

# RELAZIONE SUL CONTROLLO STRATEGICO

ANNO 2014



COMUNE DI BARI

*Il cittadino è al centro di ogni intervento*

---

<sup>1</sup> Dall'art. 53 dello Statuto Comunale, in piena armonia con le politiche adottate.

## Sommario

Premessa .....	3
Contestualizzazione nazionale e municipale della normativa .....	6
Elementi di riferimento .....	6
Gli strumenti del controllo strategico .....	7
Area Culturale e sportiva .....	10
Area Servizi al cittadino .....	11
Area Risorse Umane .....	13
Area Controllo della qualità dei servizi .....	13
Area Gestione Finanziaria .....	14
Armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio.....	14
Entrate Tributarie .....	15
Area ICT .....	17
Portale della Città .....	17
Progetto di Area Vasta POR FESR Linea 1.5 e-government.....	17
Bari Digitale 2.0.....	18
Allegato n.1 Report Finanziario.....	19

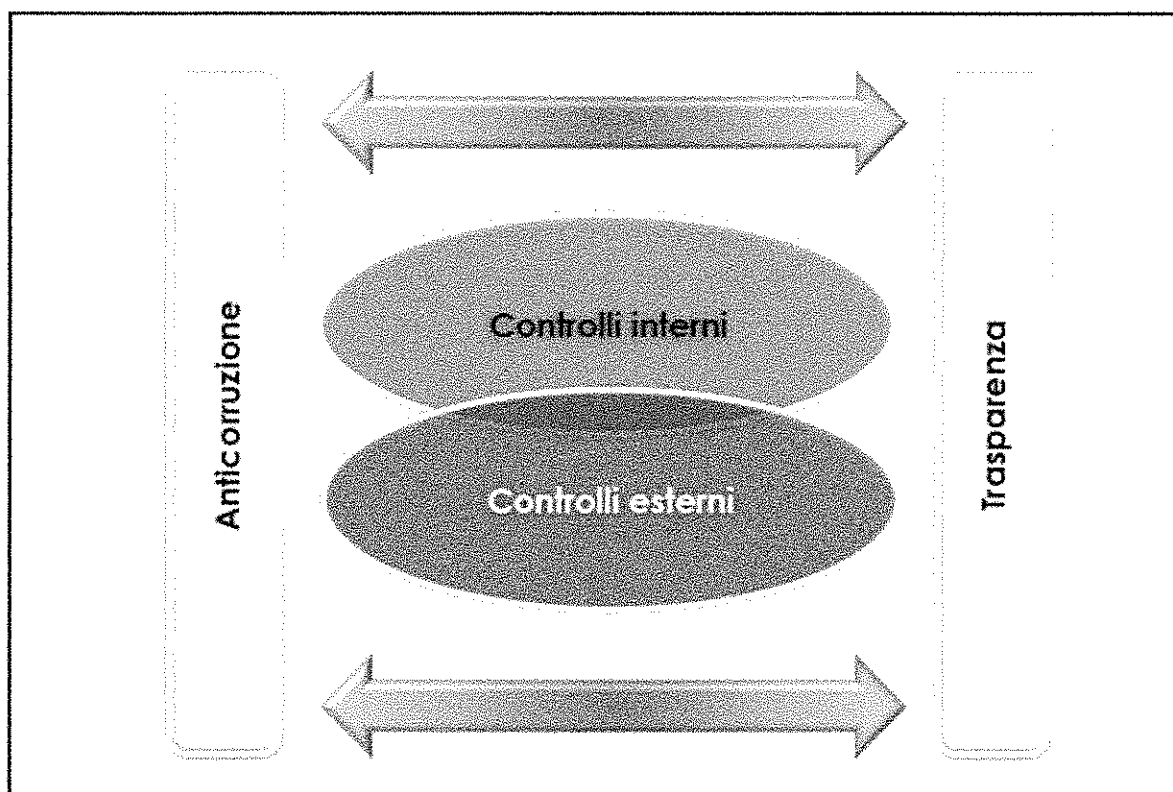


## Premessa:

L'andamento dei controlli, nel corso degli anni ha avuto uno sviluppo che è possibile definire a *geometrie variabili*. L'attuale legislazione di settore, infatti, va in controtendenza rispetto agli "alleggerimenti" operati prima con la riforma Bassanini<sup>2</sup> e poi dalla riforma del Titolo V della nostra Carta Costituzionale<sup>3</sup>.

Nel 2012, con il D.L. 174, il Governo ha imposto agli Enti Locali, nel rispetto del principio costituzionale del buon andamento e dell'esigenza di accrescere la competitività e *l'appeal* complessivo del sistema Paese, di porre particolare cura nell'organizzazione dei **controlli interni**.

Controlli interni, ma anche esterni, che si vanno a loro volta ad innestare in un tessuto di rigore legale e procedurale caratterizzato dalla disciplina dell'anticorruzione e della trasparenza.



Il **sistema dei controlli**, quindi, non può prescindere da un raccordo armonico con le due discipline di cui innanzi. Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) ha dettato misure preventive che sono state contemplate anche nel Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) del Comune di Bari. Il **PTPC** è stato dall'Amministrazione configurato come uno strumento nel quale viene ricostruito il sistema dei processi organizzativi necessari alla prevenzione dei rischi di fenomeni corruttivi, con particolare attenzione all'insieme dei **controlli** ed alle aree sensibili, nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione.

La **trasparenza**, a sua volta, non è stata considerata come fine a sé stessa, ma come strumento per avere una Amministrazione che opera in maniera **eticamente corretta**<sup>4</sup> e che **persegue obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione**, valorizzando l'*accountability* verso i cittadini.

<sup>2</sup> Con l'art 17, c. 85, della L. n. 127/1997 è stato soppresso l'art. 53, c. 1, della L. n. 142/1990 che prevedeva il parere preventivo di legittimità del Segretario Generale sulle proposte di delibere del Consiglio e della Giunta Comunale.

<sup>3</sup> Con L. Cost. 3/2001 si è provveduto alla soppressione dei Co.re.co.

<sup>4</sup> Si pensi anche all'approvazione del codice Etico per gli amministratori locali denominato "Carta di Pisa", approvato con Delibera di Consiglio Comunale n. 62 del 28/10/2013.

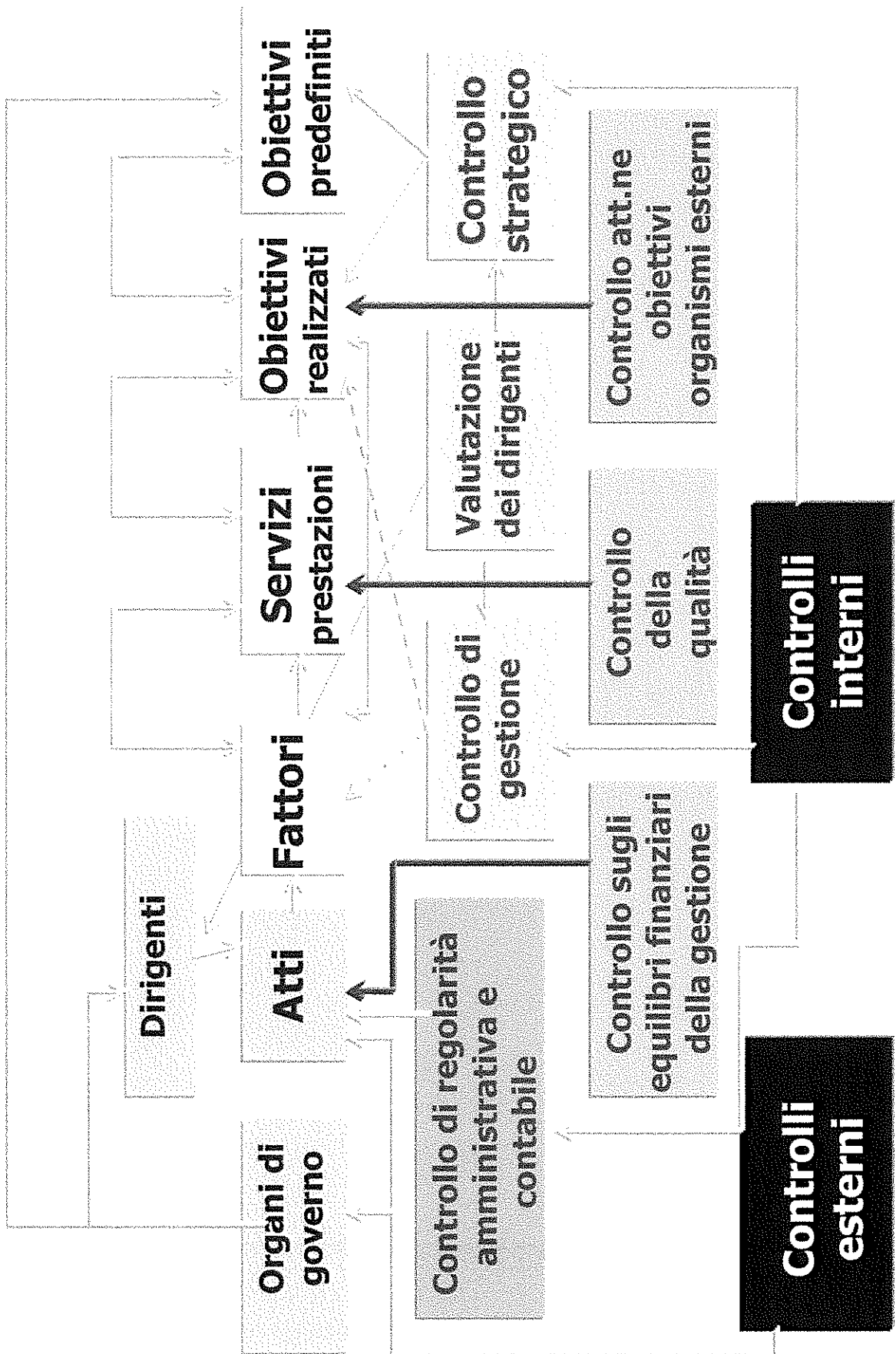
L'applicazione della specifica normativa in materia di trasparenza, di cui al D.Lgs. 33/2013, è stata vissuta non come mero adempimento formale, ma come strumento per agevolare l'esercizio di forme di **controllo diffuso** sull'operato dell'Ente, nonché per incentivare comportamenti virtuosi all'interno delle Strutture comunali.

