

**CITTA' DI ERCOLANO**

**REFERTO  
DI GESTIONE**



**ANNO 2017**

a cura  
dell'Organismo Indipendente del Controllo di Gestione



## INDICE

INTRODUZIONE.....	
REFERTO SULL'ANDAMENTO DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE DI MASSIMA DIMENSIONE	
<b>1. Settore Affari Generali e Pianificazione.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>2. Settore Finanze e Controllo.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>3. Servizi per l'Assetto ed il Governo del Territorio.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>4. Polizia Municipale.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>5. Servizi Demografici.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>6. Servizi per le Attività Produttive e lo Sviluppo Economico.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>7. Servizi per la Tutela dei Diritti del Cittadino e Pubblica Istruzione.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>8. Avvocatura.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>9. Interventi per la Cultura, il Tempo Libero, lo Sport ed il Turismo.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	
b. Grado di rispetto degli Standard	
c. Andamento gestionale settoriale	
<b>10. Servizi Tecnici.....</b>	
a. Grado di realizzazione degli Obiettivi	



- b. Grado di rispetto degli Standard
- c. Andamento gestionale settoriale

**11. Pianificazione Urbanistica.....**

- a. Grado di realizzazione degli Obiettivi
- b. Grado di rispetto degli Standard
- c. Andamento gestionale settoriale

**12. Servizi Cimiteriali.....**

- a. Andamento gestionale settoriale

**13. Risultato complessivo dell'ente.....**

- a. Realizzazione complessiva degli Obiettivi assegnati
- b. Rispetto degli Standard complessivo

**REFERTO SULL'ANDAMENTO COMPLESSIVO.....**

- 1. Analisi sulla gestione finanziaria

**CONCLUSIONI.....**

Allegati:

- a) Schede di rilevazione livello di raggiungimento degli obiettivi;
- b) Schede di rilevazione livello di rispetto degli standard;
- c) Schede sull'andamento gestionale per centri di responsabilità;



## INTRODUZIONE

Il sistema dei controlli interni negli enti locali ha subito nell'ultimo decennio una profonda evoluzione che ha visto il passaggio da un regime in cui predominavano i controlli preventivi di legittimità e di merito sugli atti, svolti da organi esterni, ad un regime in cui predominano i controlli interni, in particolare quelli sull'attività gestionale.

Il fondamento di tale evoluzione normativa sta nel principio cardine della distinzione dei poteri di indirizzo e di controllo politico-amministrativo, spettanti agli organi di governo, dai poteri di gestione amministrativa, finanziaria e tecnica nonché di attuazione degli obiettivi attribuita ai dirigenti.

Ed è proprio la distinzione di poteri e compiti tra organi di governo e classe dirigente a creare i presupposti di un maggior grado di autonomia nella gestione con la conseguenziale accresciuta responsabilità diretta ed esclusiva, in relazione agli obiettivi dell'Ente, alla correttezza amministrativa, all'efficienza e ai risultati della gestione.

Il percorso ultradecennale di riforme della Pubblica Amministrazione ha avuto come obiettivo prioritario l'abbandono della vecchia cultura burocratica, fondata sull'adempimento, per fare propria quella manageriale, che pone i risultati al centro dell'azione amministrativa.

In tale logica, la materia dei controlli interni riveste un ruolo essenziale nel contesto della riforma delle autonomie locali che hanno assistito nel tempo ad una vera e propria *metamorfosi* tipologica dei sistemi di controllo.

Maggior potenziamento dei meccanismi di controllo interno con contestuale depotenziamento dei sistemi di controllo esterno.

Quindi si assiste al passaggio da una connotazione repressiva, sanzionatoria del controllo, ad una di tenore completamente diverso, in quanto finalizzata all'impulso, alla correzione, all'aiuto e alla guida.

Volendo dare una definizione di Controllo di Gestione, può essere definito come l'insieme delle attività rivolte alla costante verifica, al monitoraggio dell'attività dell'Ente, sia nel suo complesso, che con particolare riferimento agli obiettivi di gestione assegnati.

L'attività di gestione implica, quindi, necessariamente una fase di Pianificazione/Programmazione, una fase di Attuazione/Realizzazione, una fase di Monitoraggio e successivo Controllo.

Presupposto fondamentale, quindi, del processo del controllo di gestione è la *pianificazione*: solo così, infatti, è possibile creare un circuito completo: determinazione degli obiettivi, modalità operative e attività specifiche necessarie per raggiungerli, misurazione dei risultati, impostazione di correttivi nell'ipotesi di scostamenti.

Quindi il controllo di gestione diviene un sorta di *computer di bordo* che segnala durante il percorso gestionale tutta una serie di indicatori significativi, evidenziando ogni scostamento rispetto agli standard prefissati.

L'attività di controllo di gestione è una funzione trasversale e diffusa all'intera struttura dell'Ente: chiunque eserciti nella struttura funzione di guida e coordinamento viene interessato dall'attività di controllo di gestione.

Purtroppo, vi è da dire che ancora oggi il controllo di gestione stenta a decollare in molte realtà locali soprattutto per la mancanza di una cultura aziendale che tuttora caratterizza amministratori e dipendenti.

In particolare sono mancati in questi anni:

- Una razionalizzazione dei processi decisionali;
- Un'organizzazione snella e dinamica;



- Uno sviluppo della cultura del “dato”, del risultato, degli obiettivi e della misurazione di scelte e comportamenti operativi;
- La circolarità: programmazione – controllo – rendiconto.

Occorre porre gli Enti Locali nella condizione di cambiare la modalità di approccio nella gestione, in modo da facilitare il passaggio da una “*gestione per adempimenti*” ad una gestione basata su una *pianificazione integrale ed integrata*.

Il referto sul controllo di gestione riportato di seguito si articola in quattro parti ben distinte:

- L’analisi dell’andamento settoriale che costituisce un approfondimento per unità organizzativa di massima dimensione della gestione in termini di grado di conseguimento degli standard in relazione al relativo piano, non essendo stati assegnati nell’esercizio analizzato obiettivi ai dirigenti dell’ente, l’esplorazione in termini di verifica del livello di efficacia, efficienza ed economicità della gestione degli uffici e dei servizi mediante il sistema degli indicatori, il livello di realizzazione delle entrate e delle spese per unità organizzativa di massima dimensione, mediante l’individuazione della percentuale di *utilizzo* delle somme stanziare e mediante l’individuazione della percentuale di *velocità di gestione*. Secondo il testo unico sugli enti locali “l’accertamento costituisce la prima fase di gestione dell’entrata mediante la quale, sulla base di idonea documentazione, viene verificata la ragione del credito e la sussistenza di un idoneo titolo giuridico, individuato il debitore, quantificata la somma da incassare, nonché fissata la relativa scadenza” (art.179). L’esito del procedimento di accertamento delle entrate rappresenta un elemento determinante per il calcolo del risultato di amministrazione legato all’esclusiva gestione delle risorse stanziare nell’esercizio (competenza). Questa componente del risultato indica se, ed in quale misura, l’ente è riuscito ad utilizzare le risorse che si sono rese disponibili nell’anno, impiegandole nell’attività di spesa. Il monitoraggio sull’accertamento delle entrate mostra, seppure per grossi aggregati come sono i titoli di entrata, la capacità dell’organizzazione di tradurre le previsioni di entrata in altrettante situazione creditorie definitive. Le previsioni di entrata tendono a tradursi, durante l’esercizio, in accertamenti, ossia in crediti che il comune vanta nei confronti di soggetti esterni. La velocità con cui questi crediti vanno a buon fine, e cioè si trasformano in riscossioni, influisce direttamente nelle disponibilità di cassa mentre l’accertamento di competenza, che non si è interamente tradotto in riscossione durante l’anno, comporta la formazione di un nuovo residuo attivo. Secondo l’ordinamento contabile, “la riscossione costituisce la successiva fase del procedimento dell’entrata, che consiste nel materiale introito da parte del tesoriere o di altri eventuali incaricati della riscossione delle somme dovute all’ente” (art.179). La disciplina contabile delle uscite specifica che, di norma, “l’impegno costituisce la prima fase del procedimento di spesa, con la quale, a seguito di obbligazione giuridicamente perfezionata è determinata la somma da pagare, determinato il soggetto creditore, indicata la ragione e viene costituito il vincolo sulle previsioni di bilancio, nell’ambito della disponibilità finanziaria accertata” (art.183). Analogamente alle entrate, anche per le spese l’esito del procedimento di impegno rappresenta un elemento determinante per il calcolo del risultato di amministrazione legato all’esclusiva gestione della competenza. Questa componente del risultato indica se, ed in quale misura, il Comune, nel caso in specie l’unità organizzativa di massima dimensione è riuscita ad utilizzare le risorse disponibili (stanziamenti) per impiegarle concretamente nell’attività di spesa. Il monitoraggio sull’impegno delle uscite mostra la capacità di tradurre le previsioni (stanziamenti) in altrettanti vincoli contrattuali (impegni definitivi) o provvisori (prenotazioni di impegno). Come nel caso delle entrate, anche le previsioni di uscita tendono a tradursi durante l’esercizio in impegni, ossia in debiti che l’ente contrae nei confronti di soggetti esterni, oppure nelle meno vincolanti prenotazioni di impegno,



connesse con procedure di gara in corso di espletamento. La velocità con cui questi debiti sono estinti, e quindi trasformati in pagamenti, influisce direttamente nelle disponibilità di cassa, mentre l'impegno di competenza che non si è interamente tradotto in pagamento durante l'anno comporta l'insorgere di un nuovo residuo passivo. Secondo l'ordinamento contabile, "l'ordinazione consiste nella disposizione impartita, mediante il mandato di pagamento, al tesoriere dell'ente locale di provvedere al pagamento delle spese" (art.185), disposizione che viene evasa da quest'ultimo soggetto giuridico con l'effettivo esborso della somma a favore del beneficiario dell'operazione.

L'obiettivo di questa parte del referto consiste nel monitorare l'andamento delle riscossioni e dei pagamenti di competenza per intercettare l'insorgere di situazioni anomale, che possono portare all'eccessivo accumulo di residui attivi e passivi.

