi di attesa sfruttando appieno le potenzialità del sistema "stampa su richiesta", infatti la possibilità di salvare le richieste permette la stampa ripetuta di piccole tirature in tempo reale (riduzione del magazzino).
4. **Controllo di gestione - costi/volumi:** a fronte di un vero e proprio "listino prezzi" ogni qual volta verrà realizzato un lavoro si provvederà a calcolare attraverso un foglio di excel l'importo totale da addebitare al servizio (es.: per un lavoro composto verranno calcolate quante pagine, fronte o fronte/retro, copertina, inserti colorati, finitura, ecc.) attribuendo il centro di costo. Rispetto al processo tradizionale, il CRDC, convogliatore di tutte le richieste, aiuterà nel controllo dei volumi di stampa; infatti è responsabilità del CRDC:
 - a. decidere tra la produzione interna o esterna, considerando i costi/tempi di produzione;
 - b. valutare i lavori richiesti (es. manuale di 100 pagine in b/n con intestazione a colori, potrà consigliare di stampare tutto il manuale in b/n e l'intestazione in toni di grigio).
5. **Magazzino/basse tirature:** non è più necessario richiedere grossi quantitativi di stampati da immagazzinare (evitando l'obsolescenza), l'archivio digitale permette la ristampa immediata anche di un solo stampato. L'utente fa richiesta solo del quantitativo strettamente necessario al suo fabbisogno, in caso di necessità ripeterà la richiesta più volte nell'anno senza avere costi aggiuntivi di "realizzazione lavoro". Altro vantaggio è la possibilità di effettuare modifiche degli stampati in corso d'opera anche durante il processo vero e proprio di produzione.

6. **Libreria elettronica:** il sistema utilizza un archivio elettronico (database) che consente la memorizzazione di tutti i lavori inviati in stampa. E' quindi possibile:
 - conservarne copia per successive modifiche o ristampe,
 - condivisione eventuale della documentazione sulla intranet comunale.
7. **Personalizzazione:** La dotazione di apparecchiature di stampa digitale insieme alla soluzione software di corredo, permettono la realizzazione di documenti personalizzati.
Sfruttando a pieno questa tecnologia si possono inviare informazioni precise/mirate ad utenti selezionati.

LINEE GUIDA

Convogliare l'intero flusso verso un punto di raccolta che faccia da filtro alle richieste di stampati provenienti dagli uffici. Evitare che tale accentramento si trasformi in un ostacolo alla produzione documentale ma dia la possibilità di:

- valutare se la richiesta di stampato può essere prodotta internamente dal CRDC del comune (analisi dei costi/benefici);
- richiedere la produzione all'esterno di stampati non producibili con le attrezzature possedute, stipulando eventualmente contratti più vantaggiosi con tipografie esterne (l'insieme delle richieste di più servizi assicurano maggiore potere contrattuale in fase di definizione del prezzo).

CRITICITÀ

L'obiettivo di accentrare la produzione di stampe di documenti ha portato ad un considerevole aumento della mole di lavoro. Il personale assegnato al CRDC per riuscire a far fronte a tutte le richieste deve costantemente e continuamente riorganizzare il lavoro ottimizzando i tempi di realizzazione, mantenendo invariati gli standard qualitativi.

I tempi troppo ravvicinati tra le richieste di realizzazione di lavori di stampa, avanzate dai Settori e le scadenze da rispettare per la realizzazione e consegna degli stessi, incidono negativamente sull'organizzazione del lavoro e sulla qualità del servizio reso.

MIGLIORAMENTO

Si proseguirà nel miglioramento del nuovo processo di gestione documentale avviato con il rinnovamento del CRDC.

Nel 2009 è iniziato un percorso finalizzato alla realizzazione di lavori relativi alla sola parte grafica provenienti non solo da servizi interni al Comune ma anche commissionati da più soggetti interni e/o esterni.

Durante l'anno trascorso, il centro di riproduzione digitale è stato dotato di una nuova postazione informatica in grado di eseguire con efficienza programmi di elaborazione grafica e di impaginazione. Nel 2011 si intende proseguire con la realizzazione di questo progetto, ponendo particolare attenzione al corretto utilizzo del Budget da parte dei Settori e promuovendo, dove possibile, l'attività di stampa diretta all'utenza esterna.

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo

3.10 - Gestione delle entrate tributarie

Rif. Peg 4022, 4025, 4028 – rif. RPP 0302

Rif. PDO Area 1 Ob. A1.4./C.3 Area 2 Ob.G.1.

Scheda Processo n. 19

DESCRIZIONE

Garantire l'efficiente gestione delle imposte e delle tasse dell'ente, la gestione in economia delle fasi propedeutiche e della costituzione in giudizio nelle fattispecie di contenzioso tributario, il controllo sulla corretta gestione delle attività di accertamento e riscossione dell'ICP, dei diritti sulle pubbliche affissioni e della TOSAP, svolte dal concessionario della riscossione nonché provvedere al rilascio delle autorizzazioni al posizionamento degli impianti pubblicitari.

"SERVIZI EROGATI" E OBIETTIVI DI GESTIONE

Il progetto prevede le seguenti fasi:

- predisposizione delle informative tributarie e catastali in versione cartacea ed on-line ;
- distribuzione dei modelli delle denunce dei redditi delegandola all'Ufficio Relazione con il Pubblico;
- distribuzione, rilascio di informazioni e ritiro delle dichiarazioni ICI (per i casi in cui sussiste l'obbligo di denuncia);
- gestione¹² del **servizio gratuito relativo ai conteggi I.C.I., tramite l'invio al domicilio dei Cittadini che ne hanno fatto preventivamente richiesta, dei bollettini di versamento con l'indicazione dell'esatto importo da versare:** a questo proposito, occorre evidenziare che la fase dell'invio risulta sempre preceduta da opportuna verifica, da parte dell'ufficio, della situazione catastale dei singoli richiedenti;
- **stampa, postalizzazione e rendicontazione** notifica avvisi di accertamento;
- **stampa, postalizzazione e rendicontazione** notifica ingiunzione fiscale;
- **gestione, in economia, della registrazione nel data base delle denunce di variazioni I.C.I.;**
- **puntuale verifica dei dati derivanti dall'importazione del Modello Unico Informatico;**
- ricezione istanze di rimborso, loro disamina ed adozione del provvedimento finale;
- importazione mensile sul *data base* dei versamenti spontanei, delle sanzioni e dei pagamenti eseguiti in regime di ravvedimento operoso;

¹² in accordo con i criteri ed i termini previsti nella deliberazione di Giunta Comunale n. 451 del 19 dicembre 2001

- aggiornamento periodico dell'applicativo I.C.I. e risoluzione dei problemi tecnici e normativi eventualmente riscontrati;
- costante monitoraggio del minor gettito per l'abitazione principale e per gli immobili di categoria B ed E;
- certificazione, entro i termini previsti, per gli immobili di categoria D;
- **controllo dell'attività posta in essere dal concessionario di spazi pubblici destinati alle affissioni dirette**, il quale riconosce all'Amministrazione Comunale un canone annuo per la gestione di tale servizio, oltre al versamento dell'imposta di pubblicità;
- **procedura finalizzata al rilascio delle autorizzazioni al posizionamento sul territorio comunale di tutti gli impianti pubblicitari**. Si tratta di nuova competenza e responsabilità che precedentemente era in capo al Settore Polizia Locale, presso cui permane la competenza consultiva in materia di rispetto delle norme tecniche contenuta nel Codice della Strada e nel Piano Generale degli Impianti pubblicitari;
- **coordinamento con gli altri settori dell'Ente interessati alla gestione del piano** sopra indicato e soprattutto il costante monitoraggio dell'attività svolta dal concessionario della riscossione, anche in ordine alla relativa attività di accertamento dell'imposta evasa;
- **elaborazione degli atti amministrativi finalizzati all'affidamento in concessione**, tramite procedure ad evidenza pubblica, dei servizi di accertamento e riscossione dell'imposta di pubblicità e diritto sulle pubbliche affissioni, nonché dei servizi di accertamento e riscossione della tassa occupazione spazi ed aree pubbliche;
- **gestione in economia del contenzioso in materia tributaria** nei giudizi di primo e secondo grado avanti le Commissioni Tributarie Provinciale e Regionale scaturente dall'attività di accertamento, anche in materia di aree edificabili, la quale comporta predisposizione degli atti autorizzativi a stare in giudizio, calendarizzazione delle udienze e presenza alle stesse;
- tutte le attività interne sono affiancate dal servizio di uscierato, informazioni generali e centralino.