Per cui il controllo strategico è un aspetto qualificante del complesso delle attività di controllo dell'Ente Locale, che è un sistema unitario e coerente. Tale dato emerge da una lettura sistematica degli artt. 147 e ss. del TUEL, peraltro evidenziato dalle linee guida per la stesura del Referto del Sindaco dell'Anno 2014 che, in base all'art. 97 della Costituzione, come novellato dalla L. Costituzionale 1/2012, sintetizzano nel concetto di "sana gestione" il principio cardine da seguire da parte delle amministrazioni in tutte le loro attività.

In virtù di questo, l'azione amministrativa e la gestione contabile sono state espressione diretta del menzionato principio di sana gestione, in attuazione di quanto previsto dall'**armonizzazione contabile** (il D.Lgs. n. 118/2011 e ss.mm.ii.).



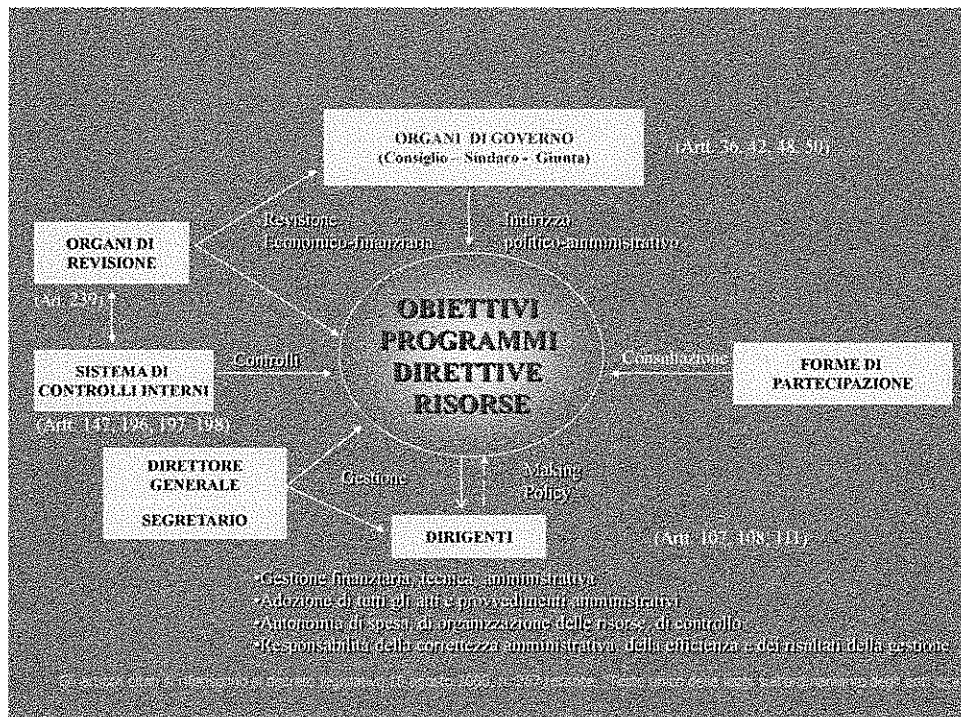
# Sistema dei controlli nel Comune di Bari



*[Handwritten signature]* 50

## Contestualizzazione nazionale e municipale della normativa:

In accordo con gli obiettivi finanza Pubblica, il **Comune di Bari**, in un contesto siffatto ha gestito situazioni particolarmente complicate caratterizzate dalla riduzione dei trasferimenti da parte del Governo nazionale, dall'applicazione di un federalismo fiscale e tributario che rischiava di essere particolarmente gravoso per la cittadinanza, dalla necessità di dover riorganizzare l'Ente per poter prontamente soddisfare le esigenze degli *stakeholders* esterni ed interni all'Amministrazione. Il modello di riferimento dei controlli interni pone i diversi soggetti in ruoli precisi, con funzioni strategiche e compiti delineabili secondo il seguente schema grafico:



Tale ciclo di attività è stato fortemente condizionato nell'esercizio 2014 dal rinvio fissato dalla legge dei termini di approvazione del Bilancio di Previsione e della programmazione ad esso sottesa, causato dall'incertezza sul quadro delle entrate degli enti locali, nonché dal rinnovo dei vertici dell'Ente.

Infatti, il dispiegarsi delle attività gestionali di maggiore rilievo nella vita dell'Ente è stato forzatamente concentrato negli ultimi quattro mesi dell'anno.

### Elementi di riferimento:

Il controllo strategico, prima della riforma del 2012, trovava la propria collocazione normativa all'interno dell'art. 6 del D.Lgs. 286/1999 ed il Comune di Bari, in ossequio al combinato disposto tra la norma testé citata e delle previsioni dell'art. 4, c. 2, della L. 131/2003, prevedeva questo tipo di controllo all'**art. 53** del proprio **Statuto**.

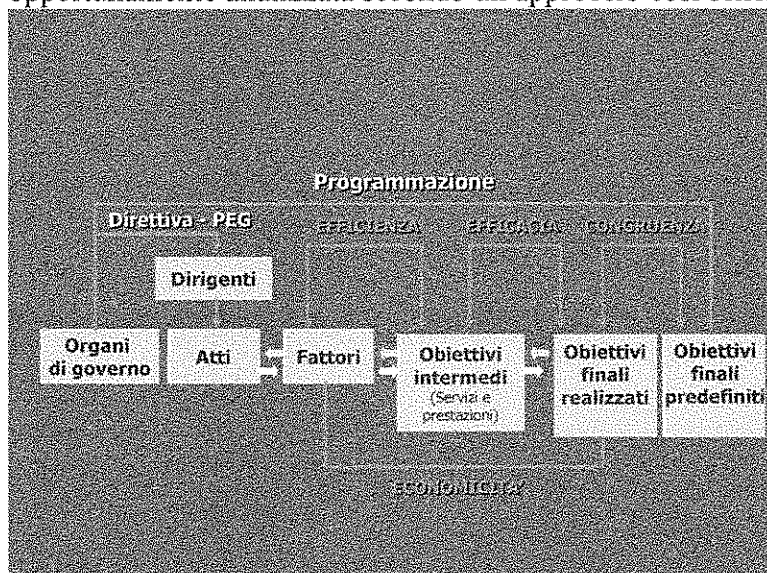
Con la promulgazione del D.L. 174/2012, l'Amministrazione civica barese ha adottato, con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 2 del 17.1.2013, il nuovo "**Regolamento sui Controlli Interni**", a sua volta confluito nel "**Regolamento sull'Organizzazione degli Uffici e dei Servizi**".

6  
*Alc*

L'art. 3 del nuovo Regolamento comunale recita:

1. Il Direttore Generale presiede alla funzione di controllo di strategico ...; il controllo strategico è finalizzato alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici.
2. Il controllo strategico è lo strumento che consente all'Amministrazione comunale di effettuare il monitoraggio e la valutazione sullo stato di attuazione e sui risultati conseguiti dalle politiche comunali di intervento, a supporto dei processi di pianificazione strategica e di indirizzo politico-amministrativo...
4. L'unità operativa, per l'espletamento delle proprie attività, oltre ad avvalersi delle rilevazioni interne (attraverso gli esiti del programma per la rilevazione della performance, delle rilevazioni di qualità dei servizi, etc.), richiede ai Responsabili dei servizi e delle attività apposite relazioni e/o reports finalizzati a rilevare lo stato attuativo della programmazione comunale.
5. L'unità preposta al controllo strategico redige per ogni esercizio finanziario ... reports da sottoporre alla Giunta ed al Consiglio ...
6. Il controllo strategico si estende anche agli organismi gestionali esterni all'ente quali le società partecipate.

Il Controllo posto in essere dal Comune di Bari, in linea anche con le previsioni di legge, è tale per cui ogni dimensione di quelle indicate all'art. 147, c. 2, lett. b) ed all'art. 147 ter del TUEL è opportunamente analizzata secondo un approccio così schematizzabile:



Il controllo si muove lungo le quattro linee di colore arancione (efficienza, efficacia, economicità e economicità, per valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani e dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.

### Gli strumenti del controllo strategico:

Come detto in premessa, l'Amministrazione in virtù di questo, si è dotata anche degli strumenti tecnologici, oltre che di quelli umani, per poter compiere le opportune operazioni di programmazione e controllo.

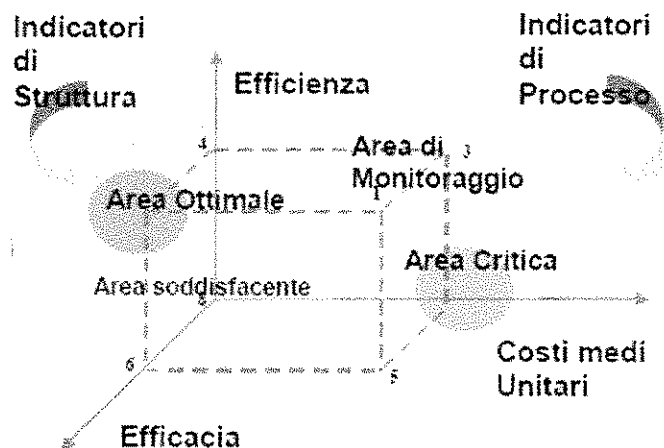
Nato dalla collaborazione con Exprivia Healthcare It Srl, l'applicativo "CIPEL-PDO"<sup>5</sup>, strumento contabile-gestionale, sta diventando una delle più apprezzate *best practices* nazionali in termini di

<sup>5</sup> <http://sr14comune/analitica/>

Ale<sup>7</sup>

strumenti informativi e per l'immagazzinamento e gestione dei dati a supporto dei processi di governance delle PP.AA.<sup>6</sup>.

L'applicativo, sviluppato dalla **P.O.S. Progetti Speciali della Direzione Generale e Controllo di Gestione su misura** del "Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale ed organizzativa" di cui l'Ente si è dotato con deliberazione di G.C. n. 418/2013, permette, grazie al lavoro sinergico di tutte le strutture comunali chiamate ad utilizzarlo per aggiornarne i dati, di verificare costantemente gli stati di avanzamento dei programmi dell'Ente.



CIPEL PDO, unitamente all'esperienza ed alla professionalità di tecnici e amministratori può servire per raggiungere quel punto di giunzione tra *efficienza* ed *efficacia* che rappresenta l'area dell'*optimum* dei risultati dell'Ente.

