



## LA GIUNTA COMUNALE

### **Premesso che:**

- Il decreto legislativo 286/1999 ha introdotto il controllo di gestione nelle Pubbliche Amministrazioni, quale attività volta a verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra costi e risultati;
- Gli articoli 147 e seguenti del D. Lgs. 18 agosto 2000 n. 267 (Testo Unico degli Enti Locali) prevedono anche negli Enti locali l'obbligo di dotarsi di un articolato sistema di controlli interni che, insieme con gli altri strumenti di programmazione previsti nel medesimo TUEL, completano il ciclo di pianificazione, programmazione e controllo, e introducono esplicitamente l'attività di controllo di gestione quale strumento fondamentale ai fini del controllo dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa;
- Per le modalità di attuazione del controllo di gestione, l'art. 196 del TUEL declina il controllo di gestione quale procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati, lasciando spazio agli Enti locali di dotarsi di ulteriori strumenti specifici tramite i propri Statuti e regolamenti di contabilità;

### **Richiamate:**

- la Deliberazione di Consiglio Comunale n. 55/2023, di approvazione della Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione per il triennio 2024-2026;
- la Deliberazione di Giunta Comunale n. 56/2023 di approvazione del Bilancio di previsione per il triennio 2024-2026;
- la Deliberazione della Giunta Comunale n. 209/2023, con cui è stato approvato il Piano Esecutivo di Gestione PEG finanziario in termini di competenza per il triennio 2024/2026 e di cassa per l'esercizio finanziario 2024;
- la Deliberazione di Giunta Comunale n. 23/2024 con cui è stato approvato il Piano integrato attività e organizzazione (PIAO) 2024/2026, comprensivo del Piano triennale prevenzione corruzione e del Piano della performance 2024/2026;
- la Deliberazione di G.C. n. 91/2024 di approvazione della Relazione sulla Performance 2023;

**Atteso** che a norma dell'art. 197 del TUEL le conclusioni dell'attività di controllo di gestione devono essere rappresentate nell'apposito referto e sottoposte agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati, ai responsabili dei servizi, affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili, nonché alla Corte dei conti (ai sensi dell'art. 198-bis del TUEL);

**Preso atto** del documento denominato "Referto del Controllo di Gestione anno 2023" allegato al presente provvedimento (Allegato A) quale parte integrante e sostanziale;

**Ritenuto** di dovere successivamente incaricare il Responsabile del Servizio Finanziario di trasmettere tempestivamente lo stesso a tutti i soggetti destinatari ai sensi degli artt. 198 e 198 bis del TUEL;

**Visto** l'art. 48 del D. Lgs. 18/08/2000 n. 267 circa la competenza della Giunta a deliberare in merito;

**Richiamati** l'art.2, comma 3 e l'art.17, comma 1 del D.P.R. n. 62/2013 "Regolamento recante il Codice di Comportamento dei Dipendenti pubblici" e l'art. 54 del D.lgs. n. 165/2001, ai sensi dei quali si dà atto che, relativamente al presente provvedimento, non sussiste situazione di conflitto di interessi né in capo al Responsabile unico del procedimento né in capo al soggetto che sottoscrive il presente atto;

**Accertato** che non sussiste conflitto di interessi in capo al soggetto che sottoscrive il presente atto e che gli uffici competenti ad adottare i relativi pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali non hanno segnalato allo stesso alcuna situazione di conflitto, anche potenziale;

**Richiamato** l'art. 78, comma 2, del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267, secondo il quale *"Gli amministratori di cui all'articolo 77, comma 2, devono astenersi dal prendere parte alla discussione ed alla votazione di delibere riguardanti interessi propri o di loro parenti o affini sino al quarto grado. L'obbligo di astensione non si applica ai provvedimenti normativi o di carattere generale, quali i piani urbanistici, se non nei casi in cui sussista una correlazione immediata e diretta fra il contenuto della deliberazione e specifici interessi dell'amministratore o di parenti o affini fino al quarto grado"*;

**Dato atto** che nessun amministratore si trova nella situazione di conflitto di interessi sopra indicata;

**Visti** i pareri favorevoli di regolarità tecnica e contabile espressi ai sensi dell'art. 49 del D. Lgs. 18/08/2000 n. 267;

**Con** voti favorevoli unanimi espressi in forma palese per alzata di mano, mediante due separate votazioni, di cui una in merito all'atto e l'altra per conferire allo stesso l'immediata eseguibilità:

## D E L I B E R A

1. di prendere atto, per le motivazioni esposte in premessa, qui integralmente richiamate e trasfuse, del "Referto sul Controllo di Gestione anno 2023", allegato al presente provvedimento del quale costituisce parte integrante e sostanziale;

2. di incaricare il Responsabile del Servizio Finanziario di trasmettere il presente referto alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei Conti e agli stakeholder interni ed esterni direttamente interessati (Responsabili dei servizi, Dirigenti, Presidente del Consiglio Comunale, Collegio dei Revisori, Nucleo di valutazione);
3. di disporre la pubblicazione sul sito web di questo Comune nella sezione "Amministrazione Trasparente".