- L'analisi sull'andamento generale dell'Ente che costituisce un rapporto sull'andamento finanziario ed economico-patrimoniale complessivo;
- L'evidenziazione sintetica ed analitica, con relativa tempistica di sequenza delle diverse fasi, dello stato di avanzamento delle opere pubbliche.

Il presente referto è indirizzato:

1. Agli Amministratori affinché possano valutare lo stato di raggiungimento dei risultati attesi, ossia la concretizzazione delle linee di indirizzo impartite con i documenti programmatici;
2. Ai responsabili della gestione (dirigenti, responsabili di posizione organizzativa, e responsabili di servizi) ai quali deve fornire informazioni di riferimento per le valutazioni sui risultati della gestione per l'esercizio 2017;
3. Alla Sezione Regionale della Corte dei Conti della Campania, come stabilito dall'art. 198 bis del TUEL 267/2000, così come modificato dalla Legge 30 luglio 2004, n. 191 conversione in legge del Decreto Legge 12 luglio 2004, n. 168.



## REFERTO SULL'ANDAMENTO DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE DI MASSIMA DIMENSIONE

I settori dell'ente che non hanno provveduto alla trasmissione, nei tempi stabiliti dal vigente nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Comune di Ercolano, approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 559 del 22 dicembre 2016, delle schede compilate ai fini dell'espletamento del processo di autovalutazione della performance del proprio settore, non saranno analizzati nel presente referto.

L'organismo preposto al presente elaborato, nel rispetto delle disposizioni del richiamato vigente sistema, è tenuto a procedere alla sola determinazione dell'andamento gestionale del settore ritenuto inadempiente alle richieste dell'Organo di Controllo.

Pertanto i settori per i quali non si procederà alla verifica dello stato di realizzazione degli obiettivi e degli standard sono risultati i seguenti:

1. Servizi per l'Assetto ed il Governo del Territorio;
2. Pianificazione Urbanistica;
3. Servizi Tecnici.

### *Settore Affari Generali e Pianificazione*

Grado di conseguimento degli Obiettivi

Nella presente sezione verranno evidenziati i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi prefissati in sede di programmazione gestionale, sia per quanto attiene agli obiettivi da PEG che per quanto concerne gli standard.

SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON E' SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
AFFARI GENERALI E PIANIFICAZIONE			1		

Grado di conseguimento degli Standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
AFFARI GENERALI E PIANIFICAZIONE	4		

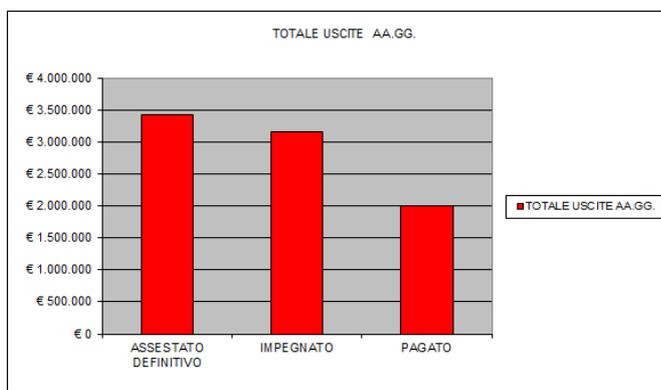


### Andamento gestionale settoriale

L'andamento gestionale ci consente di conoscere il grado di completamento delle fasi dell'entrata e della spesa suddivise per capitoli di bilancio non comprensivo dei residui riferito all'unità organizzativa/centro di responsabilità analizzato.

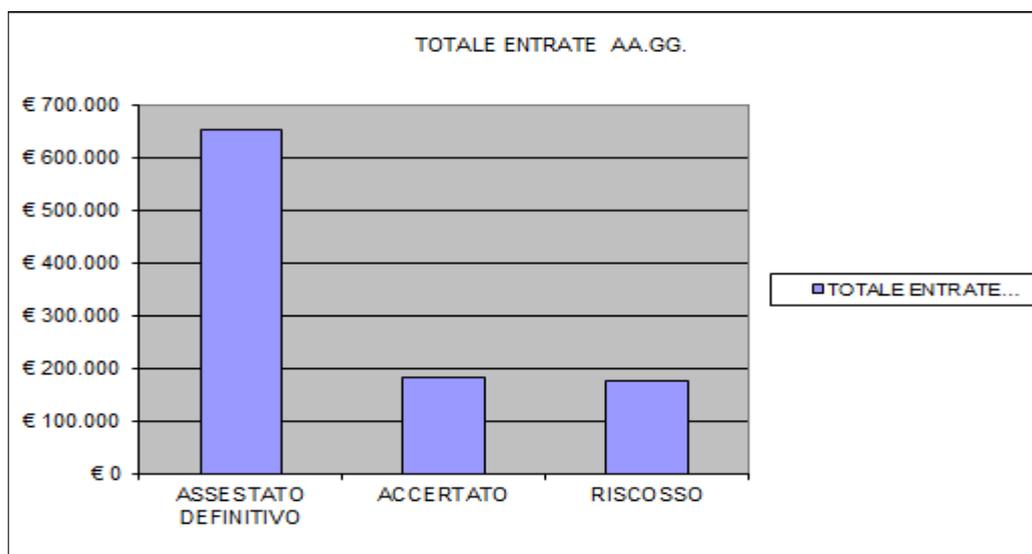
Scorrendo i vari capitoli di spesa nell'ambito del Centro di Responsabilità facente capo al dott. Francesco Zenti, ad interim responsabile dirigente del settore Affari Generali e Pianificazione, si evince al 31 dicembre 2017 il seguente stato gestionale:

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE AA.GG.</b>	<b>€ 3.415.508</b>	<b>€ 3.161.183</b>	<b>€ 2.003.616</b>



Si evince una elevata percentuale di utilizzo delle somme stanziata, in quanto l'impegnato supera il 92% dello stanziato definitivo.

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE AA.GG.</b>	<b>€ 654.500</b>	<b>€ 182.757</b>	<b>€ 176.254</b>



La percentuale di realizzazione sulla previsione di entrata non raggiunge il 28%, dovuto essenzialmente dai mancati accertamenti previsti e non verificati sui diritti di rogito e diritti di segreteria (capitolo 150).

### Settore Finanze e Controllo

Grado di realizzazione degli obiettivi

SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON E' SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
FINANZE E CONTROLLO		1	4		

Grado di rispetto degli standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
FINANZE E CONTROLLO	4		



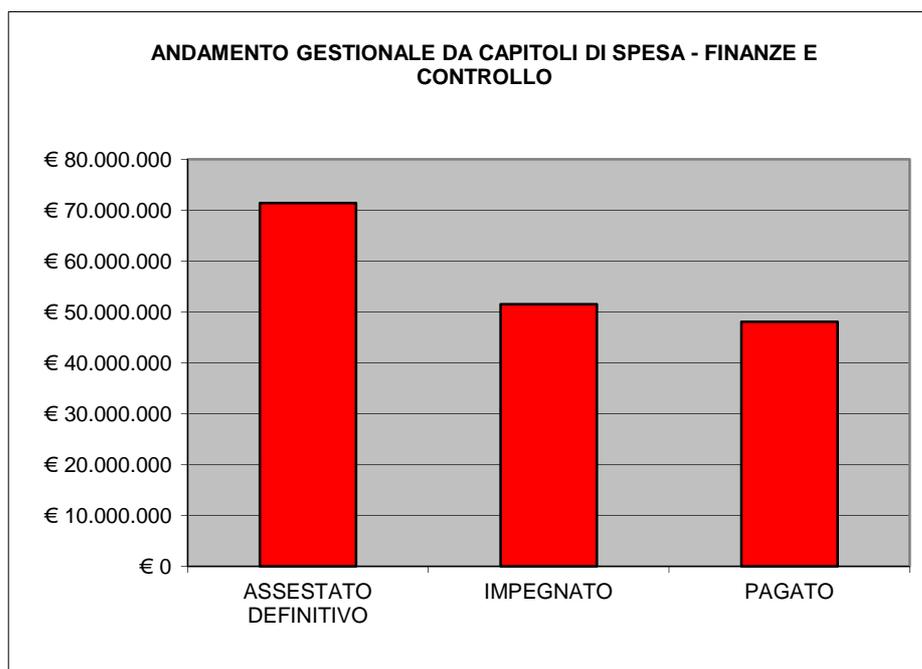
# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

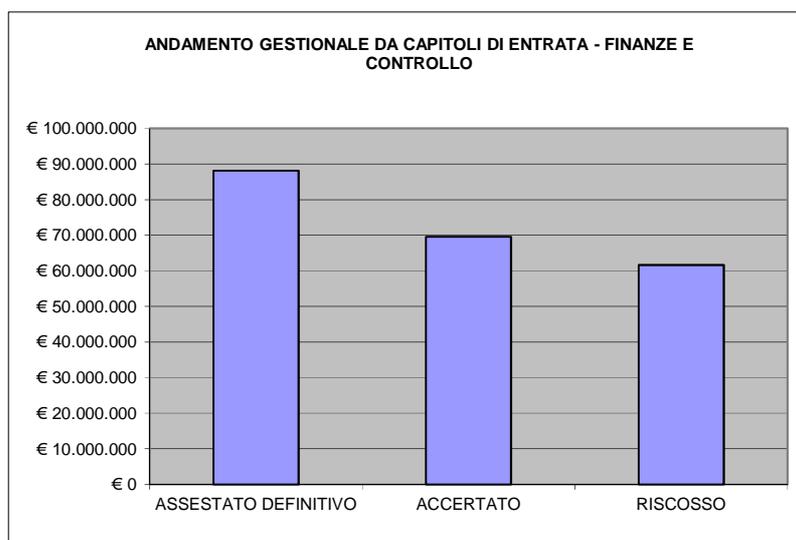
ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

## Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE FINANZE E CONTROLLO</b>	<b>€ 71.450.681</b>	<b>€ 51.512.197</b>	<b>€ 48.073.021</b>



	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE FINANZE E CONTROLLO</b>	<b>€ 88.076.708</b>	<b>€ 69.553.522</b>	<b>€ 61.604.884</b>



La gestione di competenza presenta un'elevata velocità di gestione accertativa. L'accertato è pari a circa il 79% dell'assestato definitivo, così come la velocità di gestione degli incassi che supera l'88% dell'accertato. Il capitolo inerente all'Ici anni pregressi presenta una percentuale di incasso pari a zero.