LINEE GUIDA DELL'ACQUISIZIONE DI BENI E SERVIZI	DESCRIZIONE
Finalità del contratto	<ul style="list-style-type: none"> • Rappresentanza legale e tecnico-giuridica dell'Ente; • Attività strumentali all'attività di accertamento e riscossione dei tributi locali; • Gestione supporti informatici.
Oggetto, forma e clausole essenziali del contratto	<ul style="list-style-type: none"> • Oggetto: Prestazione di servizi – a) rappresentanza dell'Ente dinanzi alle Sezioni Tributarie della Corte di Cassazione – b) servizio conteggi I.C.I. a domicilio – c) stampa, postalizzazione e rendicontazione notifica avvisi di accertamento – d) stampa, postalizzazione e rendicontazione notifica ingiunzione fiscale – e) – strumenti per l'integrazione delle banche dati comunali nell'ambito del progetto ELISA 1, anche attraverso il riuso gratuito di software di proprietà altri Enti • Oggetto: Forniture di beni – acquisto piccole attrezzature ed arredi per ufficio. • Forma: scrittura privata. Clausole essenziali: Società o professionisti (oltre a professionisti abilitati al patrocinio in Cassazione) con provata esperienza nel settore degli enti pubblici e nel campo tributario.
Modalità di scelta del contraente	<ul style="list-style-type: none"> • Procedura comparativa per curricula/progetto o affidamento diretto considerati gli importi ex articolo 125, comma 11, D. Lgs. n. 163/2006 e la specificità degli interventi.

MIGLIORAMENTO

Rispettando i termini di decadenza previsti dalla normativa tributaria e volendo ridurre le richieste di dati e dichiarazioni ai Cittadini/Contribuenti – anche e soprattutto nell’ottica della semplificazione dell’azione amministrativa – tutte le attività necessitano di un costante aggiornamento dati, anche tramite l’integrazione dei *data base catastale, conservatoria immobiliare, anagrafe tributaria*.

Le attività tributarie sono supportate dall’accesso al *data-base* delle Pratiche Edilizie, se registrate, che permette l’individuazione del fabbricato sul territorio, al fine di ottenere verifiche più puntuali sugli atti.

Per quanto concerne l’Imposta di Pubblicità e la TOSAP, le attività di supporto amministrativo fanno riferimento alle seguenti fattispecie:

- deliberazioni di Consiglio Comunale, ossia eventuali modifiche regolamentari; deliberazioni di Giunta Comunale (adeguamento tariffe relative all’imposta di pubblicità e alla TOSAP ed adeguamento del Piano Generale degli Impianti Pubblicitari);
- determinazioni dirigenziali (assunzione di impegno di spesa e liquidazione dell’aggio in favore del concessionario).

CRITICITÀ

Attualmente l’attività di gestione dei tributi è interessata da notevoli cambiamenti, tra i quali si segnalano:

- a) continua, anche in questo anno, il processo di informatizzazione che comporta l’affinamento delle nuove procedure informatiche e delle connesse attività di formazione circa l’utilizzo delle stesse, oltre all’ulteriore obiettivo del raggiungimento di una completa polifunzionalità degli addetti al *front-office*;
- b) l’adozione dell’attrezzatura denominata “ELIMINACODE” permette:
 1. di utilizzare una nuova e più moderna modalità di erogazione del servizio di informazione agli utenti;
 2. l’accoglienza di oltre 4.700 Cittadini (fonte: anno 2010) con modalità di attesa e di accoglimento più consone;
- c) il panorama normativo in campo tributario è soggetto a continue evoluzioni attraverso nuove disposizioni¹³ che disciplinano le imposte e tasse di competenza comunale.

A ciò si aggiunge la rilevante attività di aggiornamento professionale (formazione *on the job e tutorship*) che negli ultimi anni ha notevolmente coinvolto il personale.

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo;
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP;
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell’allegato contabile.

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo.

• ¹³ Si rimanda alle modifiche normative introdotte dal decreto Visco-Bersani, dalla Legge Finanziaria 2007 e dal Decreto Legge. n. 93/2008.

3.11 - Recupero elusione ed evasione fiscale

Rif. Peg 4026 – rif. RPP 0302
Rif. PDO Area 1 Ob. C
Scheda Processo n. 19

DESCRIZIONE

Garantire l'attività di contrasto all'evasione ed elusione in materia di fiscalità locale e di tributi erariali, tramite un progressivo miglioramento della qualità dei dati ottenuto attraverso elaborazioni di massa dei relativi "flussi"; superare le barriere di comunicabilità tra i diversi servizi all'interno dello stesso ente e tra enti diversi, giungendo ad una visione unica e di riferimento della realtà immobiliare territoriale ed alla costruzione di un datawarehouse che indirizzi e supporti i processi di natura decisionale relativi alle politiche fiscali adottate dall'ente.

"SERVIZI EROGATI" E OBIETTIVI DI GESTIONE

Il progetto di recupero dell'elusione e dell'evasione fiscale risulta caratterizzato da un profondo collegamento con il più ampio progetto prioritario relativo a "Il Catasto locale - il governo del territorio in attesa del federalismo fiscale" ed è inoltre finalizzato alla costituzione ed aggiornamento della banca dati dell'anagrafe tributaria comunale.

CRITICITÀ

Occorre sottolineare che tutte le attività devono essere compiute nel rispetto dei termini di decadenza previsti dalla normativa per la funzione di accertamento tributario e dei termini di prescrizione fissati per la riscossione, anche a mezzo di ruolo coattivo, delle maggior imposte accertate.

MIGLIORAMENTO

Il progetto prevede le seguenti fasi:

- ✚ attività volta al recupero ed all'aggiornamento dei dati e delle informazioni ottenibili in materia di immobili presenti sul territorio comunale;
- ✚ attività di confronto tra i vari dati così acquisiti al fine di identificare eventuali incongruenze e difformità da approfondire ulteriormente mediante i data base catastale, conservatoria immobiliare, anagrafe tributaria e cartografia comunale;
- ✚ il Servizio controlla le dichiarazioni e le denunce presentate, verifica i versamenti eseguiti e, sulla base dei dati ed elementi desumibili dalle dichiarazioni e denunce stesse, nonché sulla base delle informazioni fornite dall'Agenzia del Territorio in ordine all'ammontare delle rendite risultanti nel catasto urbano e dei redditi dominicali, provvede a correggere gli errori materiali e di calcolo, liquidando la maggior imposta dovuta, oltre a sanzioni ed interessi;
- ✚ il Servizio provvede, inoltre, alla rettifica delle dichiarazioni e delle denunce nel caso di infedeltà, incompletezza od inesattezza ovvero provvede all'accertamento d'ufficio nel caso di omessa presentazione;
- ✚ in tutte queste ipotesi emette avviso di accertamento motivato con la liquidazione dell'imposta o maggiore imposta dovuta e delle relative sanzioni ed interessi, provvedendo alla successiva iscrizione a ruolo coattivo nel caso in cui la maggiore imposta accertata non sia versata nei termini di legge.