### **DOPO DI CHE DELIBERA**

di dichiarare il presente provvedimento immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 u.c. D.Lgs. 267/2000, al fine di dar corso agli adempimenti successivi.

Verbale letto, approvato e sottoscritto

IL SINDACO  
BARBIERATO FEDERICO

IL SEGRETARIO GENERALE  
Dott. BRINDISI FULVIO

Documento prodotto in originale informatico e firmato digitalmente ai sensi dell'art. 20 del "Codice dell'amministrazione digitale" (D.Leg.vo 82/2005).



*Città di Abano Terme*

*Provincia di Padova*



**REFERTO DEL CONTROLLO DI  
GESTIONE  
2023**

*(ai sensi art. 198 bis D.Lgs. 267/00 ss.mm.i.)*



## Sommario

<b>PREMESSA</b> .....	<b>4</b>
<b>1. I CONTROLLI INTERNI</b>	
1.1 IL CONTROLLO AMMINISTRATIVO CONTABILE.....	6
1.2 IL CONTROLLO DI GESTIONE.....	7
1.3 IL CONTROLLO STRATEGICO.....	8
1.4 IL CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI.....	8
1.5 IL CONTROLLO SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI.....	9
1.6 L'INTEGRAZIONE DEL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI.....	10
<b>IL CONTESTO ESTERNO ED IL CONTESTO INTERNO</b> .....	<b>11</b>
<b>2. IL CONTESTO ESTERNO</b>	
2.1 IL TERRITORIO.....	12
2.2 LA POPOLAZIONE.....	13
2.3 L'ECONOMIA.....	16
<b>3. IL CONTESTO INTERNO</b>	
3.1 L'AMMINISTRAZIONE.....	19
3.2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	21
3.3 LE RISORSE UMANE.....	22
3.4 LE RISORSE FINANZIARIE.....	25
<b>PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO</b> .....	<b>28</b>
<b>4. LA PROGRAMMAZIONE</b>	
4.1 IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE.....	28
<b>METODOLOGIA DI ESECUZIONE DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2023</b> .....	<b>38</b>
<b>5. PREDISPOSIZIONE DEL PIAO E DEL PEG</b>	
<b>6. INDIVIDUAZIONE DI COSTI, PROVENTI E RISULTATI DA RAGGIUNGERE</b>	
6.1 MAPPATURA DEI CENTRI DI COSTO E FATTORI PRODUTTIVI.....	39
<b>7. EFFICACIA, EFFICIENZA ED ECONOMICITA' DELLA GESTIONE</b>	
7.1 ANALISI DEI CENTRI DI COSTO.....	41
<b>8. TEMPI MEDI DEI PAGAMENTI</b>	
8.1 INDICATORE DI TEMPESTIVITA' DEI PAGAMENTI.....	49
<b>CONCLUSIONI</b> .....	<b>51</b>

## PREMESSA

La finalità di qualsiasi Ente è quella di investire su una crescita continua nei livelli di efficacia, efficienza, economicità, nella qualità e nelle modalità di erogazione dei servizi: per perseguire tali priorità è necessaria una conoscenza approfondita da un lato del territorio (per coglierne opportunità e minacce, punti di forza e problematiche), dall'altro della propria organizzazione interna, fatta di risorse umane, strumentali e finanziarie, che rappresentano le leve con cui dare risposta ai bisogni individuati.

Un valido sistema dei controlli interni permette di governare efficacemente la complessità ed i repentini cambiamenti del contesto interno, esterno, normativo, che quotidianamente impongono all'Ente nuove decisioni e la capacità di saper ri-orientare la programmazione ed intervenire tempestivamente.

Il controllo di gestione rientra tra gli strumenti a disposizione dell'Ente nell'ambito del suddetto sistema dei controlli.

Tale forma di controllo è finalizzata nel suo insieme, proprio in virtù delle azioni di monitoraggio e controllo che vengono messe in atto, a verificare puntualmente lo "stato di salute" della gestione e a fornire informazioni rilevanti a chi deve prendere le decisioni.