### *Servizi per l'Assetto ed il Governo del Territorio*

#### Grado di realizzazione degli obiettivi

Il settore non viene analizzato, per mancato rispetto delle disposizioni di cui al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nella parte in cui prevede l'obbligo del dirigente-responsabile di settore di trasmettere, nei termini ivi stabiliti, le schede compilate di autovalutazione degli obiettivi.

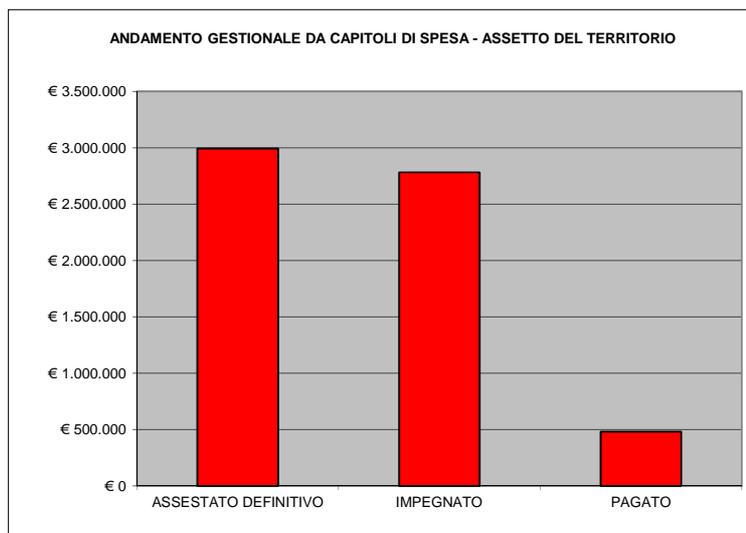
#### Grado di rispetto degli standard

Il settore non viene analizzato, per mancato rispetto delle disposizioni di cui al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nella parte in cui prevede l'obbligo del dirigente-responsabile di settore di trasmettere, nei termini ivi stabiliti, le schede compilate di autovalutazione degli standard.

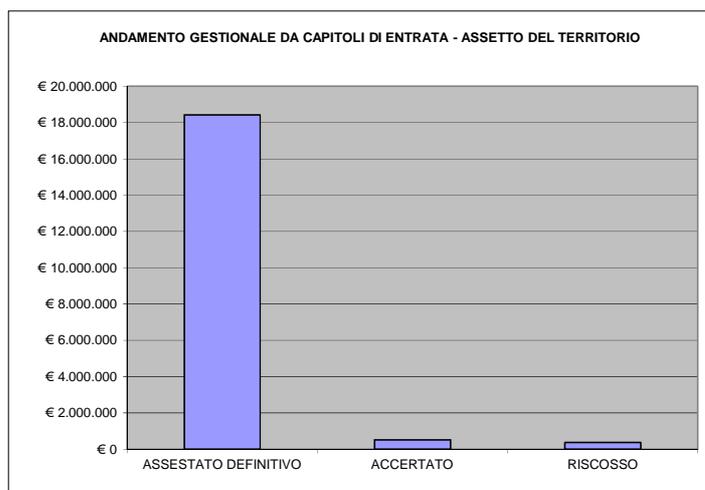


Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE SERVIZI PER L'ASSETTO DEL TERRITORIO</b>	<b>€ 2.994.329</b>	<b>€ 2.782.394</b>	<b>€ 482.223</b>



	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE SERVIZI PER L'ASSETTO DEL TERRITORIO</b>	<b>€ 18.407.715</b>	<b>€ 515.924</b>	<b>€ 368.631</b>





Si rileva una percentuale complessiva di accertamenti che non raggiunge il 3% della previsione di entrata definitiva.

*Polizia Municipale*

Grado di realizzazione degli obiettivi

SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON E' SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
POLIZIA MUNICIPALE	1		1	2	

Grado di rispetto degli standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
POLIZIA MUNICIPALE	7	1	

Andamento gestionale settoriale

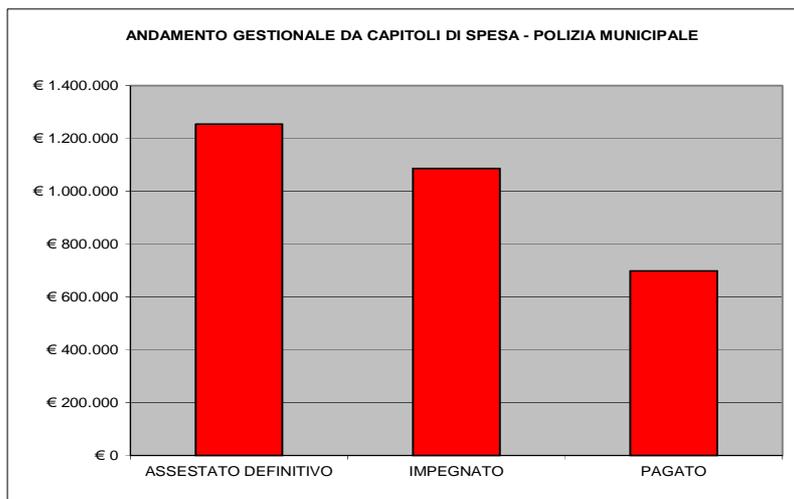
	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE POLIZIA MUNICIPALE</b>	<b>€ 1.254.482</b>	<b>€ 1.086.763</b>	<b>€ 699.137</b>



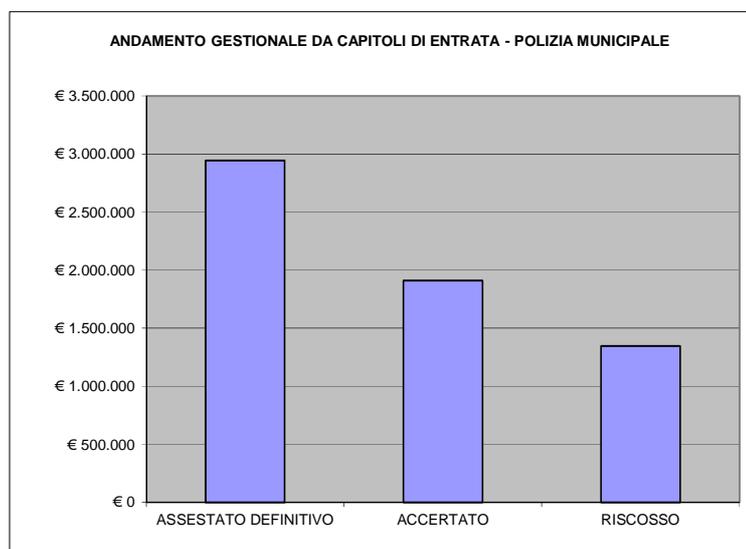
# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE



	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE POLIZIA MUNICIPALE</b>	<b>€ 2.945.000</b>	<b>€ 1.910.654</b>	<b>€ 1.346.733</b>



La capacità di riscuotere le somme accertate nel 2017, si attesta sul 71%, il minor grado di realizzazione delle entrate proviene dal capitolo 162 riguardanti la violazione dei regolamenti comunali e del codice della strada. Ottima performance proviene dalla riscossione dei parcheggi orari.



### Servizi Demografici

Grado di realizzazione degli obiettivi

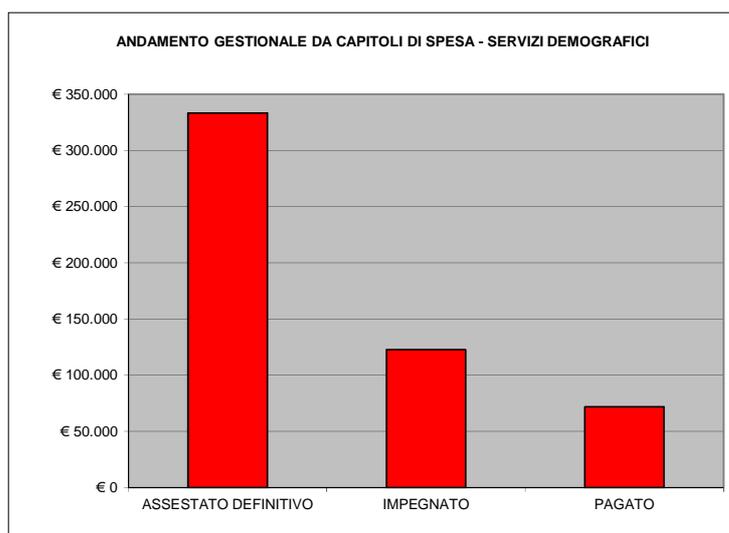
SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON E' SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
SERVIZI DEMOGRAFICI			5	1	

Grado di rispetto degli Standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
SERVIZI DEMOGRAFICI	3		

Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE SERVIZI DEMOGRAFICI</b>	<b>€ 333.295</b>	<b>€ 122.574</b>	<b>€ 71.670</b>

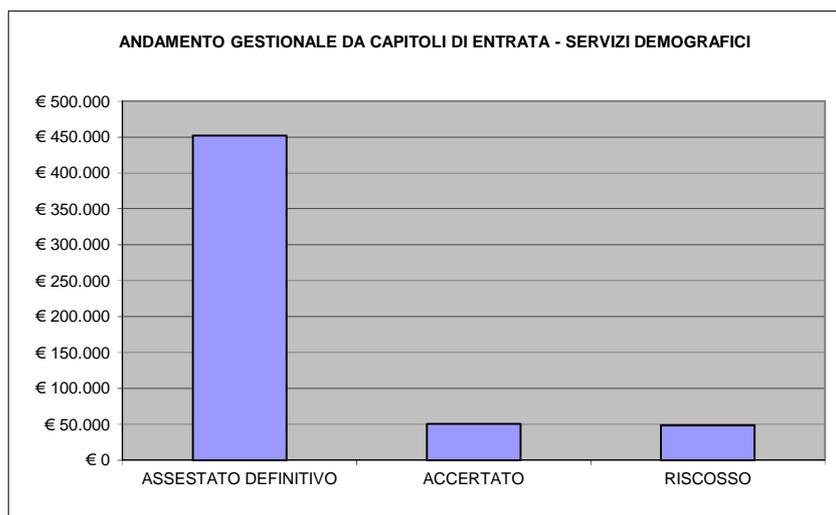




**CITTA' DI ERCOLANO**  
(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE SERVIZI DEMOGRAFICI</b>	<b>€ 452.000</b>	<b>€ 50.388</b>	<b>€ 48.361</b>