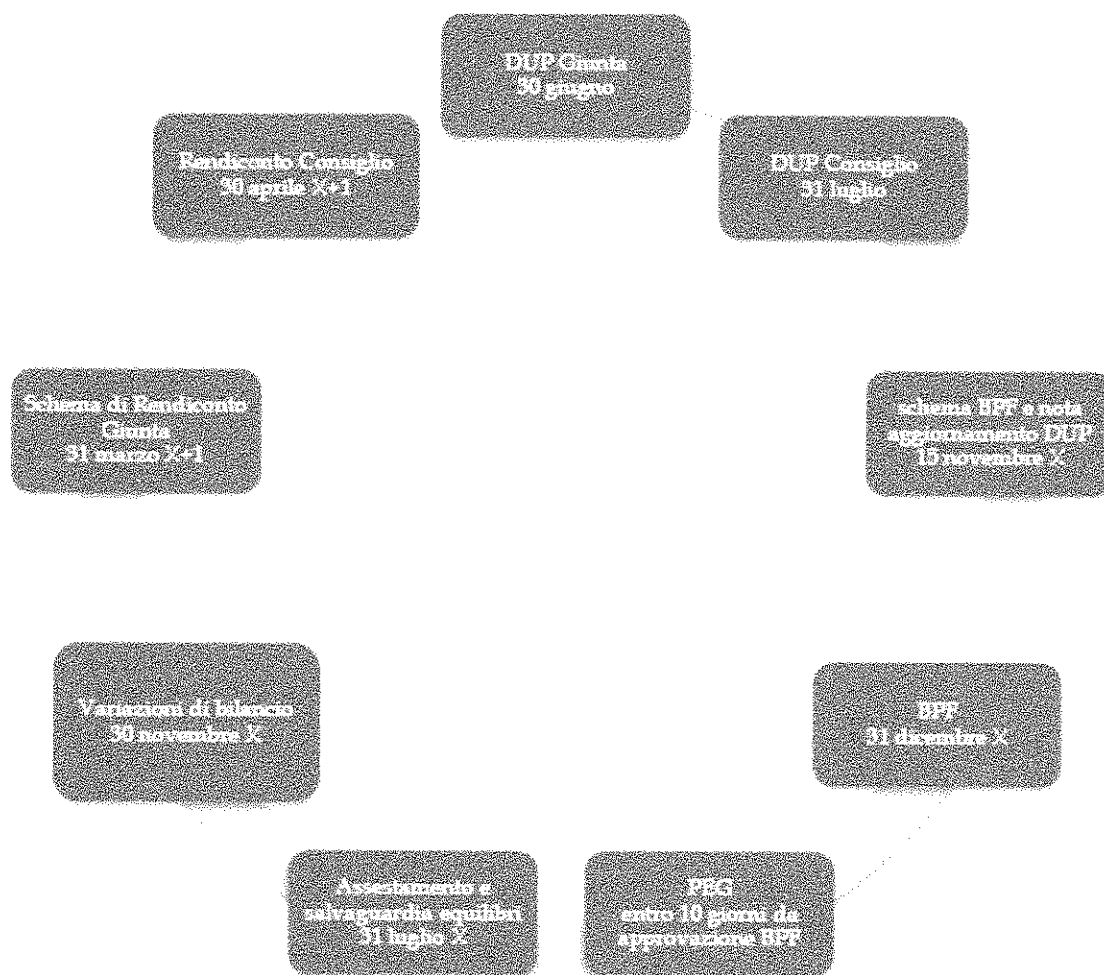
L'applicativo ha garantito una chiara **definizione del Piano degli Obiettivi** e il **monitoraggio** dello stato di attuazione attraverso:

- ✓ La rappresentazione della struttura gerarchica dell'Ente (modello macro organizzativo), con l'indicazione di dati di dettaglio quali finalità e ambiti operativi, risorse utilizzate (umane, finanziarie, strumentali), programmi trasversali, individuali e di team, ...;
- ✓ La delineazione degli **obiettivi strategici** e programmatici collegati al PDO;
- ✓ La **gestione degli obiettivi** definiti nell'ambito delle linee programmatiche, l'assegnazione ai vari responsabili specificando tipologia, **indicatori** di risultato, **risorse** da impiegare ed evidenziando i collegamenti con gli *stakeholder* di riferimento;
- ✓ La **correlazione tra i capitoli di spesa e di entrata** ai fini di rendere evidente il legame tra risorse stanziare e risultati raggiunti;
- ✓ La gestione attraverso un **workflow dell'iter dell'obiettivo** dalla fase di proposta all'adozione;
- ✓ Il **dettaglio delle attività** da intraprendere per il raggiungimento di ogni obiettivo con anche l'indicazione dei **tempi** previsti per il completamento delle attività;
- ✓ Lo **stato di attuazione** delle attività e degli obiettivi predisposto da parte di ogni responsabile;
- ✓ La produzione di **report** per le varie fasi di attuazione e per lo stato di realizzazione, che permette ai responsabili dei **controlli** di avere un documento dal quale partire per le loro verifiche.

<sup>6</sup> <http://qualitapa.gov.it/nc/services/news/article/webinar-grandi-citta-organizzazione-e-sistemi-di-supporto-per-la-gestione-della-performance/>



## Strumenti della programmazione



**Il ciclo della Programmazione**  
alla luce dell'armonizzazione dei sistemi contabili  
(modello previsto dal D.Lgs. 118/2011)

### Il focus sulle azioni di maggiore rilevanza:

L'Ente ha vissuto un periodo caratterizzato dall'avvicendamento al vertice dell'amministrazione. Per questo tutte le attività sono state resettate con la definizione delle linee programmatiche della nuova amministrazione, pubblicate nell'agosto scorso.

In coerenza con la visione sinottica dell'attività di pianificazione imposta dalla legge, il DUP, approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 2014/00051 del 30/09/2014, ha inglobato tutta l'attività programmatica dell'Ente, in attuazione del programma del Sindaco.

Occorre quindi soffermarsi sulle macroaree in cui si è intervenuto nel 2014

## Area Culturale e sportiva

In attuazione del principio della sussidiarietà orizzontale si è proceduto all'attivazione delle seguenti forme di partenariato con associazioni di volontariato, SSD, Onlus, enti di promozione sportiva (contatti con i partner, direttive agli uffici, organizzazione dei servizi affidati ai soggetti privati) con conseguenti risparmi rispetto all'affidamento in appalto dei servizi:

### 1) Gestione servizi presso la spiaggia e le correlate aree attrezzate del complesso di "Pane e Pomodoro"

- Salvataggio in mare con cani e accoglienza disabili (partner Associazione scuola cani di salvataggio nautico)
- Presidio e attività ludico-sportivo (partner Associazione "Pane e Pomodoro")
- Presidio Torre Quetta e progetti sportivi surf (Associazione Kait Surf)

### 2) Iniziative di promozione sportive

a. **Notte bianca dello Sport (CONI)** l'evento sportivo in argomento svoltosi il 10.05.2014 ha offerto alla Città di Bari una importante occasione sullo scenario sportivo, trattandosi di una manifestazione di interesse comunale, ai sensi dell'art. 2 lett c) Reg. Unico Suolo Pubblico, che si è articolato in esibizioni e tornei di numerose discipline sportive presso i campi allestiti su di un percorso che ha coinvolto l'intera città.

Sono stati proposti una serie di stand promozionali da parte di enti di promozione sportiva.

Il Comune di Bari, a testimonianza della vicinanza allo sport cittadino, ha valorizzato i successi dei suoi atleti con le premiazioni de "La Bari che Vince", che ha visto premiati gli atleti e le squadre che si sono rese protagoniste nell'ultima stagione sportiva di promozioni e successi in una lunga serie di discipline ed a seguire vi è stata una esibizione di danza contemporanea ed un concerto conclusivo gratuito.

A tal fine, per tali eventi, è stata destinata apposita area pubblica per gli allestimenti necessari per la "Notte Bianca dello sport", quale evento socio - sportivo, coinvolgendo, oltre ai numerosi bambini delle scuole primarie e secondarie, anche studenti universitari e associazioni sportive e comuni cittadini che hanno avuto modo di accostare il loro interesse per discipline sportive a loro spesso misconosciute, con benefiche ricadute sotto il profilo della salute e della coesione sociale.

### b. **Mondiali di pallavolo - (Federazione Italiana Pallavolo)**

La Città di Bari ha ospitato, dal 23 settembre al 5 ottobre 2014, i Mondiali di pallavolo femminile, uno dei più importanti eventi sportivi mediatici che ha visto la partecipazione delle 24 più importanti nazionali; quali: Cina, Giappone, Cuba, Azerbaijan, Portorico, Belgio. In particolare, ha ospitato:

- un girone eliminatorio disputato dal 23 al 29 settembre;
- dal 30 settembre al 5 ottobre la seconda fase con la nazionale italiana ed altre squadre qualificatesi al termine del girone eliminatorio.

Tale evento sportivo internazionale è stato uno strumento efficace per attrarre un'ampia utenza di appassionati giunti da tutto il mondo, nonché famiglie, giovani e



bambini e per promuovere le discipline sportive notoriamente basilari per il benessere fisico in generale.

### c. **Tappa giro d'Italia (partenariato con RCS Editrice)**

grazie ai contatti ed al prestigio assunto in ambito sportivo a livello nazionale ed internazionale, Bari ha ospitato, il 13 maggio 2014, l'arrivo della tappa Giovinazzo - Bari nell'ambito della 97° edizione del giro ciclistico d'Italia. Tale evento è stata una vera e propria festa sportiva ed ha visto la partecipazione di massa della cittadinanza, nonché di comitive e di famiglie giunte da tutte le aree limitrofe. In tal modo vi è stata la promozione del messaggio alla base del ciclismo, cioè della mobilità sostenibile, socialità e di valorizzazione e di promozione del territorio. L'evento, trasmesso con una lunga diretta sui canali tv della RAI, è stato seguito in mondovisione con ben 173 paesi in collegamento.

Si evidenzia che il Giro d'Italia è la più nota manifestazione ciclistica di valore e di risonanza internazionale, che è tornata a Bari dopo vari anni di assenza (l'ultima volta fu nel 1990) per farvi non solo tappa, ma anche una giornata di riposo. Nella edizione 2014, Bari ha costituito la sede di tappa più importante al Sud, ribadendo il suo ruolo e la sua dimensione di città metropolitana.

## **Area Servizi al cittadino**

L'Amministrazione ha cercato di mettere il cittadino al centro di tutta la sua attività, privilegiando le sue esigenze come punto di riferimento per l'organizzazione dei servizi, in un'ottica di trasparenza e di efficienza.