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo;
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP;
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile.

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo.

3.12 - Reperimento risorse finanziarie: sponsorizzazioni e ricerca finanziamenti

Rif. Peg 4025/4026 – rif. RPP 0302
Rif. PDO Area 1 Ob.C.1. - Area 2 Ob. B.1.
Scheda Processo n. 19

DESCRIZIONE

Ottimale sfruttamento delle opportunità di finanziamento e reperimento delle risorse finanziarie, con particolare riferimento al reperimento di fondi attraverso l'analisi dei bandi e le sponsorizzazioni.

SERVIZI EROGATI E OBIETTIVI DI GESTIONE

In accordo con le determinazioni contenute nel Piano degli Obiettivi, quindi in coerenza con una logica di razionalizzazione delle risorse nell'ambito del processo di riorganizzazione interno all'Ente, il Servizio Fiscalità Locale predisporrà un'unità operativa snella che promuoverà all'interno dell'Ente la condivisione delle informazioni relative ai bandi fornite principalmente dalla società alla quale l'Ente è abbonato da diversi anni e che offre un servizio di aggiornamento sui bandi, principalmente nazionali, nonché una prima assistenza per quanto concerne la redazione progettuale.

La verifica dell'effettivo interesse e possibilità di partecipazione dell'Ente ai bandi, permetterà di organizzare le attività ed i progetti promossi dai diversi settori dell'Ente verso le opportunità offerte da progetti/finanziamenti in ambito nazionale e comunitario, individuando quelli più adatti alle esigenze dell'Ente e del territorio.

Sarà rafforzata, inoltre, l'attività di sponsorizzazione attraverso una riorganizzazione e pianificazione dell'attività stessa, attraverso l'approvazione di nuove Linee Guida per le sponsorizzazioni e l'adozione di un Piano della Comunicazione, che unitamente ad un Planning delle iniziative da porre in campo annualmente, permetterà di attrarre maggiormente l'interesse di possibili finanziatori. Saranno sperimentati anche nuovi strumenti pubblicitari per la raccolta delle sponsorizzazioni, i City Channel TV, ovvero una piattaforma tecnologica che consentirà la trasmissione, su apposite installazioni televisive, di un canale dedicato sia alle comunicazioni istituzionali che alla raccolta di spazi pubblicitari, al fine di recuperare risorse economiche per l'Ente.

LINEE GUIDA DI ATTUAZIONE

L'ufficio avrà il ruolo di supporto tecnico ai diversi settori/servizi del Comune attraverso una rete solida di rapporti con gli stessi, basata sulla condivisione degli obiettivi, dei percorsi e delle metodologie di lavoro, seguendo anche le buone prassi di altri Enti che già da tempo hanno intrapreso questo percorso.

La tempestività delle informazioni circa le eventuali proposte di partecipazione ai bandi nazionali/comunitari ed altre forme di finanziamento provenienti da altri enti pubblici o privati consentirà una programmazione maggiore dei progetti da mettere in campo. A tal fine, è stato creato nel corso del 2010 un gruppo di posta interna, composta dai referenti del gruppo di lavoro del P.D.O. C.1, ai quali sono in questo modo veicolate simultaneamente ed in tempi rapidi tutte le informative pervenute da On Air Group e da altri eventuali operatori.

CRITICITÀ

Un aspetto importante per cogliere le opportunità a livello nazionale e comunitario e, al tempo stesso, una criticità, consiste nella difficoltà della progettazione conformemente alle modalità ed alle tempistiche dei bandi, spesso ristrette, e della rendicontazione. Per quanto concerne le sponsorizzazioni, l'introduzione di nuovi metodi gestionali, presuppongono un deciso cambiamento di mentalità e di cultura che si acquisisce e completa in tempi non brevi.

MIGLIORAMENTO

La ricerca dello sponsor per il finanziamento di eventi potrà essere effettuata con un apposito avviso pubblico annuale, onde ottenere il finanziamento relativo agli eventi che siano oggetto di programmazione all'inizio di ogni anno: ciò al fine di realizzare una razionale gestione delle risorse finanziarie disponibili, accompagnata da una "calendarizzazione" degli eventi di "forte richiamo".

Il risultato sarà raggiunto attraverso una procedura snella, la procedura negoziata, preceduta dalla pubblicazione di apposito avviso e, comunque, da adeguate forme di pubblicità tendenti a stimolare l'interesse dei privati a concorrere o ad assumere la sponsorizzazione. Altre iniziative in tal senso potranno essere intraprese utilizzando ad esempio attività di mailing che coinvolgono le diverse realtà commerciali.

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo;
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP;
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile.

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo.

3.13 - Il Front office polifunzionale

Rif. Peg 4022, 4025, 4026, 4028, 4029 – rif. RPP 0302

Rif. PDO Area 1 Ob. C.3 Area 2 Ob.G.1.

Scheda Processo n. 19

PRESUPPOSTO

Gestione dello sportello secondo criteri di polivalenza, interscambiabilità ed elevata flessibilità del personale addetto, garantendo risposte in tempo reale ai cittadini che si presentano agli sportelli.

"SERVIZI EROGATI" E OBIETTIVI DI GESTIONE

L'obiettivo è quello che vede gli uffici Fiscalità Locale e Funzioni catastali porsi come fornitori di servizi al Cittadino in modo celere, esaustivo e chiaro, cercando luoghi, tempi e modalità, di volta in volta e tempo per tempo, più adatti alle necessità dei richiedenti.

Nello specifico ci si pone l'obiettivo di:

1. ottimizzare, dal punto di vista della comunicazione esterna, il rapporto con il Cittadino;
2. creare un'unica interfaccia con l'utente, in modo da consentire allo stesso di risparmiare tempo evitando di rivolgersi a sportelli diversi;
3. diminuire le file agli sportelli;
4. ridurre i tempi ed i costi di accesso, dando la possibilità di svolgere talune operazioni anche tramite accesso remoto in qualsiasi ora del giorno;
5. partecipazione dei cittadini.

I Servizi erogati dal Front office sono i seguenti:

6. Servizio Imposta Comunale sugli Immobili (I.C.I.)

E' possibile ricevere allo sportello informazioni e soddisfare richieste attinenti alla propria posizione contributiva, ricevere consulenza in materia di tributi locali relativi alla fattispecie, ricevere assistenza nell'adempimento degli obblighi di legge e ritirare tutta la modulistica relativa a dichiarazioni, istanze e certificazioni.

7. Servizio Imposta Comunale sulla Pubblicità (I.C.P.)

L'imposta si applica alle esposizioni pubblicitarie visive nell'ambito del territorio comunale, effettuate in luoghi pubblici o aperti al pubblico o comunque da tali luoghi percepibili (ad esempio insegne, targhe, cartelli, fregi, e marchi, striscioni). Tali esposizioni, anche se temporanee, sono comunque subordinate al conseguimento dell'autorizzazione rilasciata dal Servizio Fiscalità Locale. Presso lo sportello è possibile ricevere tutte le informazioni necessarie al conseguimento dell'autorizzazione, è possibile ritirare tutta la modulistica relativa e ricevere assistenza per la compilazione della stessa.

8. Polo Catastale Locale

Dal 17 dicembre 2008 è attivo lo sportello catastale comunale. Esso offre i servizi attualmente in carico alle Agenzie provinciali del territorio, attraverso la

consultazione della banca dati informatizzata del Catasto Terreni e Catasto Fabbricati.