*Servizi per le Attività Produttive e lo Sviluppo Economico*

Grado di realizzazione degli obiettivi

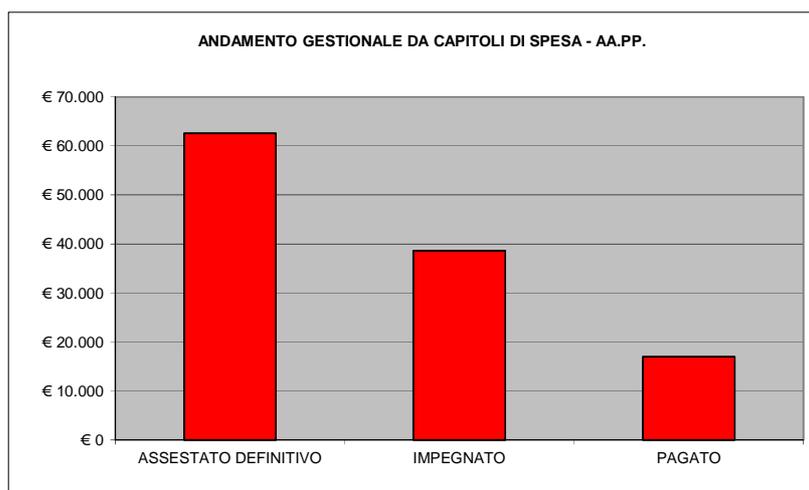
SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON E' SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
ATTIVITA' PRODUTTIVE		3	3		

Grado di rispetto degli Standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
ATTIVITA' PRODUTTIVE	3		

Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE AA.PP.</b>	<b>€ 62.551</b>	<b>€ 38.630</b>	<b>€ 17.013</b>



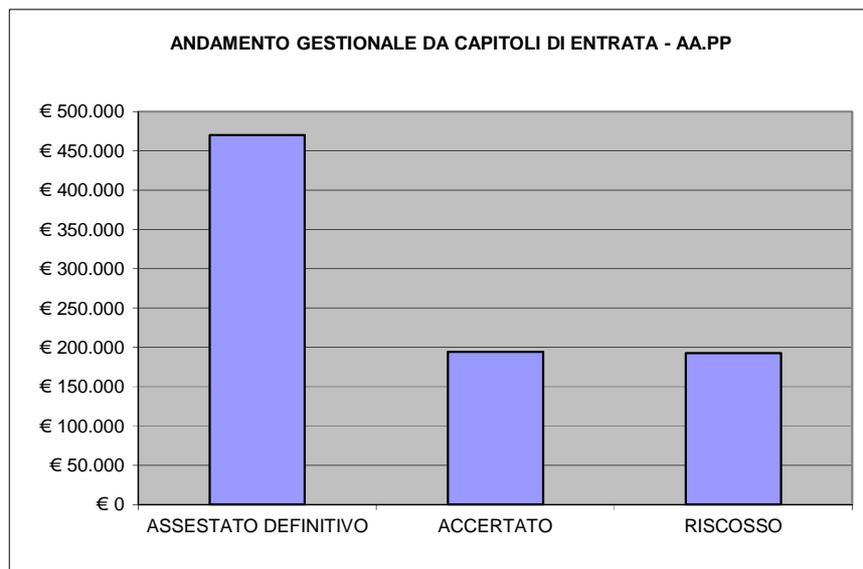


# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE AA.PP.</b>	<b>€ 470.000</b>	<b>€ 194.212</b>	<b>€ 192.588</b>



Risulta un livello di realizzazione delle entrate in termini di accertato molto basso dovuto alla mancata realizzazione di quanto previsto in materia di Entrate COSAP (cap. 175); la percentuale di accertato non supera il 41% del previsto.



*Servizi per la Tutela dei Diritti del Cittadino e Pubblica Istruzione*

Grado di realizzazione degli obiettivi

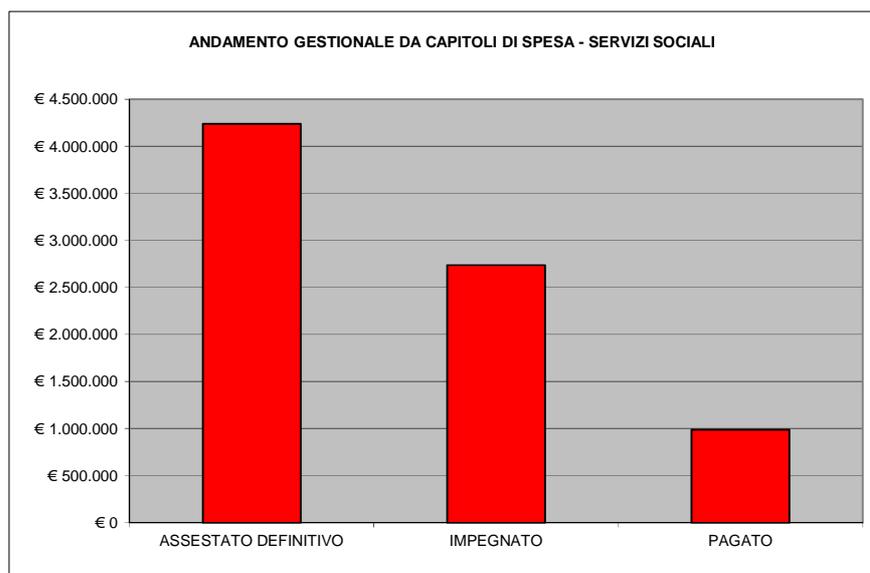
SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON E' SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
SERVIZI SOCIALI E PUBBLICA ISTRUZIONE				2	

Grado di rispetto degli standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
SERVIZI SOCIALI E PUBBLICA ISTRUZIONE	4		

Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE SERVIZI SOCIALI</b>	<b>€ 4.237.212</b>	<b>€ 2.736.038</b>	<b>€ 989.154</b>



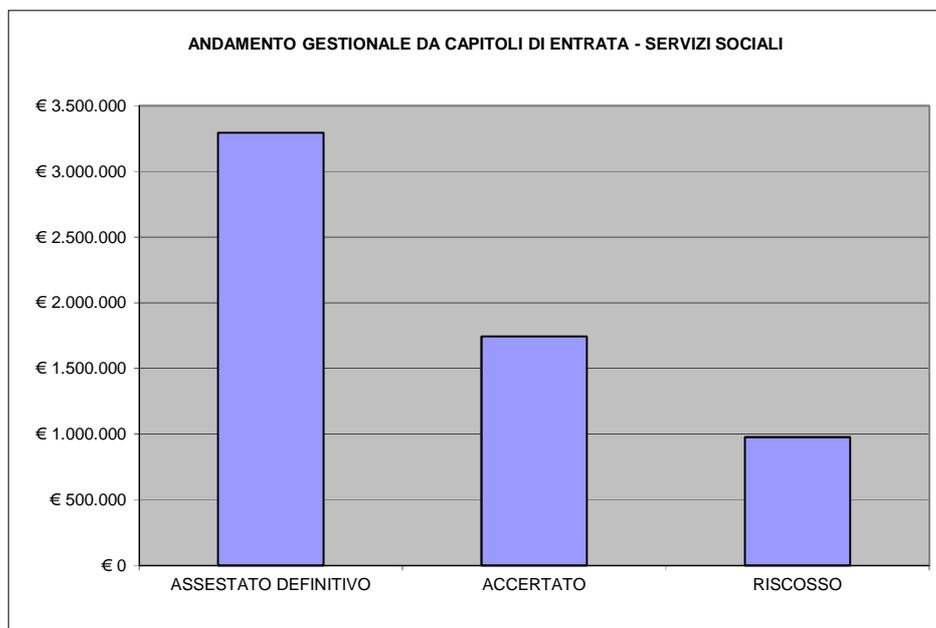


# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE SERVIZI SOCIALI</b>	<b>€ 3.294.157</b>	<b>€ 1.743.833</b>	<b>€ 976.652</b>





### Avvocatura

Grado di conseguimento degli Obiettivi

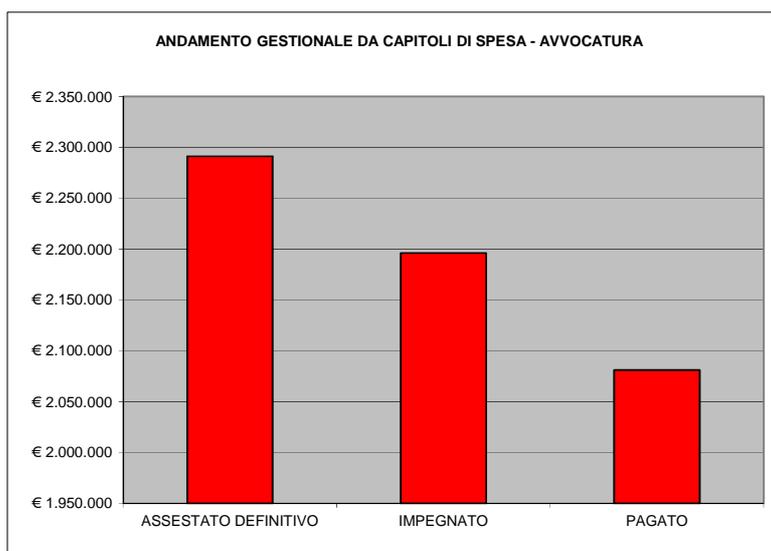
SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
AVVOCATURA			3		

Grado di conseguimento degli Standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
AVVOCATURA	4	1	

Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE AVVOCATURA</b>	<b>€ 2.291.227</b>	<b>€ 2.196.048</b>	<b>€ 2.081.208</b>



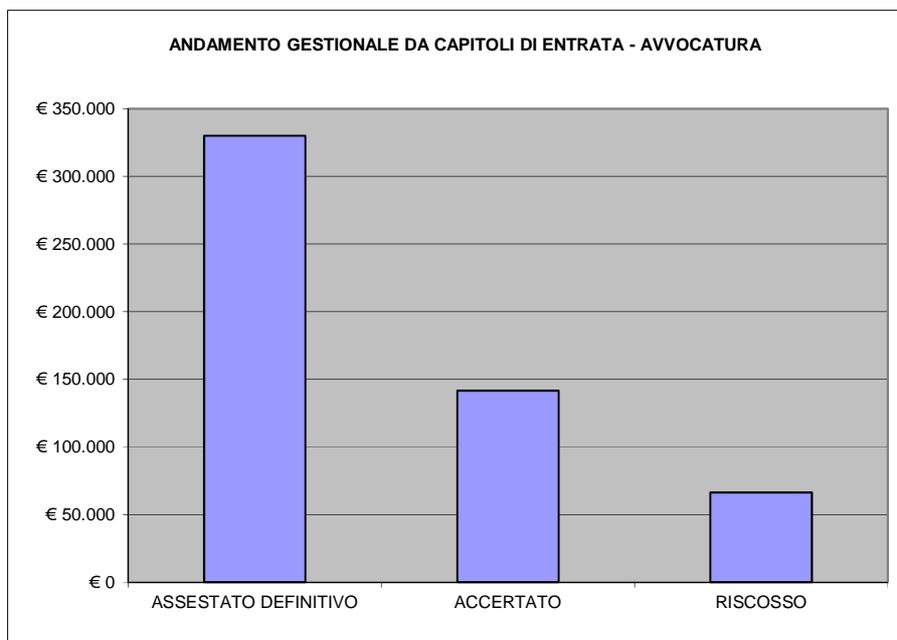


# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE AVVOCATURA</b>	<b>€ 330.000</b>	<b>€ 141.445</b>	<b>€ 66.316</b>





*Interventi per la Cultura, il Tempo Libero, lo Sport ed il Turismo*

Grado di realizzazione degli obiettivi

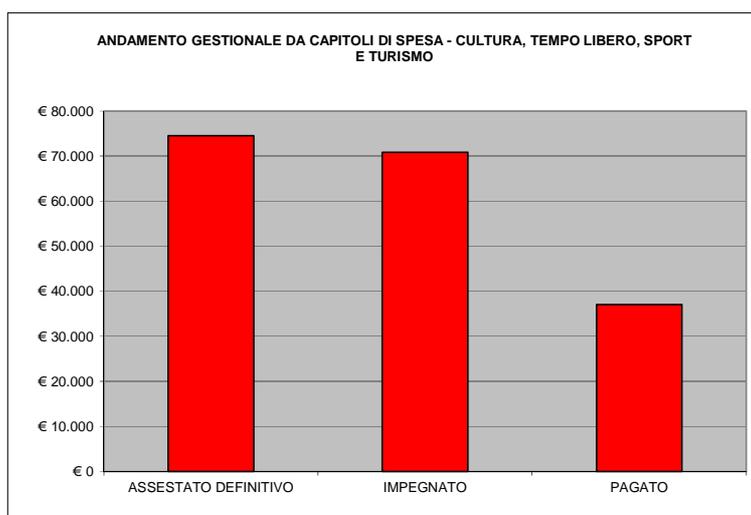
SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON E' SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
CULTURA, TEMPO LIBERO, SPORT E TURISMO		1	2		

Grado di conseguimento degli Standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
CULTURA, TEMPO LIBERO, SPORT E TURISMO	3		

Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE CULTURA, SPORT, TURISMO ETC</b>	<b>€ 74.529</b>	<b>€ 70.859</b>	<b>€ 37.026</b>



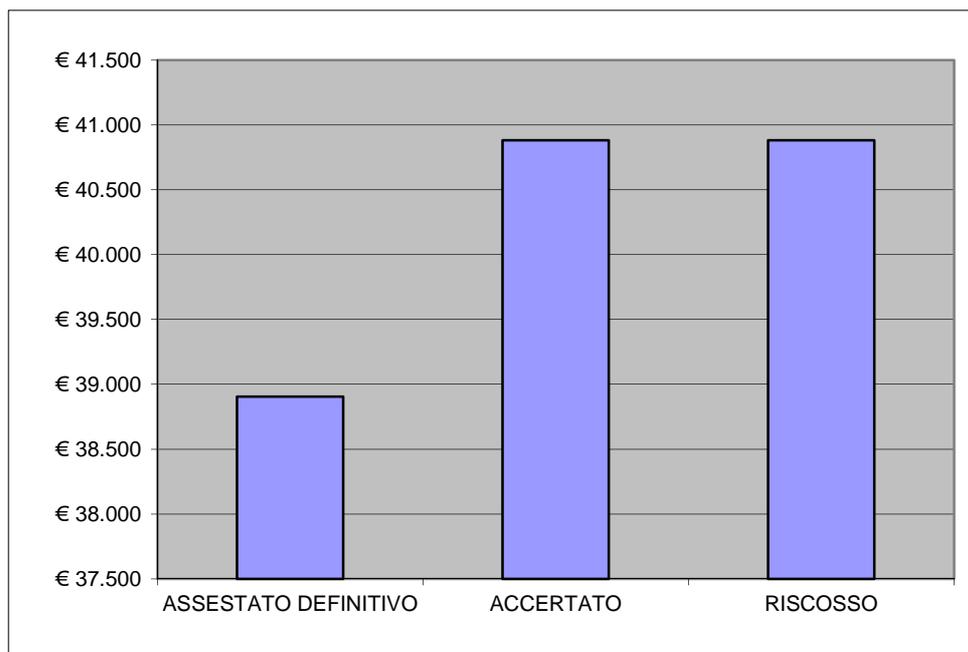


# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE CULTURA, SPORT, TURISMO ETC</b>	<b>€ 38.904</b>	<b>€ 40.882</b>	<b>€ 40.882</b>





### Servizi Tecnici

#### Grado di realizzazione degli Obiettivi

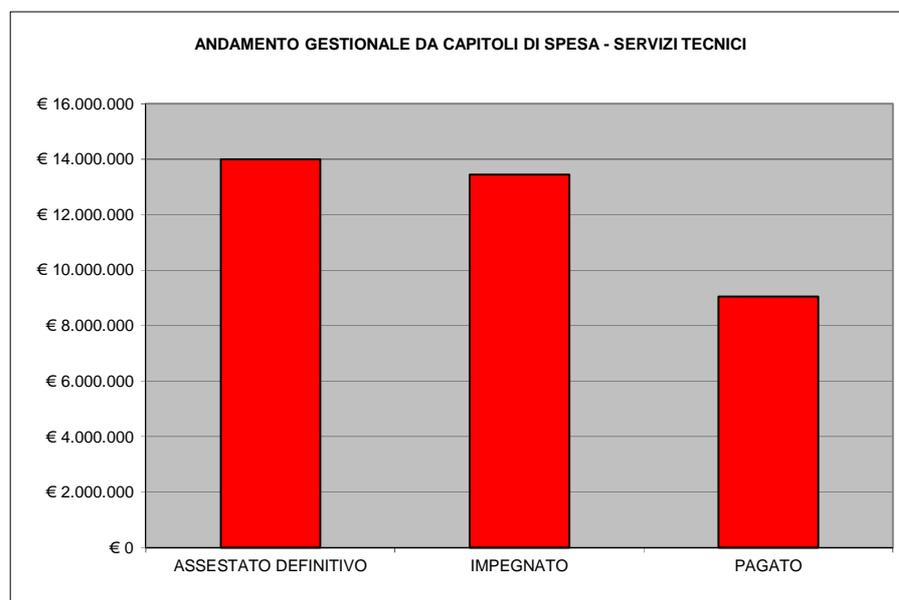
Il settore non viene analizzato, per mancato rispetto delle disposizioni di cui al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nella parte in cui prevede l'obbligo del dirigente-responsabile di settore di trasmettere, nei termini ivi stabiliti, le schede compilate di autovalutazione degli obiettivi.

#### Grado di rispetto degli standard

Il settore non viene analizzato, per mancato rispetto delle disposizioni di cui al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nella parte in cui prevede l'obbligo del dirigente-responsabile di settore di trasmettere, nei termini ivi stabiliti, le schede compilate di autovalutazione degli standard.

#### Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE SERVIZI TECNICI</b>	<b>€ 14.000.120</b>	<b>€ 13.449.575</b>	<b>€ 9.048.164</b>



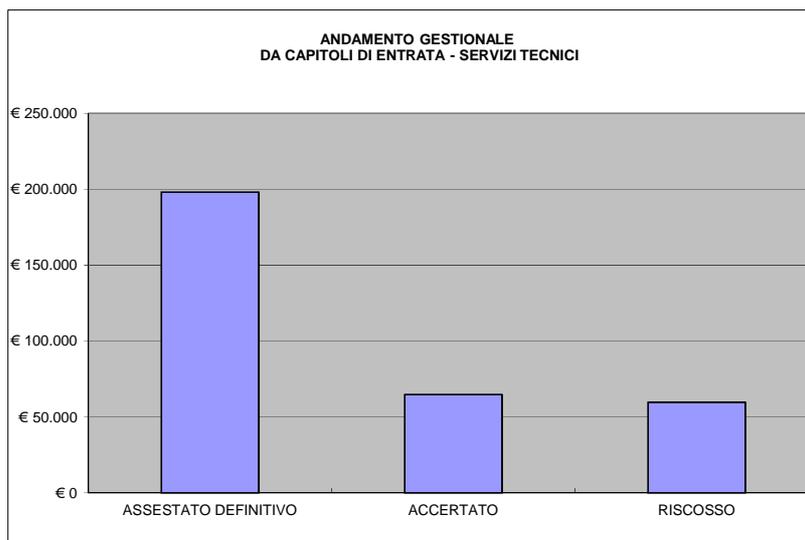


# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE SERVIZI TECNICI</b>	<b>€ 198.000</b>	<b>€ 64.688</b>	<b>€ 59.641</b>





### *Pianificazione Urbanistica*

#### Grado di realizzazione degli Obiettivi

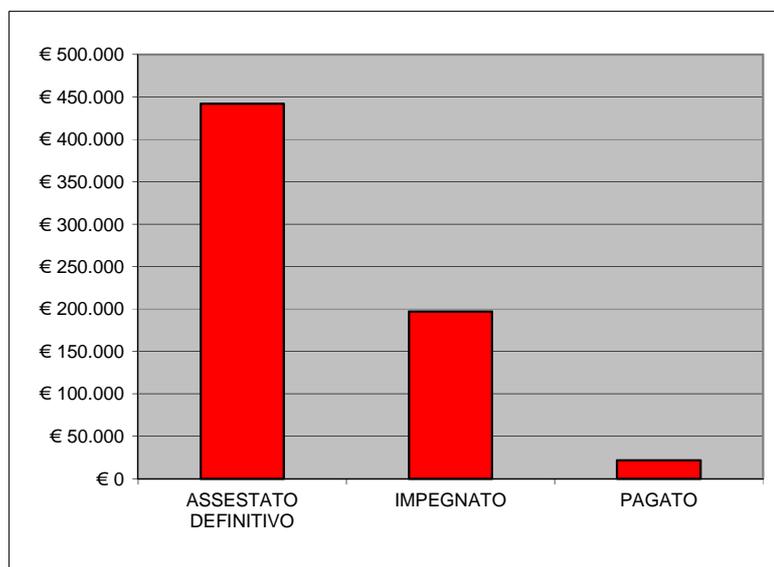
Il settore non viene analizzato, per mancato rispetto delle disposizioni di cui al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nella parte in cui prevede l'obbligo del dirigente-responsabile di settore di trasmettere, nei termini ivi stabiliti, le schede compilate di autovalutazione degli obiettivi.

#### Grado di rispetto degli standard

Il settore non viene analizzato, per mancato rispetto delle disposizioni di cui al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nella parte in cui prevede l'obbligo del dirigente-responsabile di settore di trasmettere, nei termini ivi stabiliti, le schede compilate di autovalutazione degli standard.

#### Andamento gestionale settoriale

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE PIANIFICAZIONE URBANISTICA</b>	<b>€ 441.879</b>	<b>€ 197.076</b>	<b>€ 21.661</b>



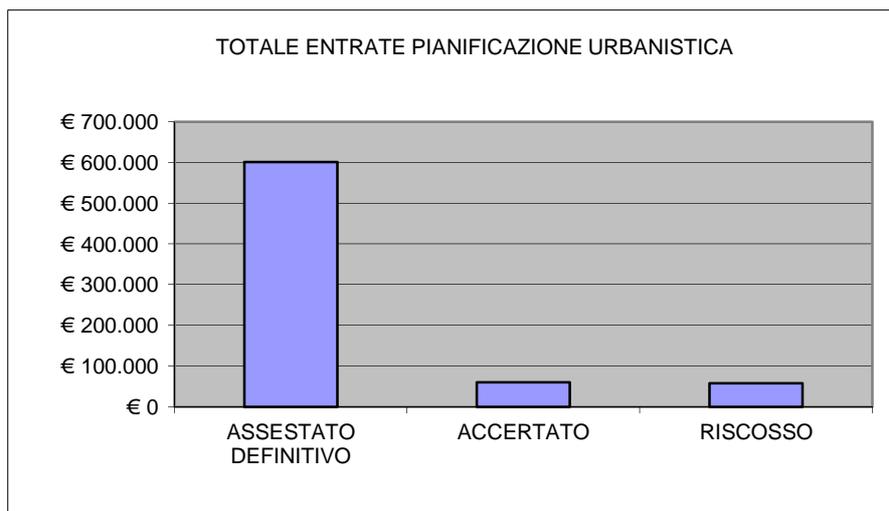


# CITTA' DI ERCOLANO

(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE PIANIFICAZIONE URBANISTICA</b>	<b>€ 601.202</b>	<b>€ 60.308</b>	<b>€ 57.595</b>

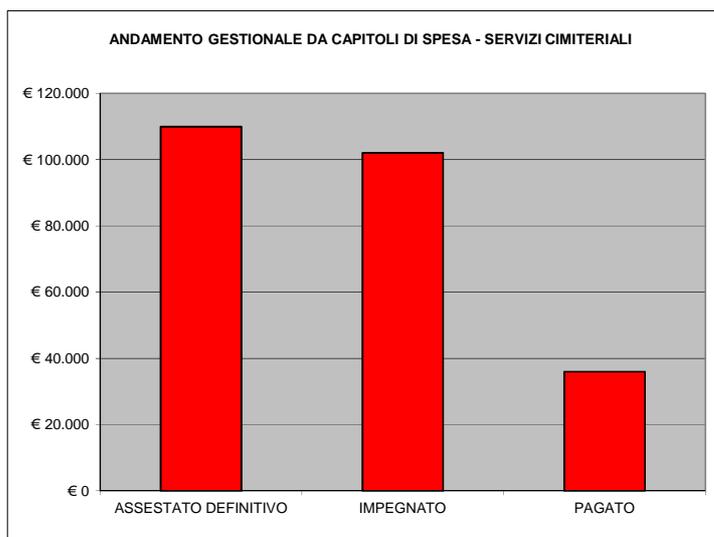


Il settore presenta una percentuale molto bassa di realizzazione delle entrate, sia in termini di accertamento che in termini di riscossione. Realizza non più del 10% di quanto previsto.

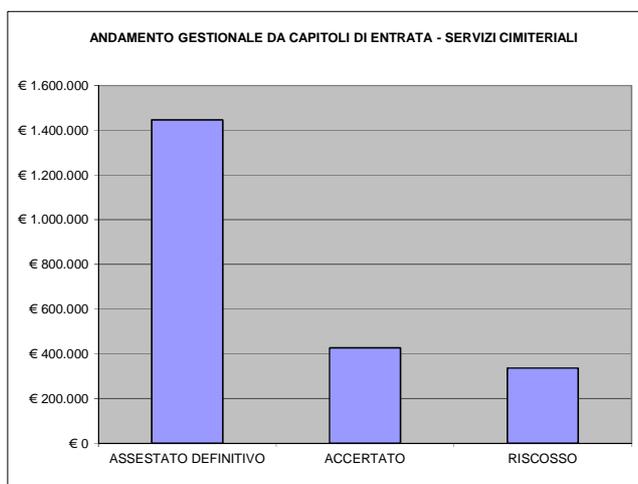


SERVIZI CIMITERIALI

	ASSESTATO DEFINITIVO	IMPEGNATO	PAGATO
<b>TOTALE USCITE SERVIZI CIMITERIALI</b>	<b>€ 109.909</b>	<b>€ 101.989</b>	<b>€ 35.997</b>



	ASSESTATO DEFINITIVO	ACCERTATO	RISCOSSO
<b>TOTALE ENTRATE SERVIZI CIMITERIALI</b>	<b>€ 1.446.325</b>	<b>€ 426.226</b>	<b>€ 336.013</b>





**RISULTATO COMPLESSIVO DELL'ENTE**

Grado di realizzazione degli obiettivi

SEZIONE	NON RAGGIUNTI	NON RAGGIUNTO PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE - NEUTRALE	RAGGIUNTO	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO	IL SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONI
ASSETTO E GOVERNO DEL TERRITORIO					6
FINANZE E CONTROLLO		1	4		
AFFARI GENERALI E PIANIFICAZIONE			1		
AVVOCATURA			3		
SERVIZI DEMOGRAFICI			5	1	
PIANIFICAZIONE URBANISTICA					9
CULTURA, TEMPO LIBERO, SPORT E TURISMO		1	2		
POLIZIA MUNICIPALE	1		1	2	
SERVIZI SOCIALI E PUBBLICA ISTRUZIONE				2	
ATTIVITA' PRODUTTIVE		3	3		
SERVIZI TECNICI					4
	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>19</b>

	2017	
VERIFICA SULL'INTERO ENTE	NUMERO	VALORE %
OBIETTIVI TOTALMENTE RAGGIUNTI	19	38,78%
OBIETTIVI PARZIALMENTE RAGGIUNTI	5	10,20%
OBIETTIVI NON RAGGIUNTI PER CAUSE INDIPENDENTI DALLA VOLONTA' DEL DIRIGENTE	5	10,20%
OBIETTIVI NON RAGGIUNTI	1	2,04%
SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE	19	38,78%
<b>TOTALE</b>	<b>49</b>	



Grado di rispetto degli standard

	RISULTATO RAGGIUNTO	RISULTATO NON RAGGIUNTO	SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE
AFFARI GENERALI E PIANIFICAZIONE	4		
FINANZE E CONTROLLO	4		
POLIZIA MUNICIPALE	7	1	
ASSETTO E GOVERNO DEL TERRITORIO			7
ATTIVITA' PRODUTTIVE	3		
AVVOCATURA	4	1	
CULTURA, TEMPO LIBERO, SPORT E TURISMO	3		
PIANIFICAZIONE URBANISTICA			4
SERVIZI TECNICI			6
SERVIZI SOCIALI E PUBBLICA ISTRUZIONE	4		
SERVIZI DEMOGRAFICI	3		
TOTALE	32	2	17

COMPLESSIVO		
STANDARD RAGGIUNTO	32	62,75%
STANDARD NON RAGGIUNTO	2	3,92%
SETTORE NON SOTTOPOSTO A VALUTAZIONE	17	33,33%
TOTALE	51	





**CITTA' DI ERCOLANO**  
(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

**ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

# **REFERTO SULL'ANDAMENTO COMPLESSIVO**



### Analisi sulla gestione finanziaria (1) Andamento della gestione dei residui (a)

Secondo il testo unico sugli enti locali “..il risultato contabile di amministrazione è accertato con l'approvazione del rendiconto dell'ultimo esercizio chiuso ed è pari al fondo di cassa aumentato dei residui attivi e diminuito dei residui passivi” (art.186). Inoltre, per quanto riguarda le entrate “..costituiscono residui attivi le somme accertate e non riscosse entro il termine dell'esercizio. Sono mantenute tra i residui dell'esercizio esclusivamente le entrate accertate per le quali esiste un titolo giuridico che costituisca l'ente locale creditore della correlativa entrata” (art.189). Nel comparto della spesa, invece, “..costituiscono residui passivi le somme impegnate e non pagate entro il termine dell'esercizio” (art.190).