Il referto del controllo di gestione rappresenta, pertanto, uno degli strumenti di rendicontazione degli Enti Locali con valenza informativa, comunicativa e di verifica e controllo. Esso viene redatto al termine dei processi di valutazione d'esercizio e quindi a conclusione del ciclo annuale economico finanziario (approvazione del rendiconto di esercizio) e del ciclo di gestione della performance (con l'approvazione della relazione sulla performance): rappresenta il risultato e momento di sintesi di molteplici attività che si sono svolte e susseguite durante l'esercizio tra cui quelle di programmazione, verifica, misurazione, controllo interno e valutazione.

Gli strumenti di rendicontazione previsti oggi per gli Enti Locali sono molteplici ed in taluni casi richiedono, almeno parzialmente, informazioni analoghe seppur per finalità differenti tra di loro. A tal fine è fondamentale conciliare le esigenze di massimizzazione della valenza informativa del presente documento da un lato, con quelle di ottimizzazione dell'efficacia ed efficienza gestionale ed operativa dall'altro, utilizzando, laddove possibile, quanto già contenuto in altri documenti.

Per la redazione del presente Referto del Controllo di Gestione sono state utilizzate, pertanto, informazioni contenute nella Relazione sulla Performance adottata con deliberazione di Giunta Comunale e validata dal Nucleo di Valutazione (rappresentando quest'ultima, come previsto dal D. Lgs. 150/2009 e s.m.i, lo strumento di rendicontazione

che conclude il ciclo annuale di gestione della performance) e altre contenute nel rendiconto di gestione dell'esercizio 2023 adottato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 9/2024.

L'implementazione di un sistema di controllo di gestione ha comportato la raccolta di dati contabili ed extracontabili e l'individuazione di centri di costo di natura economico-patrimoniale. Con la contabilità analitica l'azienda è, infatti, in grado di individuare quelle attività che possono essere confrontate sia in termini di tempo, con gli esercizi precedenti, sia in termini di spazio, con gli altri enti aventi caratteristiche territoriale e di popolazione simili.

Lo scopo primario del sistema di contabilità analitica è permettere un controllo di gestione efficace, superando i limiti della contabilità finanziaria, troppo aggregata e spesso di difficile lettura per essere un vero e proprio strumento di supporto alle decisioni strategiche dell'Amministrazione Comunale.

A conclusione del presente lavoro si riporta, in appendice, il documento di indagine qualitativa svolta sul servizio di nido comunale per l'anno educativo 2023-2024.

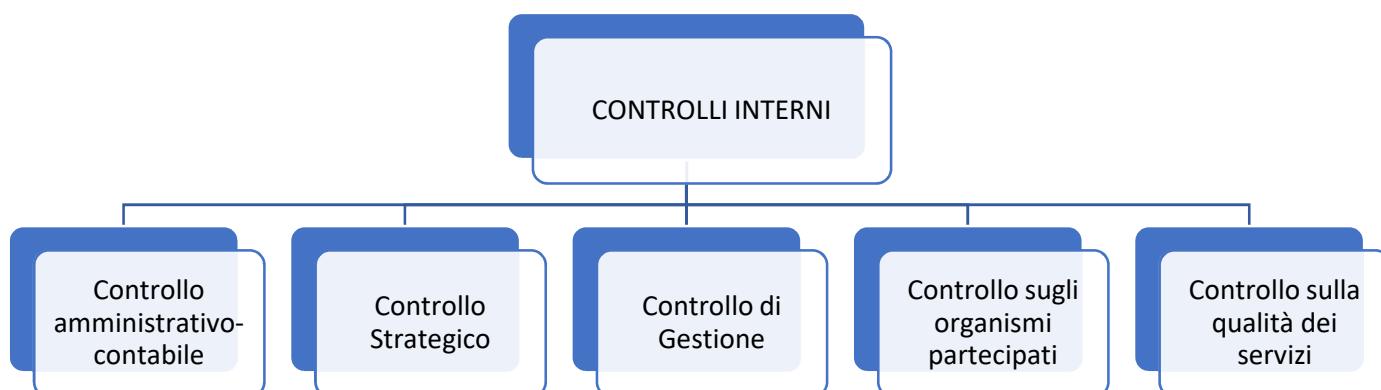
Tale documento, così come citato nella premessa, *“rappresenta un'occasione di verifica e di riflessione sul lavoro svolto. Offre inoltre lo spunto per la programmazione dell'anno successivo, dando indicazioni sugli aspetti del Servizio a cui apportare modifiche in una direzione migliorativa.”*

Le informazioni raccolte nei processi di rilevazione della qualità e di partecipazione rappresentano, pertanto, un ulteriore strumento a disposizione dell'Amministrazione utile al miglioramento delle attività e dei servizi erogati e fondamentale per la programmazione futura.