### **“Punto di Accoglienza dei Servizi Demografici del Comune di Bari”**

Con Determinazione Dirigenziale n. 2014/04546 del 14/04/2014 è stata introdotta una variante all'appalto per la gestione del Servizio Relazioni con il Pubblico, finalizzato alla realizzazione di un “Punto di Accoglienza dei Servizi Demografici del Comune di Bari”, teso all'accoglienza, informazione, orientamento, assistenza, ascolto e accompagnamento dei cittadini utenti dei Servizi Demografici.

L'iniziativa comprende, in particolare:

- Gestione del Punto d'accoglienza presso i locali del committente (preventivamente reperiti, mantenuti e adeguati con la collaborazione del Settore Progettazione Opere Pubbliche della Ripartizione Infrastrutture, Viabilità ed OO.PP.):
  - fornisce al cittadino le informazioni plurilingue di primo livello per l'accesso ai servizi (individuazione del procedimento, informazioni sul procedimento e sulla documentazione da produrre, distribuzione modulistica)
  - guida il cittadino nella compilazione della domanda
  - indirizza il cittadino allo sportello di competenza per l'accettazione dell'istanza/rilascio provvedimento
  - provvede alla ricezione della documentazione da presentare all'ente con apposizione del timbro di arrivo e rilascio di quietanza al cittadino
  - assistenza all'utenza nell'utilizzo di totem informativi e certificativi automatizzati;
  - fornisce al cittadino informazioni plurilingue di secondo livello connesse alle attività di back-office del servizio

E' opportuno sottolineare come l'iniziativa miri, tra l'altro, ad integrare la vasta platea di cittadini stranieri presenti sul territorio, facendo sentire, in generale, chi si rivolge ai suddetti sportelli



sempre supportati per qualsiasi loro esigenza.

- Gestione E-mail istituzionale e del Call Center “Info Point Servizi Demografici Comune di Bari” (in collaborazione con la Ripartizione Innovazione tecnologica che gestisce l’appalto del Portale Comunale):
  - Fornisce via mail e attraverso il call center ai cittadini chiarimenti, elenchi della documentazione occorrente per tutti i procedimenti del Settore Servizi Demografici
  - Provvede all’aggiornamento delle notizie e comunicati stampa riguardanti i Servizi Demografici e delle schede della Guida ai Servizi, relazionandosi con la Redazione Portale e con L’URP
- Gestione delle prenotazioni per i servizi da eseguirsi presso la Ripartizione Servizi Demografici per l’accesso agli sportelli “con prenotazione” (in collaborazione con la Ripartizione Innovazione Tecnologica) è stato approvato il progetto di pagamento on line dei diritti di segreteria e prenotazione online di matrimoni, certificati storici ecc.:
- Gestione e manutenzione apparecchi per eliminare le code al *front-office* (in collaborazione con Settore OO.PP. IVOP sono stati riorganizzati e centralizzati tutti i sistemi automatici di eliminacode)
- Gestione del registro delle prenotazioni e rilascio di biglietti di prenotazione o codice di prenotazione
- Implementazione e gestione di un servizio automatizzato di prenotazioni collegato al portale comunale con smistamento dei cittadini tra le varie sedi dei servizi demografici (sede centrale e delegazioni), per l’accesso agli sportelli “con prenotazione”

L’iniziativa è stata oggetto di positiva rilevazione sulla qualità del servizio reso, riscontrando un elevato gradimento degli utenti

#### **Elezioni europee/amministrative 2014**

Nelle scorse consultazioni elettorali erano emerse una serie di difficoltà operative di seguito indicate:

- lentezza e scarsa trasparenza della raccolta presso i seggi dei dati relativi a votanti/voti di lista e di preferenza/risultati elettorali;
- totale assenza di divulgazione in tempo reale dei risultati elettorali provvisori e ritardo nella trasmissione dei dati al Ministero degli Interni (c.d. fonogrammi);
- eccessiva onerosità della macchina elettorale.

A fronte di questi problemi sono state elaborate le seguenti soluzioni:

- reclutamento mediante curriculum e formazione giuridica e tecnica del personale addetto (ufficiali di collegamento e gruppo centrale);
- contrazione del lavoro straordinario elettorale attraverso la redazione del piano dei fabbisogni dei servizi elettorali, oggetto di complessi accordi sindacali, nonché introduzione di tecnologie informatiche per la rilevazione e trasmissione dei dati
- contrazione spesa per appalti mediante programmazione dei fabbisogni (modulistica e stampati, spese postali, cancelleria) ed espletamento procedure di gara;
- trasparenza e simultaneità nella divulgazione dei risultati elettorali in tempo reale attraverso l’attivazione di un apposito portale con pubblicazione dei dati in formato aperto;
- sperimentazione del SW Ascot Web Elezioni per la gestione della fase di scrutinio delle elezioni europee e del 1° turno delle elezioni amministrative 2014, per la prima volta in uso presso questa Amministrazione Comunale

Il servizio ha raccolto presso l’opinione pubblica e i media un generale e deciso apprezzamento.

Tra l’altro, Bari è stata la prima città metropolitana, tra quelle interessate dal turno di consultazioni



del giugno 2014, ad ultimare lo spoglio delle elezioni amministrative.

### **Attivazione del servizio relativo al divorzio breve**

Per effetto della legge n. 162 dello scorso 10 novembre, pubblicata in Gazzetta ufficiale, di conversione del decreto legge 132/2014, si è compiuto il primo passo verso l'introduzione del "divorzio breve". Il Comune di Bari è stato tra i primi in Italia ad aver proceduto all'attivazione di tale istituto deflattivo del contenzioso giudiziale civile.

Solo nella prima giornata gli uffici di servizi dello Stato Civile hanno registrato sei prenotazioni, di cui quattro per la separazione e due per il divorzio.

Esso consente alla coppia che decide di separarsi o di divorziare consensualmente, di procedere senza alcuna necessità di rivolgersi al Tribunale, ma semplicemente sottoscrivendo un accordo davanti all'ufficiale di stato civile ovvero davanti a un avvocato per poi trasmetterlo in copia autentica, nel termine di 10 giorni, agli uffici comunali presso i quali il matrimonio è stato contratto o registrato".

La dichiarazione di separazione consensuale può essere richiesta dalle coppie che non hanno figli minorenni, maggiorenni incapaci, portatori di handicap grave ovvero economicamente non autosufficienti. Il costo della domanda è di soli 16,00 euro, pari al costo della marca da bollo da apporre sull'atto. La procedura si conclude con la conferma dell'accordo davanti ad un ufficiale dello Stato Civile, decorso il termine di 30 giorni dalla richiesta in precedenza avanzata.

### **Area Risorse Umane**

A seguito dello svolgimento delle relative procedure di concorso espletate nel corso del 2014, sono stati sottoscritti 67 nuovi contratti di lavoro a tempo indeterminato presso il Comune di Bari, ad esito dei concorsi pubblici espletati nel corso di quest'anno.

Questi i profili professionali: cuochi, 2 insegnanti di sostegno nelle scuole materne, 12 assistenti all'infanzia, 9 assistenti sociali, 8 ragionieri, 6 periti industriali, 18 istruttori direttivi amministrativi, 10 istruttori direttivi contabili, 4 istruttori direttivi tecnici, 1 istruttore direttivo agrario, 1 dirigente amministrativo.

Tali assunzioni sono state rese possibili grazie sia alla solidità amministrativo-contabile dell'Ente, sia al compiuto snellimento dell'organigramma.

### **Area Controllo della qualità dei servizi**

#### **Progetto Grandi Città**

Lo Staff Direzione Generale, di concerto con il Direttore Generale, ha aderito all'iniziativa promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica, denominata Progetto Grandi Città, quale importante laboratorio per l'innovazione dell'Ente.

Tale iniziativa, nata all'interno del Progetto Valutazione delle performance con la collaborazione del Formez PA, nasce da un duplice presupposto. Il primo è che lo sviluppo dei sistemi di performance management costituisce un supporto importante per affrontare le complesse sfide che attendono le Grandi Città ed, in particolare, le Città Metropolitane. Il secondo è che le Grandi Città hanno caratteristiche che le rendono difficilmente comparabili con le altre e che, quindi, richiedono una specifica attenzione.

Il Progetto "Valutazione delle Performance/Grandi città" ha visto il coinvolgimento di 12 amministrazioni metropolitane.

Nell'ambito di tale iniziativa si è proceduto all'analisi e messa a punto di proposte condivise tra tutte le Città aderenti in merito a:

- Pianificazione e controllo strategico, attraverso la ricostruzione del processo di elaborazione degli obiettivi di mandato e strategici e il collegamento effettivo con gli obiettivi gestionali del PDO e i Programmi della RPP (attuale DUP), ai fini di rendere possibile in futuro una

valutazione strategica e una valutazione pubblica della performance organizzativa del Comune di Bari;

- Key Performance Indicator per la valutazione dei servizi al cittadino, attraverso un confronto sia sul piano metodologico (verificando i sistemi e le modalità di misurazione della qualità dei servizi erogati da ciascun Ente aderente al Progetto), sia sul piano della performance, ovvero degli effettivi standard di qualità ed efficienza prodotti.

Le prime conclusioni, tratte al termine della prima fase progettuale e oggetto di workshop tenutosi a marzo presso il Dipartimento della Funzione Pubblica alla presenza del Ministro della Funzione Pubblica, sono state pubblicate sul portale della Funzione Pubblica (link: <http://qualitapa.gov.it/iniziative/valutazione-forum/grandi-citta/>) e costituiscono sia valido strumento di riflessione per i nostri stakeholders (cittadini baresi ed in futuro cittadinanza metropolitana) per una valutazione critica dei servizi comunali, sia la base di una evoluzione del sistema di misurazione e valutazione della performance che disciplini la pianificazione strategica e la valutazione della performance dell'organizzazione, ora assenti.

Ha fatto seguito un webinar per la trattazione dei seguenti temi:

- sistemi informativi a supporto dei processi decisionali
- dimensione organizzativa della performance.

Nel corso del suddetto webinar, il Comune di Bari ha proceduto all'illustrazione del proprio sistema informativo a supporto dei processi di pianificazione strategica. Grande interesse ha suscitato nelle Amministrazioni Pubbliche partecipanti al webinar il SW CIPEL-PDO (studiato e progettato su misura dell'Ente e amministrato da questa direzione) a supporto del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e al sistema premiale della retribuzione di risultato.

La seconda fase progettuale ha riguardato un lavoro di monitoraggio, di definizione, implementazione e valutazione della strategia e del governo della performance delle aziende partecipate per una implementazione del Regolamento sui controlli interni sulle società in house e che è sfociata, alla fine del 2014, nell'analisi di due diligence sulle quattro aziende in house, attualmente in fase conclusiva (si mette a disposizione dell'OdV il report delle analisi swot).