Il risultato di amministrazione complessivo è composto dalla componente riconducibile alla gestione di competenza e da quella relativa ai residui. L'analisi sull'andamento di quest'ultimo risultato consente di monitorare l'esito dei residui attivi e passivi conservati nel rendiconto dei precedenti esercizi e di valutarne, in questo modo, l'eventuale impatto sulla gestione dell'esercizio in corso.

La tabella mette in luce l'andamento del risultato di amministrazione nell'ultimo biennio, limitatamente alla componente legata alla sola gestione dei residui. Per l'annualità 2017 si evince un rilevante incremento della componente residui sul risultato complessivo.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEI RESIDUI	RENDICONTO	RENDICONTO	VARIAZIONE	
BIENNIO 2016-2017	2016	2017	BIENNIO	
Riscossioni ( res)	€ 5.277.083	€ 5.932.025		
Pagamenti (res)	€ 9.510.795	€ 7.845.644		
<b>Saldo movimenti cassa (solo residui)</b>	<b>-€ 4.233.712,00</b>	<b>-€ 1.913.619,00</b>	<b>€ 2.320.093,00</b>	<b>150%</b>
Residui attivi (res)	€ 38.397.144	€ 42.688.820		
Residui passivi (res)	€ 4.606.809	€ 4.732.081		
Risultato contabile (solo residui)	€ 33.790.335,00	€ 37.956.739,00	€ 4.166.404,00	
Avanzo/disavanzo esercizio precedente applicato				
<b>Risultato Residui</b>	<b>€ 29.556.623,00</b>	<b>€ 36.043.120,00</b>	<b>€ 6.486.497,00</b>	<b>64%</b>

### Analisi sulla gestione finanziaria (1) Andamento della gestione di competenza (b)

L'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali precisa che “il conto del bilancio dimostra i risultati finali della gestione autorizzatoria contenuta nel bilancio annuale rispetto alle previsioni. Per ciascuna risorsa dell'entrata e per ciascun intervento della spesa, nonché per ciascun capitolo dei servizi per conto di terzi, il conto del bilancio comprende, distintamente per residui e competenza: per l'entrata le somme accertate, con distinzione della parte riscossa e di quella ancora da riscuotere; per la spesa le somme impegnate, con distinzione della parte pagata e di quella ancora da pagare. Il conto del bilancio si conclude con la dimostrazione del risultato contabile di gestione e con quello contabile di amministrazione, in termini di avanzo, pareggio o disavanzo” (art.228).



**CITTA' DI ERCOLANO**  
(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

**ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

In questo contesto, l'ammontare (importo) ed il segno (avanzo o disavanzo) del risultato della sola competenza indica se, ed in quale misura, l'amministrazione ha utilizzato le risorse disponibili (avanzo di gestione) oppure, in caso contrario, se il fabbisogno di spesa è stato superiore alle disponibilità del medesimo intervallo temporale (disavanzo di gestione). L'obiettivo di questo riscontro consiste nel verificare se nell'ultimo biennio c'è stato un effettivo equilibrio finanziario tra risorse ed impieghi nel bilancio della sola competenza.

La tabella mette in risalto l'andamento del risultato di gestione nell'ultimo biennio e il valore del corrispondente saldo, in termini di cassa, tra le riscossioni ed i pagamenti della sola competenza.

Si rileva nel 2017 una diminuzione del saldo positivo di cassa della gestione di competenza dovuto ad un differenziale positivo complessivo degli incassi sui pagamenti in conto competenza inferiore al 2016, così come un peggioramento del risultato di competenza, dovuto ad una maggiore incidenza del differenziale negativo sui residui.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE DI COMPETENZA		RENDICONTO	RENDICONTO	VARIAZIONE
BIENNIO 2016-2017		2016	2017	BIENNIO
Riscossioni (comp)		€ 62.433.361	€ 65.386.766	
Pagamenti (comp)		€ 58.193.936	€ 63.641.328	
<b>Saldo movimenti cassa (solo competenza)</b>		<b>€ 4.239.425,00</b>	<b>€ 1.745.438,00</b>	<b>-€ 2.493.987,00</b>
Residui attivi (comp)		€ 9.893.053	€ 9.620.880	
Residui passivi (comp)		€ 8.576.197	€ 13.914.097	
Risultato contabile (solo competenza)		<b>€ 1.316.856,00</b>	<b>-€ 4.293.217,00</b>	
Avanzo/disavanzo esercizio precedente applicato				
<b>Risultato Competenza</b>		<b>€ 5.556.281,00</b>	<b>-€ 2.547.779,00</b>	<b>-€ 8.104.060,00</b>



Analisi sulla gestione finanziaria (1)  
Quadro del Consuntivo 2017 (c)

<b>CASSA:</b>			
Fondo Cassa al 01 gennaio 2017			169.336
Riscossioni		€	71.318.791
	TOTALE	€	71.488.127
Pagamenti		€	71.486.972
<b>Fondo Cassa al 31 dicembre 2017</b>		<b>€</b>	<b>1.155</b>
<b>GESTIONE (competenza e residui):</b>			
Fondo Cassa al 31 dicembre 2017		€	1.155
Residui Attivi		€	52.309.700
	TOTALE	€	52.310.855
Residui Passivi		€	18.646.179
FPV per Spese Correnti		€	150.448
FPV per Spese in Conto Capitale		€	4.108.911
<b>Avanzo di Amministrazione 2017</b>		<b>€</b>	<b>29.405.317</b>
PARTE ACCANTONATA		€	19.717.445
PARTE VINCOLATA		€	9.574.745
PARTE DESTINATA AGLI INVESTIMENTI		€	-
PARTE DISPONIBILE		€	113.127



Analisi generale per indici (2)  
Ratios finanziari e patrimoniali (a)

		2016		2017	
		valore assoluto 2016	indice 2016	valore assoluto 2017	indice 2017
GRADO DI REALIZZAZIONE DELLA FASE ACCERTATIVA DELLA GESTIONE DELLE ENTRATE	accertamenti di competenza	€ 72.326.414	49,1%	€ 75.007.646	53,9%
	previsioni definitive	€ 147.365.046		€ 139.062.636	
GRADO DI REALIZZAZIONE DELLA FASE IMPEGNATIVA DELLA GESTIONE DELLE SPESE	impegni di competenza	€ 66.770.133	45,3%	€ 77.555.425	55,6%
	previsioni definitive	€ 147.365.046		€ 139.563.534	

Indicatori relativi all'attendibilità della programmazione finanziaria

Con riferimento alla verifica delle capacità dell'Ente di programmare finanziariamente la propria attività un primo indicatore rilevante concerne l'attendibilità della fase realizzativa delle entrate e delle spese rispetto all'ammontare delle previsioni iniziali.

Nel 2017 il grado di realizzazione della fase accertativa delle entrate migliora passando da un 49% del 2016 ad un circa il 54% del 2017; così come il grado di realizzazione della fase impegnativa della gestione della spesa rispetta maggiormente la previsione impegnativa della spesa, passando da un 45% del 2016 ad oltre il 55% del 2017.



Indicatori relativi al grado di realizzazione finanziaria

			2016		2017	
			valore assoluto 2016	indice 2016	valore assoluto 2017	indice 2017
MISURATORE DEL GRADO DI REALIZZAZIONE FINANZIARIA	REALIZZAZIONE DELLE ENTRATE	riscossioni di competenza	€ 62.433.361	86,3%	€ 65.386.766	87,2%
		accertamenti di competenza	€ 72.326.414		€ 75.007.646	
	REALIZZAZIONE DELLE SPESE	pagamenti di competenza	€ 58.193.936	87,2%	€ 63.641.328	82,1%
		impegni di competenza	€ 66.770.133		€ 77.555.425	
	GRADO DI FORMAZIONE DEI RESIDUI ATTIVI	accertamenti - riscossioni	€ 9.893.053	13,7%	€ 9.620.880	12,8%
		accertamenti di competenza	€ 72.326.414		€ 75.007.646	
	GRADO DI FORMAZIONE DEI RESIDUI PASSIVI	impegni - pagamenti	€ 8.576.197	12,8%	€ 13.914.097	17,9%
		impegni di competenza	€ 66.770.133		€ 77.555.425	
	GRADO DI SMALTIMENTO DEI RESIDUI ATTIVI DELLA GESTIONE	riscossioni su residui	€ 5.277.083	9,3%	€ 5.932.025	12,3%
		residui attivi iniziali	€ 56.691.591		€ 48.290.197	
GRADO DI SMALTIMENTO DEI RESIDUI PASSIVI DELLA GESTIONE	pagamenti su residui	€ 9.510.795	59,3%	€ 7.845.644	59,5%	
	residui passivi iniziali	€ 16.039.756		€ 13.183.007		

Migliora il grado di riscossione delle entrate rispetto agli accertamenti di competenza, passando da un circa 86% del 2016 ad oltre 87% del 2017. Si riduce il livello di velocità di gestione dei pagamenti, passando da un 87% del 2016 ad un circa 82% del 2017. Rimane pressochè costante il livello di formazione dei residui attivi, passando da un 13,7% del 2016 ad un circa il 13% del 2017.

Più sensibile risulta il livello incremento nella formazione dei residui passivi che passano da una percentuale del 13% nel 2016 ad un circa il 18% nel 2017.

Ad un miglioramento della gestione di competenza dal lato delle entrate corrisponde un netto miglioramento della gestione in termini di smaltimento dei vecchi residui attivi. Il grado di smaltimento dei residui attivi aumenta di 3 punti percentuali contribuendo ad una generazione di liquidità in termini finanziari nel 2017, considerato che il pagamento dei residui passivi in valore assoluto rimane pressochè costante rispetto



al 2016, come raffronto tra le due annualità; mentre l'incremento del grado di smaltimento dei residui attivi è superiore all'aumento del grado di smaltimento dei residui passivi.