Presso lo sportello è possibile richiedere, a fronte del versamento di un corrispettivo, visure catastali, estratti di mappa, accettazione di volture pregresse, la correzione di dati registrati nelle banche dati del Catasto. È possibile inoltre ricevere informazioni relative alla materia e assistenza nell'adempimento degli obblighi di legge.

9. Servizio convenzionato Amiacque S.p.a. - Rete idrica e fognatura

A seguito di stipula di apposita convenzione con la Società Amiacque S.p.a. - affidataria dell'erogazione del Servizio Idrico Integrato -, il Servizio Fiscalità Locale fornisce, tramite i propri sportelli, informazioni ed assistenza relativamente agli adempimenti contrattuali connessi all'erogazione del Servizio Idrico Integrato; consegna e distribuisce agli utenti la modulistica e la documentazione fornita dalla Società prevista per ogni tipologia di adempimento; fornisce inoltre supporto alla corretta compilazione della stessa modulistica; raccoglie le istanze presentate dagli utenti, controlla la corretta compilazione e la completezza della documentazione prodotta.

Anche questo servizio, così come il polo Catastale Locale e il servizio convenzionato T.I.A. - per ultimo descritto - risultano ottimizzati, oltre che più comodi per posizione logistica, grazie all'indotto informativo derivante dall'integrazione delle banche dati comunali.

10. Servizio convenzionato Nord Milano Ambinete S.p.a. - Tariffa d'Igiene Ambientale

Dal gennaio 2006 il Comune di Cinisello Balsamo ha sostituito la tradizionale Tassa dei Rifiuti Solidi Urbani (T.A.R.S.U.) con la Tariffa d'Igiene Ambientale, così come previsto dalla legislazione nazionale (D.Lgs. n. 22/97 (Ronchi) e D.P.R. n.158/99).

A seguito di stipula di apposita convenzione con la Società Nord Milano Ambiente S.p.a., società partecipata a capitale pubblico che dal 1° gennaio 2007 gestisce la Tariffa, il Servizio Fiscalità Locale ha attivato presso il proprio sportello una serie di attività mirate alla gestione del carico-utenza ed alla ricezione e controllo delle denunce.

Allo sportello è possibile ricevere informazioni e soddisfare richieste attinenti alla propria posizione contributiva, ricevere consulenza in materia ed assistenza nell'adempimento degli obblighi di legge e ritirare tutta la modulistica relativa.

Ai servizi del Front office viene aggiunto uno Sportello Informativo dedicato, creato utilizzando le risorse che presidiano lo stesso Front office polifunzionale per le attività di usciato.

Posto in prima linea, lo Sportello Informativo ha la funzione di accorciare la coda di attesa rilasciando la modulistica e/o erogando informazioni di carattere generale relative alle materie trattate.

A volte questa attività risulta essere sufficiente ad evadere velocemente le richieste dei contribuenti, altre volte la stessa risulta comunque necessaria per la fase di accoglienza di quella platea contributiva "disorientata".

Analisi sintetica degli obiettivi

1. ottimizzare, dal punto di vista della comunicazione esterna, il rapporto con il Cittadino;

La comunicazione esterna verso il cittadino avviene utilizzando diversi *media*: in economia utilizzando appositi spazi nelle comunicazioni inviate ai Cittadini, per mezzo del canale web, affiggendo, quando risulta essere strategico, manifesti istituzionali, pubblicando articoli sui quotidiani.

2. creare un'unica interfaccia con l'utente, in modo da consentire allo stesso di risparmiare tempo evitando di rivolgersi a sportelli diversi;

Le nuove modalità di fruizione dei servizi attraverso uno Front office polifunzionale si concretizzano non soltanto attraverso la condivisione e la diffusione di informazioni, ma anche tramite lo svolgimento coordinato di procedimenti amministrativi e quindi mediante l'erogazione congiunta di servizi. E' richiesto necessariamente un coinvolgimento di risorse umane altamente qualificate e capaci di risposte eterogenee, rapide, complete e precise.

A supporto dell'attività di Front office vengono fornite soluzioni software realizzate *ad hoc*, oltre ad essere organizzati corsi di formazione e di aggiornamento periodico e strategico. Inoltre vengono prese a riferimento o condivise le esperienze più significative (*best practices*) o comunque quelle che permettono di ottenere migliori risultati nell'erogazione dei servizi al Front office, anche rispetto anche al *feed-back* espresso (talvolta anche in forma scritta) dall'utente-contribuente.

3. diminuire le file agli sportelli;

Grazie alle scelte organizzative attuate, risulta agevole intervenire sulle risorse umane coinvolte con maggiore flessibilità, utilizzando le stesse nella gestione delle punte stagionali e delle situazioni di emergenza senza ricorrere a lavoro straordinario o, peggio ancora, provocando un disservizio. Inoltre la capacità di intervenire in economia sul *Sistema eliminacode* utilizzato agli sportelli, consente un monitoraggio costante dello stesso e la possibilità di intervento nel caso si presenti la necessità di utilizzare strategie diverse di gestione e smistamento delle code.

4. ridurre i tempi ed i costi di accesso, dando la possibilità di svolgere talune operazioni anche tramite accesso remoto in qualsiasi ora del giorno;

Alla modalità di accesso diretto al Front office polifunzionale corrisponde un'altra modalità di accesso *on-line*. A tal riguardo si rimanda a quanto dettagliato nei documenti del Progetto PDO - AREA 1 - C3 Catalogo prestazioni di supporto.

5. partecipazione dei cittadini;

Nel corso del 2011 verrà fornita agli utenti la "Carta dei servizi" predisposta dai Servizi Fiscalità Locale e Funzioni Catastali, contenente le finalità, i criteri, le strutture e le modalità attraverso cui i servizi stessi del Front office polifunzionale vengono erogati; si provvederà inoltre alla distribuzione di questionari di *customer service*.

Cronoprogramma degli obiettivi

	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
obiettivo 1	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow
obiettivo 2	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
obiettivo 3	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red
obiettivo 4							Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red
obiettivo 5					Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red

News sito del Comune per ricordare adempimenti e novità in tema di tributi locali

Conteggi ICI a domicilio

Indagine di customer service

Distribuzione Carta dei Servizi

RISORSE

- Risorse umane: quelle indicate nella scheda processo;
- Risorse strumentali: quelle indicate nella RPP;
- Risorse finanziarie: quelle indicate nell'allegato contabile.

INDICATORI

Quelli indicati nella scheda processo.

						Anno	2011	
Obiettivo di processo Misurazione della performance								
Settore	<i>Economico Finanziario e della Fiscalità Locale</i>	<i>Polenghi Stefano</i>	Assessore Competente		Dirigente	Assessore		
Servizio	SERVIZIO BILANCIO E REPORT COLLEGATI	<i>Pontecorvo Raffaella</i>	Ghezzi Luca	Che collabora	TUTTI	TUTTI		
CdC	BILANCIO E RENDICONTO			Altro	collegio dei revisori dei conti			
PROCESSO 15								
GESTIRE LA PIANIFICAZIONE E LA RENDICONTAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA								
Finalità del Processo								
<p>Coordinare il processo di pianificazione contabile, controllo e rendicontazione delle risorse economiche e finanziarie, attraverso le stime e le valutazioni finanziarie sui dati di entrata e di spesa e con un coinvolgimento più allargato agli utenti interni (politici e settori) ed esterni (residenti) nel rispetto della normativa vigente.</p>								
Missione - Visione dell'Ente								
<i>Ottimizzare la gestione economica finanziaria dell'ente alla luce delle innovazioni e dei limiti normativi in materia</i>								
Stakeholders								
DIRIGENTI - FUNZIONARI - AMMINISTRATORI								
Indici								
	2008	2009	2010	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno	Raggiunto nell'anno /Triennio prec.	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità								
Popolazione	73216	73659	74150	73675				
N. unità operative del processo	6	6	6	6,00				
N. unità operative totali dell'ente	575	564	546	561,67				
N° richieste evase	473	570	755	599,33				
N° richieste pervenute	473	570	755	599,33				
Costo unità operative del processo	229.886,11	242.030,65	273.825,39	248.580,72				