Nel mese di dicembre, presso il Dipartimento della Funzione Pubblica e alla presenza del Ministro della Funzione Pubblica, si è tenuto il secondo workshop di presentazione del sistema di governo delle aziende partecipate e degli esiti del benchmarking sulla misurazione e valutazione dei servizi nelle Grandi Città.

## **Area Gestione Finanziaria**

### **Armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio**

L'Ente, unico capoluogo di Regione ed unica Città Metropolitana ad essere coinvolto nella sperimentazione dell'armonizzazione contabile, ha metabolizzato senza scompensi il nuovo sistema di gestione economica delle risorse.

In particolare, i documenti di programmazione e di rendicontazione, verso cui più volte le massime autorità in materia di finanza pubblica hanno espresso apprezzamento, si sono contraddistinti per completezza e leggibilità. Si è proceduto ad emendare da residui attivi e passivi insussistenti le scritture contabili, in modo da avere un riscontro, pressoché immediato, della effettiva consistenza dei crediti e dei debiti in capo all'amministrazione.

In un panorama regionale in cui i conti degli enti locali presenti sul territorio sono peggiorati, con corrispondente forte ridimensionamento degli *spazi finanziari* da utilizzare per raggiungere gli obiettivi posti per il rispetto del patto di stabilità, il Comune di Bari ha dato prova di solidità.

Questo risultato è stato raggiunto pur tra le tante difficoltà che segnano attualmente la gestione economico finanziaria pubblica.



## Entrate Tributarie

Analizzando le entrate tributarie relative all'anno 2014, non si può non premettere che l'attività di riscossione sconta le incertezze e le incompletezze della normativa in materia di tributi locali, nonché del mancato esercizio della "Delega al Governo per la revisione del sistema fiscale", conferita con L. 23/2014.

Infatti, tale incertezza normativa non permette di ottimizzare gli interventi in materia di riscossione volontaria e coattiva, poiché non è chiaro sia chi fungerà da concessionario dei tributi al posto di Equitalia, sia il modo in cui tale concessionario svolgerà il proprio servizio.

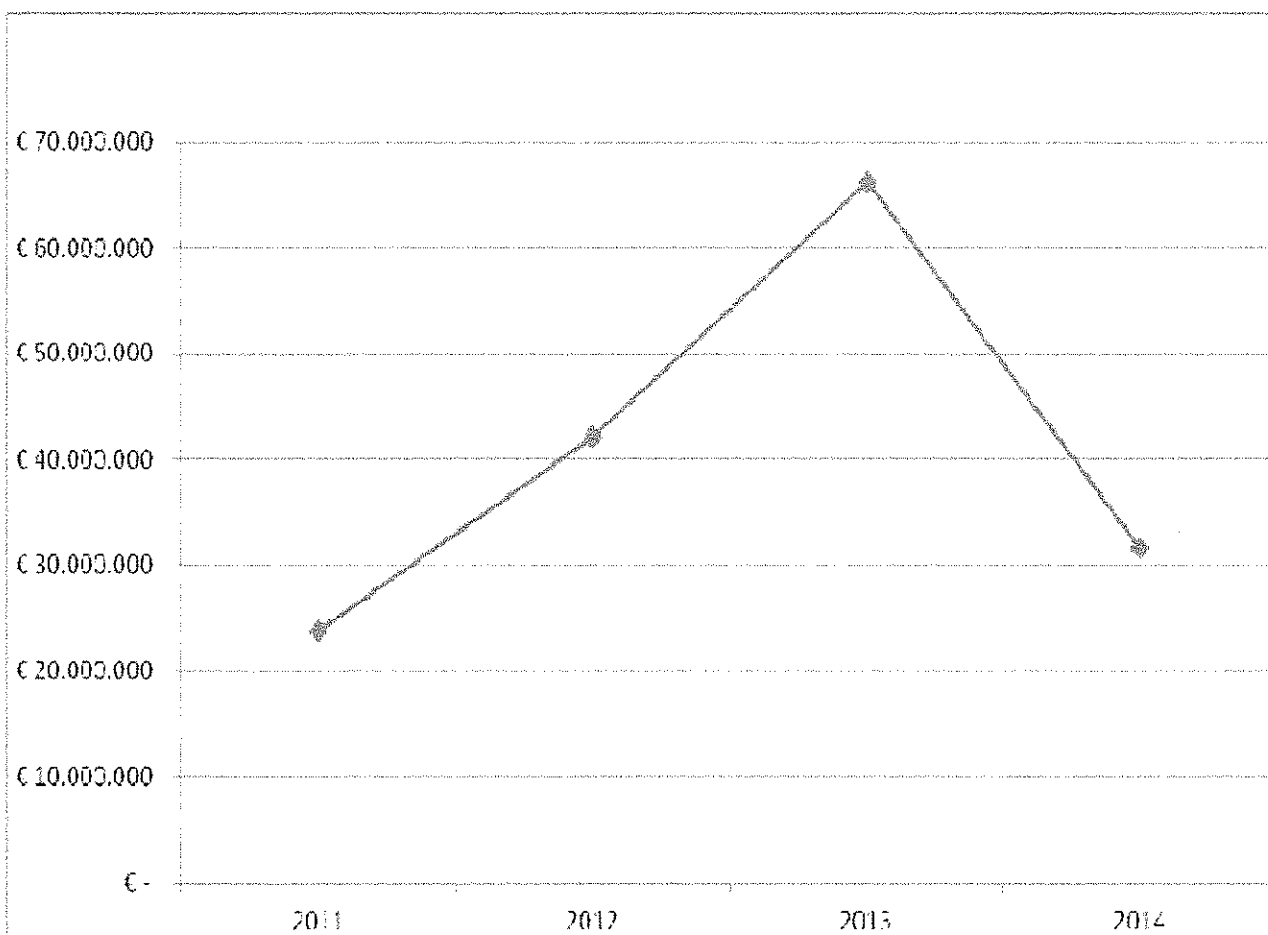
Il recupero dei residui attivi tributari ha dato i frutti che sono riepilogati nella sotto riportata tabella (in giallo sono evidenziati gli importi della lotta alla evasione)

PROSPETTO ACCERTAMENTI FISCALI DEFINITIVI E RUOLI/ELENCHI EMESI ACCERTATI CONTABILMENTE NEL BILANCIO 2014					
		Imposta/tributo	Sanzioni	Interessi	Totale
ICI	Attività ordinaria	€ 66.595,03	€ 6.386,62	€ 7.752,60	€ 80.734,25
	Recupero evasione	€ 2.470.947,02	€ 1.047.262,25	€ 489.179,61	€ 4.001.388,88
	<b>Totale Ici</b>	<b>€ 2.537.542,05</b>	<b>€ 1.053.648,87</b>	<b>€ 490.932,21</b>	<b>€ 4.082.123,13</b>
IMU	Attività ordinaria	€ 3.058.825,09	€ 267.647,53	€ 164.805,67	€ 3.491.278,29
	Recupero evasione	€ 271.804,20	€ 153.807,28	€ 17.716,72	€ 442.328,20
	<b>Totale IMU</b>	<b>€ 3.330.629,29</b>	<b>€ 420.454,81</b>	<b>€ 182.522,39</b>	<b>€ 3.933.606,49</b>
TARSU	Attività ordinaria	€ 346.303,60	€ 158.048,01	€ 60.212,74	€ 564.564,35
	Recupero evasione	€ 3.490.907,86	€ 941.476,81	€ 438.805,42	€ 4.871.190,09
	<b>Totale Tarsu</b>	<b>€ 3.837.211,46</b>	<b>€ 1.099.524,82</b>	<b>€ 499.018,16</b>	<b>€ 5.435.754,44</b>
PUBBLICITA' E AFFISSIONI	Attività ordinaria	€ 443.603,65	€ 189.701,00	€ 28.183,48	€ 661.488,13
	Recupero evasione	€ 214.957,38	€ 105.000,80	€ 36.403,48	€ 356.361,64
	<b>Tot. Pubbl.e Affiss.</b>	<b>€ 658.561,03</b>	<b>€ 294.701,80</b>	<b>€ 64.586,94</b>	<b>€ 1.017.849,77</b>
TOTALE	Attività ordinaria	€ 3.915.327,37	€ 621.783,16	€ 260.954,49	€ 4.798.065,02
	Recupero evasione	€ 6.448.616,46	€ 2.246.547,14	€ 976.105,21	€ 9.671.268,81
	<b>Totale complessivo</b>	<b>€ 10.363.943,83</b>	<b>€ 2.868.330,30</b>	<b>€ 1.237.059,70</b>	<b>€ 14.469.333,83</b>

I suddetti dati riferiscono come il 2014 sia stato un anno di assestamento e di messa a regime dell'attività coordinata di accertamento fiscale convergente nel sistema telematico SIATEL.

Come si può notare dalla tabella e grafico successivi, le aree inesplorate dalla lotta alla evasione appaiono ridotte rispetto al trend degli anni precedenti

	2011	2012	2013	2014
<b>ICI - IMU GETTITO ARRETRATO</b>	€ 9.331.741,43	€ 13.140.662	€ 28.413.188,00	€ 11.317.573,96
<b>TARSU - GETTITO ARRETRATO</b>	€ 6.520.604,40	€ 14.778.326	€ 15.896.537	€ 10.219.098
<b>IMPOSTA DI PUBBLICITA' - GETTITO ARRETRATO</b>	€ 297.753	€ 715.432	€ 672.452,07	€ 661.605,88
<b>TOTALE ACCERTATO ICI, TARSU E ICP</b>	€ 16.150.099	€ 28.634.420	€ 44.982.177	€ 22.198.278
<b>INFRAZIONI ALLE NORME TRIBUTARIE</b>	€ 7.697.823	€ 13.433.715	€ 21.257.772	€ 9.336.095
<b>TOTALE ACCERTATO ICI-TARSU-ICP COMPRESIVO DI INFRAZIONI</b>	€ 23.847.922	€ 42.068.135	€ 66.239.949	€ 31.534.373





## Area ICT

### Portale della Città

L'Amministrazione, pervasa dal valore della trasparenza, ha imparato a comunicare ai cittadini, ma anche ad essere sentinella nel recepirne istanze, richieste e consigli. Su questa scia è nata l'*app* "BARISOLVE"<sup>7</sup>, una linea diretta con il Comunale attraverso la quale è possibile effettuare segnalazioni e partecipare al miglioramento della qualità della vita risolvendo piccoli e grandi problemi della Città.