Indicatori relativi all'origine del risultato di amministrazione

		2016		2017	
		valore assoluto 2016	indice 2016	valore assoluto 2017	indice 2017
TASSO DI INCIDENZA DELLE DISPON. LIQUIDE SUL RISULTATO DI AMMINISTR	fondo di cassa al 31 dicembre	€ 169.336	0,6%	€ 1.155	0,004%
	avanzo di amministrazione	€ 28.192.312		€ 29.405.317	
TASSO DI INCIDENZA DEL SALDO RESIDUI SUL RISULTATO DI AMMINISTR	saldo residui (residui attivi - residui passivi)	€ 35.107.190	124,5%	€ 33.663.521	114,5%
	avanzo di amministrazione	€ 28.192.312		€ 29.405.317	
TASSO DI INCIDENZA DELLA GESTIONE DI COMPETENZA SUL RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE	risultato della gestione di competenza	€ 5.556.281	19,7%	-€ 2.547.779	-8,7%
	avanzo di amministrazione	€ 28.192.312		€ 29.405.317	
TASSO DI INCIDENZA DELLA GESTIONE DEI RESIDUI SUL RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE	risultato della gestione dei residui	€ 29.556.623	104,8%	€ 36.043.120	122,6%
	avanzo di amministrazione	€ 28.192.312		€ 29.405.317	

L'incidenza della cassa sul risultato amministrativo si riduce enormemente dal 2016 al 2017, passando da un circa 06% del 2016 ad uno 0,004% del 2017. Di conseguenza risultano ancora essere i residui ad incidere fortemente sul risultato amministrativo.

L'incidenza della gestione di competenza sull'avanzo è fortemente limitata, le gestioni passate continuano ad influenzare enormemente la gestione finanziaria dell'ente.



**CITTA' DI ERCOLANO**  
(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

**ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

		2016		2017	
		valore assoluto 2016	indice 2016	valore assoluto 2017	indice 2017
GRADO DI INCIDENZA DELL'AVANZO DI AMMINISTRAZIONE SULLE ENTRATE CORRENTI	avanzo di amministrazione	€ 28.192.312	72,9%	€ 29.405.317	74,2%
	Entrate correnti	€ 38.680.789		€ 39.615.811	
GRADO DI INCIDENZA DEI RESIDUI ATTIVI SULLE ENTRATE	residui attivi	€ 9.893.053	13,7%	€ 9.620.880	12,8%
	Entrate	€ 72.326.414		€ 75.007.646	



INDICI DI VERIFICA EQUILIBRIO MONETARIO

		2016		2017	
MARGINE DI TESORERIA	(liquidità immediate + liquidità differite) - passività correnti	(169.936 + 58.956.667) - 38.701.562	20.425.041	(1.154 + 62.976.170) - 43.391.813	19.585.511
INDICE DI ASSORBIMENTO DI CASSA	pagamenti in competenza	€ 58.193.936	87%	€ 63.641.328	82%
	impegni in competenza	€ 66.770.133		€ 77.555.425	
INDICE DI GENERAZIONE DI CASSA	riscossioni in competenza	€ 62.433.361	86%	€ 65.386.766	87%
	accertamenti in competenza	€ 72.326.414		€ 75.007.646	
INDICE DI CONTRIBUZIONE MONETARIA	indice di generazione di cassa	86%	99%	87%	106%
	indice di assorbimento di cassa	87%		82%	

Il margine di tesoreria è positivo. L'ente è capace di far fronte ai propri debiti con le risorse presenti in cassa e derivanti dalla realizzazione dei crediti a breve termine. Quanto più è positivo tale indice, maggiore è la capacità dell'ente di far fronte ai pagamenti nel breve periodo.

Non è sufficiente tale margine andrebbe confrontato con il margine di struttura per valutare la condizione finanziaria e monetaria ottimale, accettabile e/o di squilibrio. Purtroppo il Comune di Ercolano non presenta nello stato patrimoniale l'attivo immobilizzato netto, ossia il valore degli immobili al netto del fondo ammortamento, ma viene indicato unicamente un importo di valore dell'immobilizzato.

La gestione finanziaria nel 2017 contribuisce, seppur di poco, rispetto al 2016, a creare cassa, in quanto l'indicatore di contribuzione è di poco superiore all'unità.



## CONCLUSIONI

- Con l'entrata in vigore del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è stata definitivamente risolta la questione dei ritardi nei riscontri documentali dei dirigenti alle richieste dell'Organo di Controllo di Gestione dell'Ente. Quest'ultimo non è tenuto ad attendere, decorso il termine previsto, la documentazione dei dirigenti, ma è obbligato a procedere nella predisposizione del referto, anche in mancanza di dati ed informazioni per i settori inadempienti.  
Per l'anno 2017 i settori che non hanno riscontrato alle richieste avanzate dal Controllo di Gestione e per i quali non si è proceduto alla verifica dello stato di realizzazione degli obiettivi e degli standard sono risultati i seguenti:
  - ✓ Servizi per l'Assetto ed il Governo del Territorio;
  - ✓ Servizi Tecnici;
  - ✓ Pianificazione Urbanistica.
- Risulta lievemente peggiorata l'efficacia dell'azione amministrativa, rispetto al 2016. La percentuale di realizzazione degli obiettivi passa da un 47% del 2016 ad una percentuale di realizzati del 39% circa nel 2017.
- Non è stato possibile analizzare lo stato di avanzamento dei lavori pubblici per mancanza di informazioni rese dal settore di competenza;
- Vi è un lieve peggioramento del livello di realizzazione della fase accertativa della gestione delle entrate; migliora, invece, il livello di realizzazione della fase impegnativa della gestione della spesa. Per le entrate si passa da un circa 49% del 2016 ad un circa 42% del 2017. Per le spese, si passa da un circa 45% del 2016 ad un circa 56% del 2017.
- Si rileva un incisivo miglioramento nella velocità di riscossione delle entrate (86% del 2017 – 99% del 2016); dal 2016 al 2017 peggiora, invece, la velocità nei pagamenti sugli impegni intrapresi (87% del 2016 – 82% del 2017). Di conseguenza la gestione finanziaria migliora sotto il profilo del grado di formazione dei residui attivi, si passa da un circa 14% del 2016 ad un circa 13% del 2017; diversamente i residui passivi salgono da una percentuale di formazione di un circa 13% nel 2016 ad un circa 18% nel 2017. Ad un miglioramento della gestione di competenza dal lato delle entrate corrisponde un miglioramento della gestione in termini di smaltimento dei vecchi residui. Il grado di smaltimento dei residui attivi aumenta di circa 3 punti percentuali. In ogni caso anche per l'anno 2017 sul risultato di amministrazione incide fortemente la gestione residui a scapito dell'incidenza della gestione di cassa.
- Anche per l'anno 2017, nonostante il rilievo fatto nel referto passato, l'Ente non si è ancora dotato di un sistema di contabilità analitica con la finalità di poter conoscere in maniera dettagliata i reali costi e proventi per aree, settori e centri di analisi e poter in tal guisa ribaltare in maniera scientificamente valida i costi indiretti sui servizi offerti ai cittadini, determinando di fatto sia il giusto prezzo da applicare sui servizi a domanda individuale che i c.d. costi standard. Si auspica quanto prima un intervento in tal senso.
- Nell'anno 2017 la spesa per il canile frena ulteriormente il suo trend di crescita. La spesa del 2017 è di € 278.791 rispetto ad una spesa del 2016 di € 328.089.
- Non frena, anzi aumenta ulteriormente nel 2017 la spesa per debiti fuori bilancio. Si passa da una spesa del 2016 di € 527.054 ad una spesa del 2017 di € 1.975.672. Si ribadisce, pertanto, l'effettuazione di un'analisi dettagliata, mediante una ricognizione analitica delle diverse possibili cause scatenanti i debiti



fuori bilancio. Ciascun dirigente, nell'ambito della propria competenza, dovrebbe, partendo dai singoli procedimenti, mirare a verificare:

- il rispetto della normativa in ogni azione proposta ed eseguita;
- il giusto rapporto tra l'azione amministrativa ed il consequenziale riporto in bilancio della spesa che genererà (corretta previsione);

migliorare ed intensificare:

- la programmazione delle singole attività operative;
- i processi di programmazione delle manutenzioni di natura straordinaria (uffici tecnici).

Sotto il profilo squisitamente finanziario si evince che:

- Per l'anno 2017 la gestione corrente è una gestione che genera, seppur di poco, cassa. La percentuale di riscossione sulle entrate, essendo pari al 87% è più che sufficiente, sotto il profilo dei flussi, a finanziare i pagamenti per gli impegni presi, la cui percentuale si attesta all'82%;
- Il margine di tesoreria è positivo. L'ente è capace di far fronte ai propri debiti con le risorse presenti in cassa e derivanti dalla realizzazione dei crediti a breve termine. Con l'auspicato inserimento del valore netto immobilizzato nello stato patrimoniale sarà possibile determinare il margine di struttura per valutare la condizione finanziaria e monetaria ottimale, accettabile e/o di equilibrio.



**CITTA' DI ERCOLANO**  
(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

**ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

Allegato A

**SCHEDE ANALITICHE DI RILEVAZIONE  
DEL GRADO DI REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PDO**



**CITTA' DI ERCOLANO**  
(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

**ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

Allegato B

**SCHEDE ANALITICHE DI RILEVAZIONE  
DEL GRADO DI RISPETTO DEGLI STANDARD DA PDS**



**CITTA' DI ERCOLANO**  
(AREA METROPOLITANA DI NAPOLI)

**ORGANISMO INDIPENDENTE DEL CONTROLLO DI GESTIONE**

Allegato C

**ELENCO ANALITICO DEI CAPITOLI DI SPESA E DI ENTRATA  
CONCERNENTI L'ANDAMENTO  
GESTIONALE 2017 SUDDIVISI PER CENTRI DI RESPONSABILITA'**