Costo unità operative assegnate al settore finanziario e fiscalità locale	1.934.983,17	2.046.294,29	2.211.050,78	2.064.109,41					
Volume residui attivi iniziali	54.938.128,39	58.890.022,26	40.780.898,04	37.942.716,88					
Volume residui attivi finali	54.616.687,31	58.669.395,68	39.928.000,65	37.762.027,66					
Volume residui passivi iniziali	75.790.724,88	75.757.351,46	74.476.321,12	75.341.465,82					
Volume residui passivi finali	71.607.545,12	74.154.374,75	72.156.261,32	72.639.393,73					
Indici di Tempo									
% di rispetto delle tempistiche stabilite dalla programmazione dell'ente e dalla normativa nazionale									
Indici di Qualità									
% grado di soddisfazione dell'organo di revisione contabile (indagine rivolta ai componenti il collegio dei revisori)									
% grado di soddisfazione dei dirigenti, capi servizio, amministratori e consiglieri comunali)									
Personale coinvolto nel Processo			Collaboratori coinvolti nel Processo						
Nome e Cognome	Categoria	N ore o % tempo dedicate/o al processo	Tipo		Costo		Nominativo		
Polenghi Stefano	Dirigente	20							
Pontecorvo Raffaella	D5	85							
Buzzi Mirella	D3	100							
Onori Rita	D3	100							
Taddeo Stefania	D1	100							
Caltagirone Lucia	C5	100							
Turano Anna	C3	100							
Canzoneri Anna	C2	100							
Garofalo Sebastiana	B7	22							
Varsalona Maria	B7	10							
Petroccione Anna	B5	25							
Iannelli Renato	B6	8,33							

% grado di soddisfazione della collaborazione prestata all'organo di revisione contabile (indagine rivolta ai componenti il collegio dei revisori)								
Analisi delle iniziative								
Iniziativa	Dettaglio Programmi					Operatività		
Programmazione, bilanci e report e atti collegati	Predisporre il Bilancio di Previsione annuale e pluriennale in coerenza con gli altri strumenti di programmazione finanziaria dell'ente, assicurandone l'adattamento alla normativa anche rispetto al patto di stabilità e alle mutate esigenze emerse nel corso dell'esercizio. rif. PEG 3001 -3002. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.6)					e' necessaria una particolare attenzione nei confronti dei cittadini-utenti in merito alle ricadute del bilancio sulla organizzazione dei servizi o sulle tariffe		
Rendiconti , equilibri report ed atti collegati.	Controllare durante l'anno l'equilibrio finanziario del bilancio e verificare l'attuazione dei programmi e dei progetti. Inoltre, fornire una rappresentazione articolata per "rendere il conto della gestione". Predisporre i documenti richiesti dalla legislazione ed esprimere attraverso la relazione illustrativa della Giunta le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati ottenuti. rif. PEG 3001 -3002. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.6)					e' necessaria una particolare attenzione nei confronti dei cittadini-utenti in merito alle ricadute del bilancio sulla organizzazione dei servizi o sulle tariffe		
Analisi del risultato								

						Anno	2011	
Obiettivo di processo								
Misurazione della performance								
Settore	<i>Economico Finanziario e della Fiscalità Locale</i>	<i>Polenghi Stefano</i>	Assessore Competente		Dirigente	Assessore		
Servizio	SERVIZIO FISCALE E CONTROLLO	<i>Cazzanti Silvana</i>	Ghezzi Luca	Che collabora	-	-		
CdC	FISCALE E CONTROLLO			Altro	-	-		
PROCESSO 16								
CONTROLLO DI GESTIONE - GESTIONE FISCALE ENTE E ORGANIZZAZIONE INTERNA SETTORE								
Finalità del Processo								
Garantire la regolarità della registrazione nella contabilità finanziaria ed economica dei documenti di entrata e di spesa, degli adempimenti fiscali dell'Ente, delle attività connesse al controllo di gestione, nonché dell'organizzazione interna del settore.								
Missione - Visione dell'Ente								
<i>Ottimizzazione della gestione economica e fiscale dell'ente</i>								
Stakeholders								
SETTORI DELL'ENTE - AMMINISTRATORI								
Indici								
	2008	2009	2010	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno	Raggiunto nell'anno /Triennio prec.	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Popolazione	73.216	73.659	74.150	73.675	73.675			
N° RegISTRAZIONI ed emissioni fatture IVA	428	410	470	436	470			
N° Certificazioni IRPEF	180	173	172	175	175			
N° registrazioni fatture passive	9.500	10.648	10.405	10.184	10.500			
N° report controllo di gestione da predisporre	-	-	-	-	2			
N° indicatori da monitorare	-	-	-	-	744			
Costo personale impiegato nel processo	278.267,12	292.243,15	295.607,22	288.705,83	280.839,57			
Costo complessivo del personale	21.701.191,23	20.898.025,86	21.151.915,44	21.250.377,51	21.250.377,51			
Personale coinvolto nel Processo			Collaboratori coinvolti nel Processo					
Nome e Cognome	Categoria	% tempo dedicato al processo	Tipo		Costo	Nominativo		
Polenghi Stefano	Dirig.	20						
Pontecorvo Raffaella	D3	15						
Cazzanti Silvana	D3	40						

Longo Pietro Santo	D	100							
Barrafato Brunella	D	100							
Greco Maria Luigia	C	100							
Bergamaschini Rosanna	C	100							
Fasano Monica	B3	100							
Garofalo Sebastiana	B3	34							
Varsalona Maria	B3	70							
Petroccione Anna Maria	B	25							
Iannelli Renato	B	8,33							
INDICATORI DI PERFORMANCE					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost.	ESITO
Indicatori di efficacia									
Efficacia predisposizione report report controllo di gestione predisposti / report da predisporre		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%			
Efficacia monitoraggio indicatori indicatori monitorati / indicatori da monitorare		-	-	-	-	100,00%			
Indicatori di efficacia temporale									
Rispetto della tempistica di predisposizione dei report del controllo di gestione - date riferimento report: 30/09 e 31/12 - obiettivo raggiunto al 100% se realizzato entro 30gg. dalle date riferimento report		-	-	-	-	100,00%			
Rispetto della tempistica di installazione del nuovo software del controllo di gestione, formazione del personale ed implementazione dei dati (entro dicembre 2011)		-	-	-	-	100,00%			
Indicatori di efficienza									
Tempo medio gestione fatture tempo attività gestione fatture attive e passive e relativi adempimenti fiscali / totale fatture attive e passive		48 min.	36 min.	38 min.	41 min.	40 min.			
Costo medio del personale pro capite costo del personale impiegato nel processo / popolazione		€ 3,80	€ 3,97	€ 3,99	€ 3,92	€ 3,81			
Indicatori di qualità									
gradimento da parte dei settori dell'ente relativamente alla consulenza fiscale prestata e alla gestione delle fatture attive e passive (questionario)		-	-	-	-	70,00%			
Altri indicatori di performance									
% tempo effettivo dedicato al processo tempo effettivo dedicato al processo / tempo teorico personale coinvolto nel processo		-	-	-	-	80,00%			
% costo del personale dedicato al processo sul totale dei costi del personale costo del personale impiegato nel processo / costo complessivo del personale		1,28%	1,40%	1,40%	1,36%	1,36%			