Attraverso questo servizio è possibile effettuare segnalazioni per alcune categorie di problemi, rientranti in un elenco che viene costantemente aggiornato, ogni qualvolta si attiva una nuova procedura da parte degli uffici. Per i cittadini meno tecnologicizzati, in alternativa, è possibile porre quesiti o fare segnalazioni scrivendo a [urp@comune.bari.it](mailto:urp@comune.bari.it) o chiamando il numero verde 800.018.291 (solo da telefono fisso) o il numero 080.523.83.35 (anche da cellulare).

Per incrementare i servizi a favore dei cittadini digitalizzati, il Comune di Bari, l'Amtab ed Exprivia, hanno dato avvio, già nel corso del 2013, alla sperimentazione dell'utilizzo della nuova soluzione di **BariDigitale**, "ASSISTENTE MOBILE"<sup>8</sup>, funzionalità che permette il pagamento, tramite smartphone, dei servizi di trasporto urbano e della sosta nelle strisce blu presenti sul territorio cittadino.

L'applicazione, sviluppata dalla multinazionale del software made in Puglia e concessa al Comune di Bari, consente, attraverso una dematerializzazione dei titoli di viaggio per il trasporto pubblico e dei "grattini" per la sosta, il pagamento elettronico degli stessi servizi ed il relativo controllo elettronico da parte dei soggetti chiamati a verificarne il possesso. Inoltre, per quanto riguarda il parcheggio nelle aree delimitate da strisce blu, l'*app* ha reso possibile l'esatta quantificazione del tempo di permanenza ed il relativo pagamento semplificando, al contempo, il controllo della validità della sosta da parte degli ausiliari del traffico o degli agenti di P.M.

I contenuti principali oggetto di evoluzione del portale entro il 2014 sono stati:

- evoluzione servizi iscrizione trasporti scolastici on-line;
- nuova intranet comunale con cruscotto per la gestione dei permessi ;
- migrazione sistema pagamenti on-line dal canale postale a quello bancario di Unicredit;
- pubblicazione dell'App BaRisolve sulla piattaforma Apple Store;
- pubblicazione automatica dati trasporto Amtab su OpenData.
- gestione commenti per il modulo BaRisolve (sia app, sia portale)
- attivati tutti i Portali dei cinque Municipi.

### Progetto di Area Vasta POR FESR Linea 1.5 e-government

Il progetto stralcio di Area Vasta a valere sulla linea 1.5 del POR 2007-2013, inerente la realizzazione dell'e-government nell'area vasta di Bari, si connota come il più avanzato funzionalmente tra tutte le aree vaste, e dispone di un budget finanziato di circa € 2.700.000 per un arco di sviluppo temporale di 24 mesi.

Il Comune di Bari ha svolto la funzione di capofila e di centrale di committenza ex art. 33 del D. Lgs. 163/2006 per la progettazione, affidamento, realizzazione e sviluppo degli interventi.

Il progetto affronta i livelli funzionali che così si riassumono:

- protocollo informatico, PEC, gestione documentale, firma digitale
- Strati informativi territoriali
- servizi on line per anagrafe, tributi, sportello edilizio e sportello attività produttive.

<sup>7</sup> <https://play.google.com/store/apps/details?id=it.linksmt.cdb.baapp>

<sup>8</sup> <https://itunes.apple.com/it/app/baridigitale/id673077562?l=it&ls=1&mt=8>



Nel 2014 la gara indetta per la fornitura e servizi è stata aggiudicata all'Ati formata da Exprivia, Links M&T e Telecom; è stato definito il progetto di dettaglio e iniziato il monitoraggio interno alle Amministrazioni per verificare la conformità Cripel dei sistemi informativi attuali.

### **Bari Digitale 2.0**

Anche nel 2014 il Comune di Bari, di concerto ed in collaborazione con AMTAB (Azienda mobilità e trasporti di Bari), ha continuato ad erogare il servizio che integra servizi di e-wallet, e-parking ed e-ticketing attraverso l'App BariDigitale 2.0.

L'applicazione, in concessione gratuita ed a codice aperto al Comune di Bari, consente ad utenti registrati o utenti non registrati (utenti estemporanei) la dematerializzazione dei titoli di viaggio per il trasporto pubblico e dei "grattini" per la sosta, e il pagamento elettronico degli stessi servizi incluso il controllo elettronico da parte dei verificatori.

Il grado di complessità è evidenziato dalla ricerca di migliore soluzione tecnologica mediante tavoli tecnici permanenti.

Il Gateway di pagamento è stato aggiornato utilizzando quello della nuova banca tesoriera Unicredit.



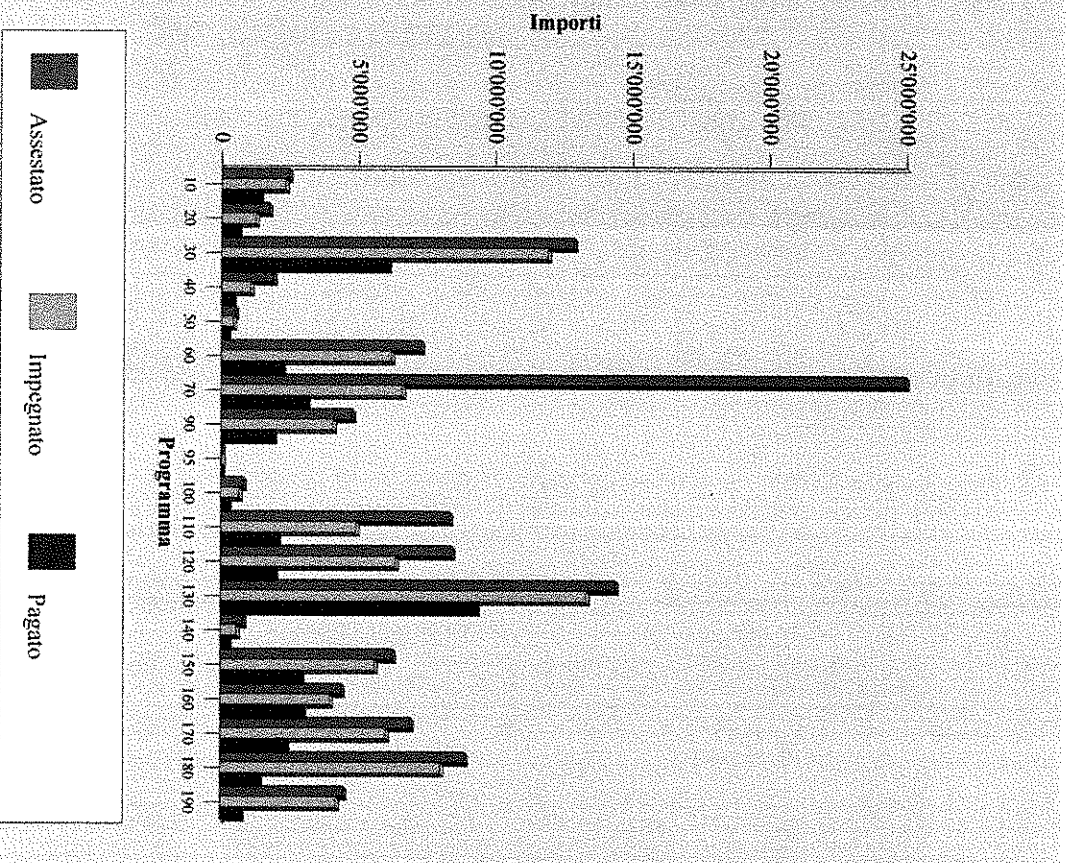
A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the bottom.



**Controllo di Gestione - Statistiche Spesa Competenza al 31/12/2014**

**Titolo I - Spese correnti**

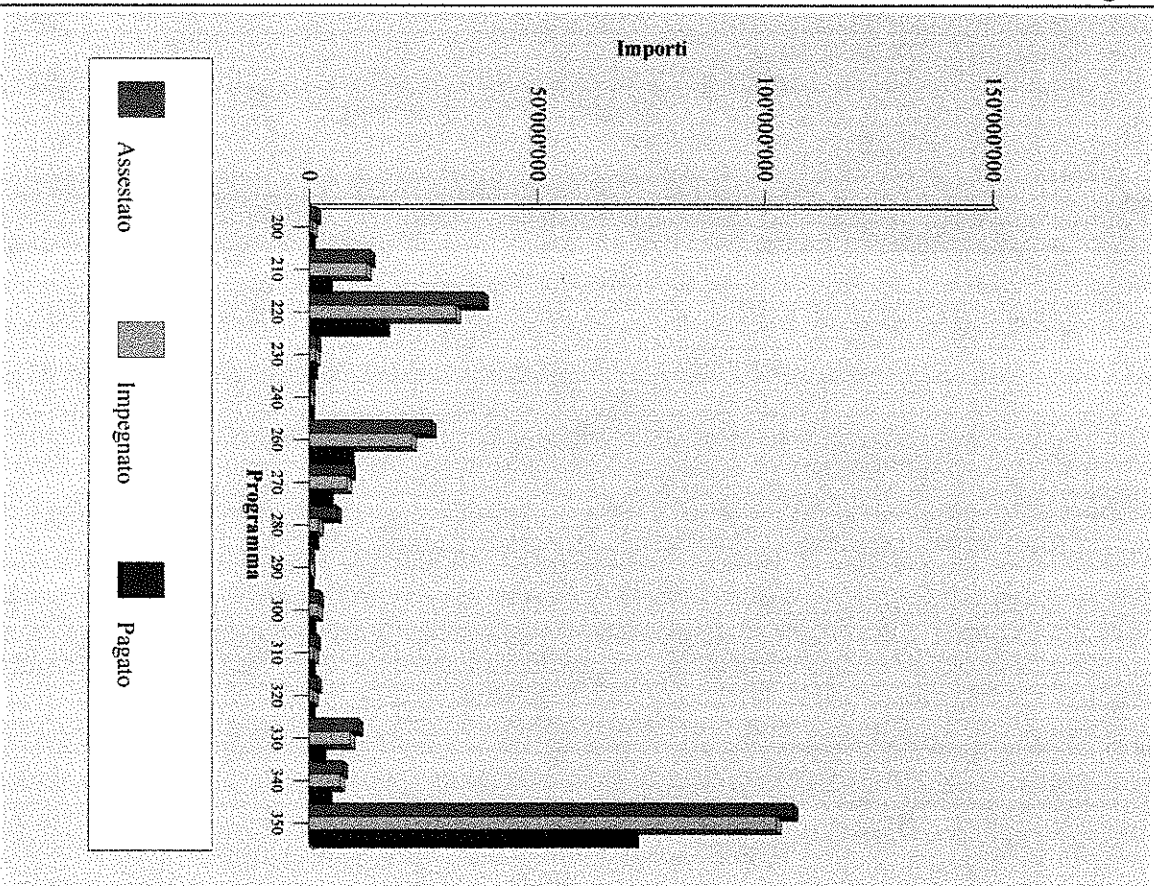
Programma	Previsione Definitiva (A)	Impegnato (B)	% Utilizzo (C = B / A)	Pagato (D)	% Vel. Gest. (E = D / B)
10 - Organi istituzionali e partecipazione dei cittadini	2.447.421,65	2.325.710,15	95,03	1.396.714,69	60,06
20 - Consiglio comunale	1.727.169,77	1.247.954,68	72,25	610.113,15	48,89
30 - Decentramento amministrativo	1.287.565,88	1.191.485,17	92,55	605.8324,98	50,85
40 - Gabinetto del Sindaco	1.897.892,38	1.057.631,99	55,73	400.262,32	37,85
50 - Comunicazione ai cittadini	505.227,54	438.894,70	86,87	209.398,52	47,71
60 - Risorse umane	7.507.334,74	6.200.181,73	84,85	2.217.921,87	35,77
70 - Segreteria Generale	2.499.1294,36	6.598.742,60	26,40	3.116.816,65	47,23
90 - Gestione finanziaria	4.785.953,05	4.083.436,10	85,32	1.905.101,72	46,65
95 - Riqualificazione Urbana e Sviluppo Territoriale Sostenibile	1.9063,66	1.9063,66	100,00	14466,66	75,89
100 - Direzione Generale e Controllo di Gestione	812.962,50	658.350,29	80,98	256.808,55	39,01
110 - Tributi	8.360.881,49	4.930.709,06	58,97	2.067.793,58	41,94
120 - Gestione del patrimonio	8.438.233,61	6.364.328,29	75,42	1.966.556,96	30,90
130 - Realizzazione e manutenzione dei beni comunali	14.404.952,92	13.346.335,43	92,65	9.341.561,46	69,99
140 - Servizio Statistico	816.685,45	579.934,77	71,01	286.980,18	49,48
150 - Servizi demografici e dello stato civile	6.276.309,59	5.609.015,08	89,37	2.953.987,60	52,66
160 - Liste elettorali e leva	4.421.678,31	3.980.777,13	90,03	3.016.372,08	75,77
170 - Contratti ed appalti	6.936.428,52	6.035.751,34	87,02	2.405.496,97	39,85
180 - Avvocatura	8.928.553,08	8.042.897,17	90,08	1.402.333,23	17,44
190 - Servizio informatico	4.491.665,44	4.220.625,03	93,97	740.574,79	17,55