Analisi delle iniziative		
Iniziativa	Dettaglio Programmi	Operatività
Controllo di gestione	Procedere all'implementazione e sviluppo di un sistema di controllo di gestione per garantire la realizzazione degli obiettivi programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse e la trasparenza dell'azione amministrativa, attraverso l'analisi delle risorse acquisite, la comparazione dei costi, quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione e l'efficienza, efficacia ed economicità nella realizzazione degli obiettivi (rif. PEG 3006. rif. RPP 0301. Rif. PDO Area 1	
Fiscale	Assicurare all'Ente la corretta gestione fiscale e delle spese di funzionamento nel rispetto delle leggi vigenti.Liquidazione utenze integrate con le procedure della contabilità economica per cespiti ed avvio procedure per la sperimentazione fatturazione elettronica. (rif. PEG 3011. rif. RPP 0301. Rif. PDO Area 1 Ob. A1.1 - A1.2 - B2.1)	
Analisi del risultato		

						Anno	2011	
Obiettivo di processo Misurazione della performance								
Settore	<i>Economico Finanziario e della Fiscalità Locale</i>	<i>Polenghi Stefano</i>	Assessore Competente			Dirigente	Assessore	
Servizio	SERVIZIO ECONOMATO E PROVVEDITORATO	<i>Peraboni Alessia</i>	Ghezzi Luca		Che collabora			
CdC	CENTRO STAMPA				Altro			
PROCESSO 17								
GESTIRE L'ACQUISIZIONE DI BENI-SERVIZI-FORNITURE E REALIZZAZIONI A STAMPA DIGITALE								
Finalità del Processo								
Garantire l'efficiente gestione delle procedure di approvvigionamento di beni, servizi e forniture e la realizzazione in proprio di lavori di stampa.								
Missione - Visione dell'Ente								
<i>Controllo della spesa di funzionamento dell'Ente ai fini di una maggiore economicità di gestione</i>								
Stakeholders								
SETTORI ENTE - SERVIZI COMUNALI								
Indici								
	2008	2009	2010	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno	Raggiunto nell'anno /Triennio prec.	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
indici di quantità								
n. risme di carta	6295	6000	4094	5463				
n. risme di carta riciclata	6295	6000	4094	5463				
importo acquisti di carta e toner	€ 50.654,96	€ 52.802,00	€ 25.010,38	€ 42.822,45				
n. sinistri	169	189	192	183				
importo spese correnti intervento 02 - 03 economato	€ 902.700,44	€ 840.679,16	€ 788.637,71	€ 844.005,77				
importo spese correnti intervento 02 - 03 - totale ente	€ 11.806.641,49	€ 11.674.519,72	€ 13.770.107,32	€ 12.416.756,18				
n. buoni economali	1269	1131	911	1104				
n. lavori realizzati da centro stampa			1339	1339				
importo totale lavori centro stampa	€ 90.992,45	€ 104.272,89	€ 91.246,86	€ 95.504,07				

INDICATORI DI PERFORMANCE		Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost.	ESITO
Indicatori di Efficienza						
tempo dedicato programmazione gestione acquisti (ore) / tempo totale servizio(ore)		34,78%	34%			
tempo dedicato gestione assicurazioni (ore) / numero dei sinistri		12 h 25 m	12 h 20 m			
tempo dedicato gestione cassa (ore) / n. buoni economici - vedi Relazione qualitativa		2 h 08 m	2 h 30 m			
tempo dedicato tenuta inventario (ore) / tempo totale servizio(ore) - vedi Relazione qualitativa		10,96%	15%			
tempo totale servizio delle unità operative dedicate al centro stampa(ore)/numero di lavori realizzati dal centro stampa		4h 19 m	4 h 15 m			
Indicatori di Efficacia						
spesa corrente intervento 02 - 03 economato/ spesa corrente intervento 02 - 03 totale ente		6,79%	7%			
n. risme carta riciclata / n. risme carta complessive		100%	100%			
Indicatori di Economicità						
spesa per acquisto carta e toner anno corrente rispetto anno precedente		89%	80%			
importo dei lavori esterni centro stampa rispetto all'importo totale dei lavori		8,24%	9%			
Analisi delle iniziative						
Iniziativa	Dettaglio Programmi		Operatività			
Centro Stampa	Provvedere alla riproduzione di documenti e stampati secondo il fabbisogno dell'ente utilizzando le nuove apparecchiature ed i nuovi sistemi digitali.		(rif. PEG 3010 - RPP n. 0301)			
Economato e Provveditorato	Garantire la tempestiva esecuzione delle procedure d'acquisto di beni e servizi comuni ai vari settori dell'Ente, tenendo conto della normativa. Assicurare la corretta gestione e movimentazione dei magazzini economici. Garantire ai settori e agli organi istituzionali la disponibilità immediata di fondi per piccoli acquisti e rimborsi spese entro il limite previsto dal regolamento del servizio economato. Assicurare la corretta gestione del parco automezzi e provvedere alla sua manutenzione. Provvedere ad una corretta gestione dei sinistri al fine di contenere la spesa assicurativa. Curare la redazione dell'inventario, coordinando gli adempimenti in capo ad ogni settore consegnatario dei beni al fine di garantirne l'aggiornamento. Contenere i costi con particolare riferimento alla riduzione della spesa per acquisti di carta e toner (P.D.O Area 1 codice A1.6).		(rif. PEG 3005 - RPP 0301 PDO AREA 1 codice A1.6)			
Analisi del risultato						

							Anno	2011	
Obiettivo di processo Misurazione della performance									
Settore	<i>Economico Finanziario e della Fiscalità Locale</i>				<i>Polenghi Stefano</i>	Assessore Competente		Dirigente	Assessore
Servizio	<i>SERVIZIO GESTIONE ORDINARIA</i>				<i>MORABITO CATERINA</i>	Ghezzi Luca	Che collabora		
CdC							Altro		
PROCESSO 18									
Gestire la funzione amministrativa - contabile									
Finalità del Processo									
Garantire la regolarità contabile e la tempestività di realizzazione delle fasi di entrata e spesa. Salvaguardia degli equilibri di bilancio finanziario nel rispetto della regolarità contabile dell'azione amministrativa e della normativa vigente.									
Missione - Visione dell'Ente									
<i>Connessione tra le linee guida del PEG e le strategie gestionali</i>									
Stakeholders									
AMMINISTRATORI - DIRIGENTI									
Indici									
	2008	2009	2010	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno	Raggiunto nell'anno /Triennio prec.	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno	
Proposte di detemine dirigenziali restituite per integrazioni	0	0	0	0,00	15%				
Proposte di delibere di Giunta e Consiglio restituite per integrazioni	0	0	0	0,00	10%				

% di gradimento (customer rivolta ai dirigenti con questionario riferito agli impegni)	0	0	0	0	63%				
n. reversali	5684	5940	6057	5893,67	5850				
n. mandati	7348	7177	7276	7267,00	7500				
n. determine dirigenziali	1954	1938	1819	1903,67	1900				
n. delibere di Giunta e Consiglio	531	542	502	525,00	520				
Personale coinvolto nel Processo			Collaboratori coinvolti nel Processo						
Nome e Cognome	Categoria	N ore o % tempo dedicate/o al processo	Tipo		Costo	Nominativo			
Polenghi Stefano	Dirig.	20,00%							
Morabito Caterina	D5	100,00%							
Sonia Del Soldato	D3	100,00%							
Monese Roberta	C2	100,00%							
Torelli Germana	C6	100,00%							
Dell'Orco Rosanna	B7	100,00%							
Barreca Roberto	D1	100,00%							
Dones Giuseppina	B5	100,00%							
Stefania Mussini	C2	100,00%							
Conte Antonietta	C4	100,00%							
Menelao Lucrezia	B7	100,00%							
Garofalo Maria	B7	22,00%							
Varsalona Maria	B7	10,00%							
Petroccione Anna	B5	25,00%							
Iannelli Renato	B6	8,34%							