**TITOLO I - Spese correnti**

Programma	Previsione Definitiva (A)	Impegnato (B)	% Utilizzo (C = B / A)	Pagato (D)	% Val. Gest. (E = D / B)
200 - Programmazione Economica e Politiche Comunitarie	1493645.87	680649.68	45.57	257756.92	37.87
210 - Funzioni comunali di supporto relative alla giustizia	13305728.53	12505837.20	93.99	4119925.71	32.94
220 - Polizia Municipale	38164400.34	32024568.90	83.91	16560089.92	51.71
230 - Incentivazione delle attività economiche e SUAP	1568870.19	1313219.67	83.70	773125.94	58.87
240 - Servizi di Polizia Amministrativa	301725.35	170289.62	56.44	57500.48	33.77
260 - Assistenza scolastica, trasporto, refezione ed altri servizi e decentramento delle funz. educative	26783535.69	22445034.44	83.80	8877626.01	39.55
270 - Scuola materna	9056933.01	8316026.18	91.82	4263927.51	51.27
280 - Iniziative culturali e loro decentramento	6029079.19	2025747.87	33.60	1112412.31	54.91
290 - Piscine comunali	160304.02	157848.63	98.47	48523.60	30.74
300 - Stadio comunale, altri impianti sportivi e loro decentramento	2111272.68	1992127.40	94.36	405083.83	20.33
310 - Sviluppo dello sport, manifestazione sportive e loro decentramento	1510545.49	983983.43	65.14	352371.09	35.81
320 - Servizi e manifestazioni turistiche	1795963.44	948853.06	52.83	266587.11	28.10
330 - Viabilità, Mobilità Urbana, Traffico e servizi connessi	10765369.11	9012791.87	83.72	2717563.93	30.15
340 - Illuminazione pubblica	7483454.20	6837613.50	91.37	4094318.30	59.88
350 - Aziende Partecipate	1064456016.31	102772764.59	96.54	71302226.97	69.38

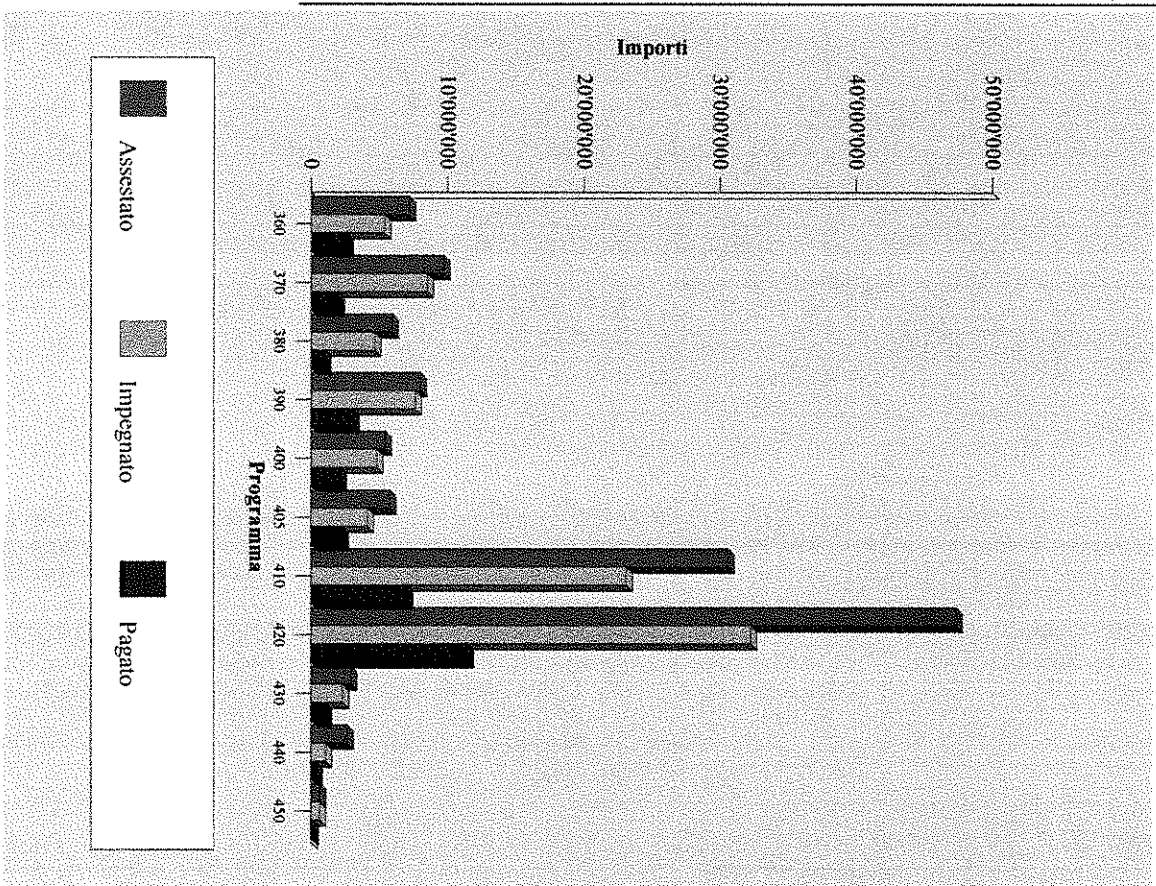


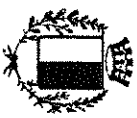


**Controllo di Gestione - Statistiche Spesa Competenza al 31/12/2014**

**TITOLO I - Spese correnti**

Programma	Previsione Definitiva (A)	Impegnato (B)	% Utilizzo (C = B / A)	Pagato (D)	% Vel. Gest. (E = D / B)
360 - Urbanistica, gestione del territorio e edilizia privata	7.220.877,36	5.399.145,65	74,77	2.634.485,75	48,79
370 - Edilizia residenziale pubblica	9.742.140,65	8.535.205,93	87,61	2.009.405,43	23,54
380 - Igiene pubblica e tutela ambientale	5.949.803,62	4.662.972,69	78,37	1.009.717,06	21,65
390 - Verde pubblico	8.025.251,26	7.651.452,64	95,34	3.121.356,32	40,79
400 - Asili nido	5.477.452,51	4.832.935,57	88,23	2.156.870,37	44,63
405 - Politiche socio-giovanili	5.792.137,06	4.142.906,89	71,53	2.315.430,03	55,89
410 - Servizi assistenziali ai minori	30.625.122,38	23.134.280,94	75,54	7.053.271,66	30,49
420 - Solidarietà sociale e decentramento delle funzioni di assistenza	4.742.106,08	3.227.290,22	68,06	1.150.614,99	35,65
430 - Servizi necroscopici e cimiteriali	2.957.068,28	2.334.008,46	78,93	1.104.012,38	47,30
440 - Mercati e servizi connessi allo sviluppo economico	2.684.023,32	1.090.275,89	40,62	398.594,99	36,56
450 - Mercato ortofrutticolo	65.721.732	639.201,64	97,26	103.602,81	16,21