INDICATORI DI PERFORMANCE				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost.		ESITO
tempo dedicato all'attività / n. reversali (in minuti)	36	30	29	31,76	31,5				
tempo dedicato all'attività / n. mandati (in minuti)	27	32	19	26,05	26,05				
tempo dedicato all'attività / n. proposte di determine dirigenziali (in ore)	2,26	2,08	2,29	2,21	2,20				
tempo dedicato all'attività / n. proposte di delibere Giunta e Consiglio (in ore)	6,06	5,35	6,00	5,80	5,70				
n. totale di determine/n. proposte restituite per integrazione	0	0	0	0	75%				
n. totale di delibere di Giunta e Consiglio/n. proposte restituite per integrazione	0	0	0	0	65%				
% di gradimento (customer rivolta ai dirigenti)	0	0	0	0	63%				
attività di monitoraggio patto / tempo totale del processo	9,46%	15,84%	13,76%	13,02%	15%				
Proposta linee guida per il rispetto del patto entro il 30 settembre SI/NO	–	–	–	–	SI				
coefficiente di rispetto del termine fissato	–	–	–	–	30/09/2011	30/09/2011	0		positivo

Analisi delle iniziative

Iniziativa	Dettaglio Programmi	Operatività
Pagamenti e riscossioni	<p>Garantire l'efficiente gestione delle entrate dell'ente, al fine di poter programmare correttamente l'attività di spesa e usufruire così di un margine di manovra dell'entrata riferito al Patto di Stabilità. Ottimizzare la gestione dei flussi di cassa ed effettuare la gestione attiva della liquidità, allo scopo di rispettare gli obiettivi di finanza pubblica stabiliti dal Patto di Stabilità interno. Codificare tutte le riscossioni secondo le indicazioni introdotte dal SIOPE. Gestione delle pratiche edilizie che prevedono la rateizzazione degli oneri di urbanizzazione primarie, secondarie e costo di costruzione. L'attività del servizio è trasversale nell'ente e pertanto è coinvolta dagli obiettivi fissati nel P.d.O. area 1 e area 2. rif. PEG 3003. rif. RPP 0301. rif. PDO. Area 1 Ob. A1.5 - A2.2 - B3.1 - C1 - C2; Area 2 Ob. G. rif. PEG 3004. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.3 - A1.4 - A1.6 - A2.2 B3.1</p>	<p>Quadratura ottimizzata trimestrale e annuale con la tesoreria comunale. Monitoraggio costante patto di stabilità e organizzazione manovre correttive al fine di indirizzare l'andamento del saldo al rispetto dell'obiettivo programmato del 2011.</p>
Impegni e accertamenti.	<p>Assicurare l'analisi dell'imputazione della spesa nella fase dell'impegno, elemento fondamentale per la legittimità dei procedimenti di spesa nel rispetto anche di quanto previsto dalla normativa vigente in materia. Garantire il processo di pianificazione del conto capitale e il monitoraggio del sistema del piano degli investimenti. Prevedere la scelta della più conveniente tipologia di fonte di finanziamento a copertura dell'acquisizione di beni durevoli e/o di interventi per investimenti per l'ente. L'attività del servizio è trasversale nell'ente e pertanto è coinvolta dagli obiettivi fissati nel P.d.O. area 1 e area 2. rif. PEG 3003. rif. RPP 0301. rif. PDO. Area 1 Ob. A1.5 - A2.2 - B3.1 - C1 - C2; Area 2 Ob. G. rif. PEG 3004. rif. RPP 0301. rif. PDO Area 1 Ob. A1.3 - A1.4 - A1.6 - A2.2 B3.1</p>	<p>Procedere celermente alle fasi di impegno e accertamento garantendo l'esatta imputazione a bilancio. Prestare la massima collaborazione con tutti i settori dell'ente finalizzata alla presentazione di porposte coerenti e pronte alla firma della regolarità</p>
Analisi del risultato		

										Anno	2011
Obiettivo di processo Misurazione della performance											
Settore	<i>Economico Finanziario e della Fiscalità Locale</i>			<i>Polenghi Stefano</i>		Assessore Competente			Dirigente	Assessore	
Servizio	SERVIZIO FISCALITA' LOCALE			<i>Lo Manto Giuseppe</i>		Ghezzi Luca		Che collabora	Faraci, Pazzi; Veronese, Borzumati, Conzi		
CdC								Altro	Tutti	Tutti	
PROCESSO 19											
Gestire le entrate ed i tributi locali											
Finalità del Processo											
Garantire l'attività di contrasto all'evasione ed elusione in materia di fiscalità locale e di tributi erariali, tramite un progressivo miglioramento della qualità dei dati ottenuto attraverso elaborazioni di massa dei relativi "flussi"; superare le barriere di comunicabilità tra i diversi servizi all'interno dello stesso ente e tra enti diversi, giungendo ad una visione unica e di riferimento della realtà immobiliare territoriale ed alla costruzione di un datawarehouse che indirizzi e supporti i processi di natura decisionale relativi alle politiche fiscali adottate dall'ente. Assicurare la tempestività delle informazioni circa le eventuali proposte di partecipazione ai bandi comunitari ed altre forme di finanziamento provenienti da altri enti pubblici o privati.											
Missione - Visione dell'Ente											
Ripartire equamente il carico fiscale attraverso l'attivazione di un controllo sistematico, in attuazione dei principi costituzionali di uguaglianza e di capacità contributiva. Ottimizzare i processi di implementazione dell'accessibilità e fruizione dei servizi, anche on-line, da parte dei Cittadini, professionisti ed imprese, anche attraverso l'adozione della Carta dei servizi.											
Stakeholders											
Amministratori/ Cittadini/Contribuenti											
Indici											
	2008	2009	2010	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno	Raggiunto nell'anno /Triennio prec.	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno			
Indici di Quantità											
Popolazione	73.216	73.659	74.150	73.675	73675		-100,00%	-100,00%			
N. morosi	850	3040	0	1945	3000		-100,00%	-100,00%			
N. contribuenti	41285	41118	41084	41162	41000		-100,00%	-100,00%			
Totale recupero evasione ICI	€ 742.924,00	€ 424.973,00	€ 1.332.150,00	€ 833.349,00	€ 500.000,00		-100,00%	-100,00%			
Totale Entrate ICI	€ 8.446.990,00	€ 9.158.011,00	€ 6.064.142,00	€ 7.889.714,33	€ 6.500.000,00		-100,00%	-100,00%			
Totale accessi ai servizi per imposte e sportello catastale decentrato	1642	4600	3828	3357	3800		-100,00%	-100,00%			
Totale accessi ai servizi per sportello convenzionato Amiacque da febr. 2010	0	0	224	224	200		-100,00%	-100,00%			
Totale accessi ai servizi per sportello convenzionato Nord Milano Amb. da genn.2011	0	0	0	0	500					-100,00%	
Indici di Tempo											
Tempo medio di adozione provvedimento di rimborso (giorni)	84	62	75	74	74		-100,00%	-100,00%			
Tempo medio di adozione autorizzazione mezzi pubblicitari, compreso nulla osta provinciale (giorni)	0	0	66	66	28		-100,00%	-100,00%			
Attesa media sportelli (minuti)	0	0	8,19	8,19	10,10		-100,00%	-100,00%			
Durata media singola utenza (minuti)	0	0	18,07	18,07	22,30		-100,00%	-100,00%			
Tempo medio di analisi dei bandi di finanziamento dalla data di ricezione alla data di trasmissione ai settori (giorni)	0	0	0	0	7						