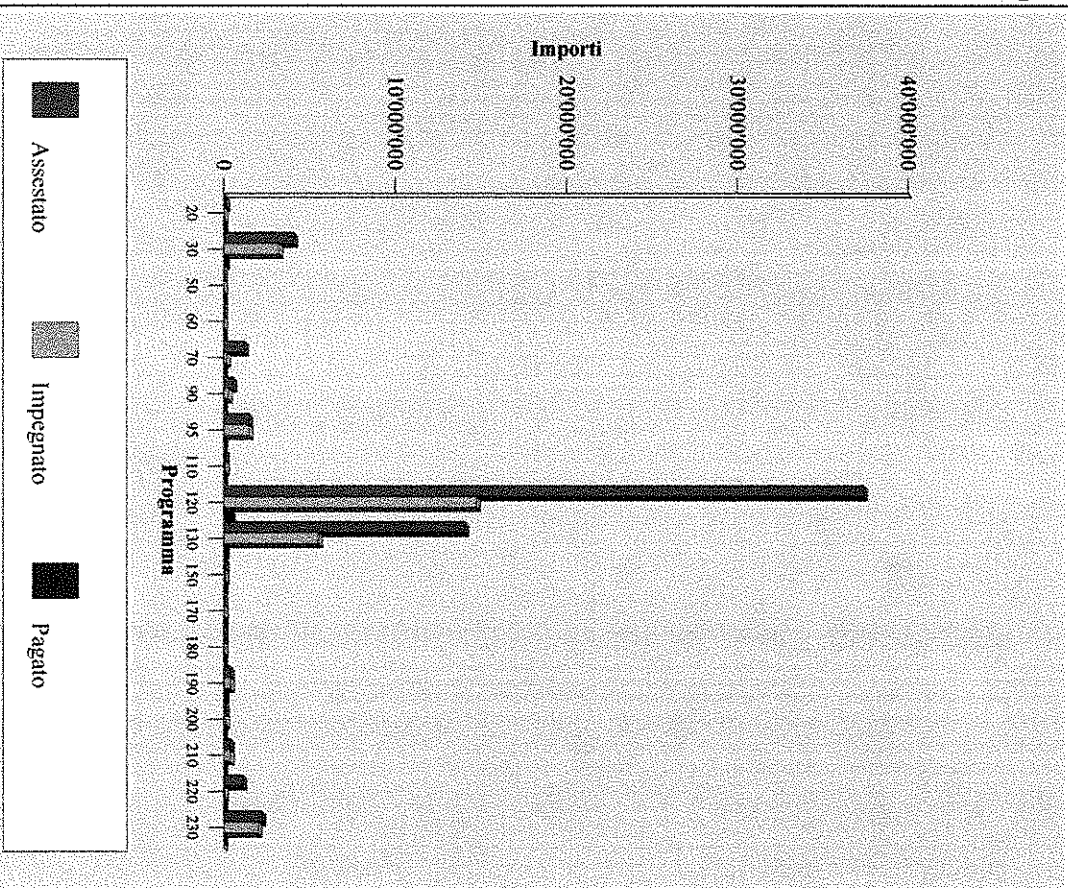




**Controllo di Gestione - Statistiche Spesa Competenza al 31/12/2014**

**TITOLO II - Spese in conto capitale**

Programma	Provisione Definitiva (A)	Impegnato (B)	% Utilizzo (C = B / A)	Pagato (D)	% Vel. Gest. (E = D / B)
20 - Consiglio comunale	123.693,14	23.693,14	19,15	6.955,78	29,36
30 - Decentramento amministrativo	4.077.398,57	3.222.398,57	79,03	1.121.150,17	3,48
50 - Comunicazione ai cittadini	619,20	619,20	100,00		0,00
60 - Risorse umane	1.146,76	1.146,76	100,00		0,00
70 - Segreteria Generale	1.227.121,16	1.671.211,16	13,62		0,00
90 - Gestione finanziaria	539.449,64	281.221,19	52,13	3203,67	1,14
95 - Riqualificazione Urbana e Sviluppo Territoriale Sostenibile	1.486.581,35	1.486.581,35	100,00		0,00
110 - Tributi	100.752,16	100.752,16	100,00	249,22	0,25
120 - Gestione del patrimonio	374.256.614,7	147.629.914,1	39,45	4.521.871,12	3,06
130 - Realizzazione e manutenzione dei beni comunali	14.095.922,77	5.530.338,26	39,23	992.438,88	1,79
150 - Servizi demografici e dello stato civile	81.995,47	81.995,47	100,00	233.009,98	28,42
170 - Contratti ed appalti	1.1813,91	1.1813,91	100,00	9467,46	80,14
180 - Avvocatura	13.974,41	13.974,41	100,00		0,00
190 - Servizio informatico	390.934,62	390.934,62	100,00	76371,44	19,54
200 - Programmazione Economica e Politiche Comunitarie	113.400,24	113.400,24	100,00		0,00
210 - Funzioni comunali di supporto relative alla giustizia	370.017,59	370.017,59	100,00	1.942,61	0,53
220 - Polizia Municipale	1.127.114,07	446.140,7	3,96		0,00
230 - Incentivazione delle attività economiche e SUAP	223.9955,83	2033270,67	90,77		0,00

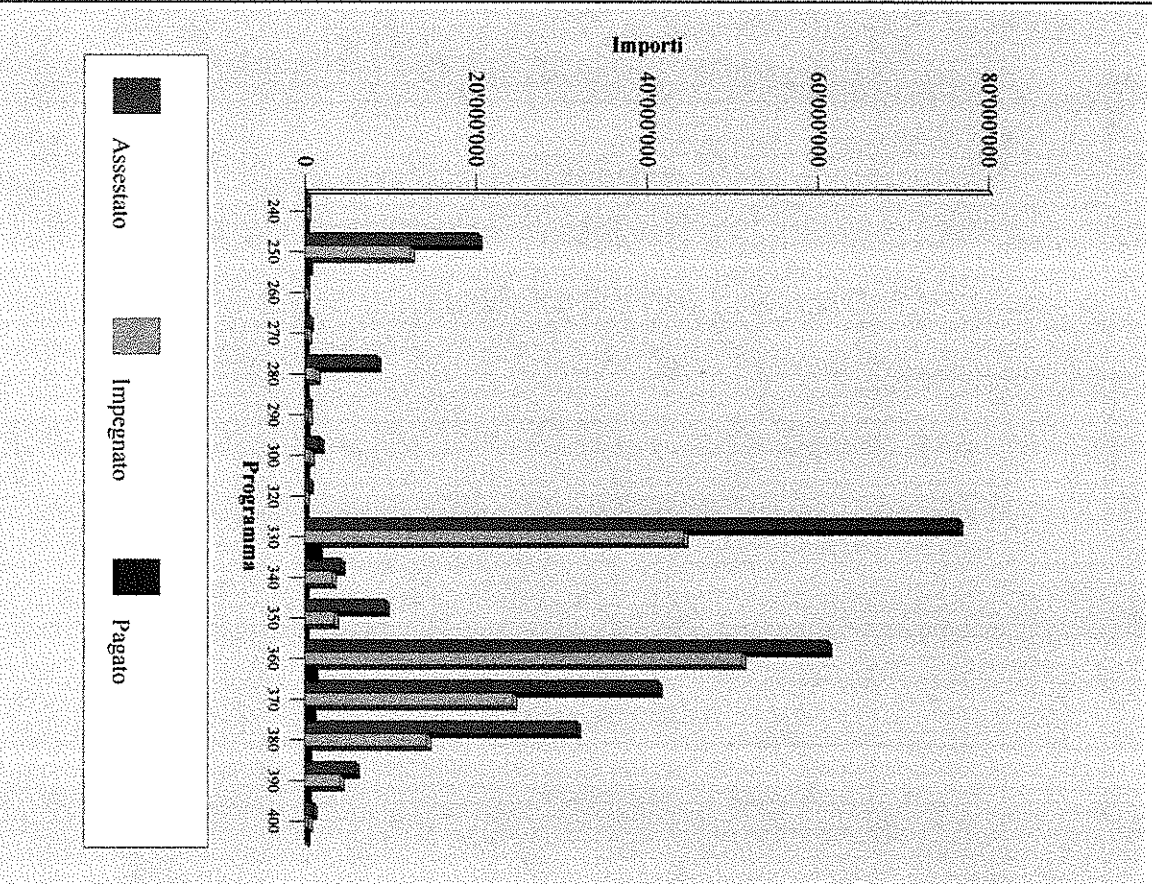




**Controllo di Gestione - Statistiche Spesa Competenza al 31/12/2014**

**TITOLO II - Spese in conto capitale**

Programma	Previsione Definitiva (A)	Impegnato (B)	% Utilizzo (C = B / A)	Pagato (D)	% Vel. Gest. (E = D / B)
240 - Servizi di Polizia Amministrativa	158041.56	158041.56	100.00	350.31	0.22
250 - Edilizia scolastica	20191994.17	12334170.89	61.08	378787.76	3.07
260 - Assistenza scolastica, trasporto, refezione ed altri servizi e decentramento delle funz. educative	78232.35	2163.07	2.76		0.00
270 - Scuola materna	451369.30	246369.30	54.58		0.00
280 - Iniziative culturali e loro decentramento	8432147.20	1259147.20	14.93	10958.43	0.87
290 - Piscine comunali	368283.33	368283.33	100.00	128955.41	35.02
300 - Stadio comunale, altri impianti sportivi e loro decentramento	1757725.26	607725.26	34.57	60522.94	9.96
320 - Servizi e manifestazioni turistiche	500000.00		0.00		
330 - Viabilità, Mobilità Urbana, Traffico e servizi connessi	76575197.57	44324871.79	57.88	1579800.32	3.56
340 - Illuminazione pubblica	4208767.71	3203767.71	76.12	16974.83	0.53
350 - Aziende Partecipate	9454087.73	3454087.73	36.54		0.00
360 - Urbanistica, gestione del territorio e edilizia privata	61180279.72	51077148.82	83.49	1078074.26	2.11
370 - Edilizia residenziale pubblica	41349952.49	24364736.94	58.92	849531.38	3.49
380 - Igiene pubblica e tutela ambientale	31844882.82	14317382.02	44.96	328788.85	2.30
390 - Verde pubblico	5947619.88	4148347.57	69.75	284462.82	6.86
400 - Asili nido	984432.26	429432.26	43.62	111608.50	25.99







**Controllo di Gestione - Statistiche Spesa Competenza al 31/12/2014**

**TITOLO II - Spese in conto capitale**

Programma	Previsione Definitiva (A)	Impegnato (B)	% Utilizzo (C = B / A)	Pagato (D)	% Vel. Gest. (E = D / B)
405 - Politiche socio-giovanili	79.663,47	79.663,47	100,00	72.188,15	90,62
420 - Solidarietà sociale e decentramento delle funzioni di assistenza	43.628.40,13	43.628.40,13	100,00	34.975,80	0,80
430 - Servizi necroscopici e cimiteriali	3.118.687,31	2.492.280,32	79,91	354.902,50	14,24
440 - Mercati e servizi connessi allo sviluppo economico	8.095.840,49	4.395.840,49	54,30	1.619.45,90	3,68
450 - Mercato ortofrutticolo	250.144,70	250.144,70	100,00	120.258,81	48,08