Indici di Costo								
Totale importo riscosso a seguito accertamenti di competenza	€ 12.213.763,18	€ 12.794.758,29	€ 9.729.413,02	€ 11.579.311,50	€ 11.300.000,00		-100,00%	-100,00%
Totale importo accertato di competenza	€ 17.113.703,45	€ 16.414.328,33	€ 14.332.834,13	€ 15.953.621,97	€ 15.500.000,00		-100,00%	-100,00%
Costo del processo	€ 1.592.919,00	€ 1.260.862,00	€ 1.255.518,00	€ 1.369.766,33	€ 1.309.000,00		-100,00%	-100,00%
N. procedure coattive attivate (fino al 2010 da Agente riscossione) tributarie ed extratributarie	178	370	0	274	300		-100,00%	-100,00%
N. crediti in sofferenza	551	1931	0	1241	1300		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità								
N. controlli sistematici ICI	6406	5930	3847	5394	2800		-100,00%	-100,00%
N. avvisi di accertamento	5031	4616	3263	4303	2250		-100,00%	-100,00%
N. avvisi di accertamento annullati	506	537	636	560	300		-100,00%	-100,00%
N. ricorsi accolti per l'ente	8	7	9	8	7		-100,00%	-100,00%
Totali ricorsi gestiti	11	13	10	11	10		-100,00%	-100,00%
N. segnalazioni impianti pubblicitari abusivi	0	0	0	0	3			-100,00%
N. rimozioni impianti effettuate	0	0	0	0	1			-100,00%
N. verifiche classamenti incongrui Legge n. 662/96	0	0	1024	1024	1030		-100,00%	-100,00%
N. unità abitative Categoria A/1-A/9 classate in catasto al 31/12 singolo anno	0	0	35188	35188	35200		-100,00%	-100,00%
N. utenti che hanno risposto a customer satisfaction	0	0	0	0	30			-100,00%
N. utenti con customer positiva	0	0	0	0	15			-100,00%

Personale coinvolto nel Processo			Collaboratori coinvolti nel Processo				
Nome e Cognome	Categoria	N ore % tempo dedicate/o al processo		Tipo	Costo	Nominativo	
Polenghi Stefano	DIR	346	20,00%				
Lo Manto Giuseppe	D4	1728	100%	Concessionario accertamento e riscossione ICP e TOSAP	€ 452.000,00	AIPA	
Baldi Adriano	C6	1728	100%	Studio legale procedure esecutive	€ 7.000,00	Sarteschi	
Franci Fulvia	D2	1728	100%	Attività strumentale riscossione in proprio	€ 50.000,00	Engineering	
Sabatelli Cosino	D3	1728	100%				
Pantò Antonio	D2	1728	100%				
Adami Cristina	C3	1728	100%				
Basis Lucia	C3	1728	100%				
Donzelli Marina	C1	1728	100%				
Fabiani Rosa	B7	1728	100%				
Fontana Barbara	B7	1728	100%				
Montalti Francesco	C3	1728	100%				
Pesce Caterina	C3	1728	100%				
Pistoia Claudia	D2	576	33,34%				
Bruni Elisabetta	B7	1728	100%				
Rossato Oriana	C3	1728	100%				
Biscotti Leonardo	B4	1728	100%				
Siena Annarita	B2	1728	100%				
Bolognese Camilla	C4	1728	100%				
Cazzanti Silvana	D5	1037	60,00%				

INDICATORI DI PERFORMANCE	Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost.	ESITO
Indicatori di Efficacia					
% di morosità (morosi/contribuenti)	4,73%	7,32%			
Tasso recupero evasione ICI (Totale recupero evasione ICI / totale entrate ICI)	10,56%	7,69%			
% accessi (accessi per imposte e tasse/	8,15%	9,27%			
Indicatori di Efficacia temporale					
Velocità media adozione rimborso (tempo che intercorre fra protocollazione istanza e adozione provvedimento in giorni)	74	74			
Velocità media rilascio autorizzazione pubblicitaria (tempo che intercorre fra protocollazione istanza e adozione provvedimento in giorni)	66	28			
Velocità media di analisi tra la ricezione e la trasmissione	(Tempo che intercorre	0	7		
Indicatori di Efficienza Economica					
Costo pro capite del processo (costo processo/ popolazione)	€ 18,59	€ 17,77			
% riscossione accertamenti tributari (importo riscosso a seguito di accertamenti / totale importo accertato)	72,58%	72,90%			
Tasso coattivo azionato (n. procedure coattive attivate extratributarie e tributarie/ n. crediti in sofferenza)	22,08%	23,08%			
Indicatori di Qualità					
% di posizioni tributarie verificate ed accertate (N. avvisi di accertamento/n. controlli sistematici ICI)	79,78%	80,36%			
% avvisi di accertamento annullati (N. avvisi di accertamento annullati/n. avvisi di accertamento)	13,01%	13,33%			
% ricorsi andati a buon fine (N. ricorsi accolti per l'Ente/Totale ricorsi gestiti)	70,59%	70,00%			
% rimozioni impianti pubblicitari effettuate		33,33%			
% unità immobiliari soggette a verifica incongruenze classamenti incongrui Legge n. 662/96/(n. unità abit	(N. verifiche	2,91%	2,93%		
% customer positiva		50,00%			
Analisi delle iniziative					
Iniziativa	Dettaglio Programmi			Operatività	
Reperimento risorse finanziarie: sponsorizzazioni e ricerca finanziamenti	Ottimale sfruttamento delle opportunità di finanziamento e reperimento delle risorse finanziarie, con particolare riferimento al reperimento di fondi attraverso l'analisi dei bandi e le sponsorizzazioni. rif. PEG 4025, 4026 - PDO Area 1 Ob.C.1. - Area 2 Ob. B.1				
Recupero elusione ed evasione fiscale	Garantire l'attività di contrasto all'evasione ed elusione in materia di fiscalità locale e di tributi erariali, tramite un progressivo miglioramento della qualità dei dati ottenuto attraverso elaborazioni di massa dei relativi "flussi"; superare le barriere di comunicabilità tra i diversi servizi all'interno dello stesso ente e tra enti diversi, giungendo ad una visione unica e di riferimento della realtà immobiliare territoriale ed alla costruzione di un datawarehouse che indirizzi e supporti i processi di natura decisionale relativi alle politiche fiscali adottate dall'ente. rif. PEG 4026				

<p>Il Front office polifunzionale</p>	<p>Gestione dello sportello secondo criteri di polivalenza, interscambiabilità ed elevata flessibilità del personale addetto, garantendo risposte in tempo reale ai cittadini che si presentano agli sportelli. rif. PEG 4022, 4025, 4026, 4028, 4029 PDO Area 1 Ob. C.3 Area 2 Ob.G.1.</p>	
<p>Gestione delle entrate tributarie</p>	<p>Garantire l'efficiente gestione delle imposte e delle tasse dell'ente, la gestione in economia delle fasi propedeutiche e della costituzione in giudizio nelle fattispecie di contenzioso tributario, il controllo sulla corretta gestione delle attività di accertamento e riscossione dell'ICP, dei diritti sulle pubbliche affissioni e della TOSAP, svolte dal concessionario della riscossione nonché provvedere al rilascio delle autorizzazioni al posizionamento degli impianti pubblicitari.. rif. PEG 4022, 4025, 4028 PDO Area 1 Ob. A1.4. Area 2 Ob.G.1.</p>	
<p>IL CATASTO LOCALE - Il governo del territorio in attesa del federalismo fiscale.</p>	<p>Omogeneizzare e perequare il valore immobiliare dei cespiti presenti sul territorio, agendo in stretta collaborazione con l'Agenzia del Territorio. rif. PEG 4029</p>	
<p>Analisi del risultato</p>		