## 1.1 CONTROLLI INTERNI

A seguito dell'entrata in vigore del D.L. 174/2012 "Rafforzamento dei controlli interni in materia di enti locali" convertito nella Legge 7 dicembre 2012 n. 213, che ha modificato l'art. 147 (Tipologia dei controlli interni) del D. Lsg. 267/2000 ed ha introdotto gli articoli 147 bis-ter-quater-quinques, l'Ente ha provveduto a disciplinare la materia dei controlli mediante il Regolamento dei Controlli interni approvato con Delibera di Consiglio Comunale n. 3 del 07 marzo 2013 (successivamente modificato con delibera consiliare n. 73 del 29.11.2018) e attraverso l'introduzione nel regolamento di contabilità delle disposizioni direttamente interessate dalle modifiche normative sopra richiamate, per avere un quadro completo della normativa di riferimento.

Data la dimensione demografica del comune di Abano Terme di circa 20.000 abitanti, il sistema dei controlli interni si compone dei seguenti tipi di controllo: controllo di regolarità amministrativa e contabile, controllo di gestione, controllo degli equilibri finanziari, controllo strategico, controllo sulle società partecipate non quotate e controllo sulla qualità dei servizi, come di seguito schematizzato:



### 1.1 IL CONTROLLO AMMINISTRATIVO CONTABILE

Il controllo di regolarità amministrativa e contabile ha lo scopo di garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Gli enti locali, nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, individuano strumenti e metodologie per garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile, la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

---

## 1.2 IL CONTROLLO DI GESTIONE

Il Regolamento sui Controlli interni definisce tale controllo all'art. 9:

*“Il controllo di gestione è la procedura diretta a monitorare la gestione operativa dell'ente, verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi.”*

Il Controllo di gestione è un controllo positivo/collaborativo, cioè di supporto alle funzioni degli amministratori e ai compiti dei dirigenti.

Le modalità del controllo di gestione (disciplinate nell'art. 197) prevedono che l'oggetto di controllo “sia l'intera attività amministrativa e gestionale dei comuni” e che tale attività sia svolta “con una cadenza periodica definita dal regolamento di contabilità dell'ente”.

Le fasi del controllo di gestione previste dall'art. 197 comma 2 sono:

- Predisposizione del PEG
- Valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa;
- Rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti.

È inoltre previsto che il controllo di gestione “sia svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi” (comma 3) e che “la verifica dell'efficacia, dell'efficienza, e della economicità dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali di cui all'articolo 228, comma 7.” (comma 4).

---

### 1.3 IL CONTROLLO STRATEGICO

Il Regolamento sui Controlli interni riassume le finalità di tale controllo all'art. 17:

1. *L'attività del controllo strategico mira ad accertare lo stato di attuazione dei programmi dell'organo politico, la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa agli atti di indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.*

2. *La programmazione e la definizione degli obiettivi strategici è effettuata sulla base delle linee programmatiche presentate al Consiglio Comunale all'inizio del mandato, del piano generale di sviluppo approvato dal Consiglio Comunale unitamente al primo bilancio di previsione, dei loro periodici aggiornamenti.*

Tale controllo effettua pertanto un'analisi:

- dei risultati conseguiti rispetto alle azioni strategiche di mandato dell'Amministrazione;
- degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti;
- dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni;
- in generale degli aspetti socio-economici riferiti all'impatto sulla comunità delle azioni intraprese (bilancio sociale e ambientale).

Esegue poi la verifica e il monitoraggio del programma di governo dell'Amministrazione, in relazione agli obiettivi strategici annuali, presentando report periodici con proposte di iniziative per la risoluzione di eventuali criticità rilevate.



---

### 1.4 IL CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI

Il Regolamento sui Controlli interni definisce le finalità di tale controllo all'art. 18:

*"1. Il controllo sulle società non quotate partecipate rileva un sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti tra l'Ente e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio in essere, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica;*

2. L'ente, tenuto conto anche dell'entità della partecipazione, definisce preventivamente gli obiettivi gestionali e strategici dei servizi affidati alla società, secondo standard di qualità e quantità cui deve tendere la società stessa; consentendo quindi:

- di analizzare nel corso della gestione gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati;
- di porre in essere, eventuali azioni correttive al fine di evitare possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente, qualora dall'analisi degli scostamenti si rilevino situazioni di potenziale perdita di esercizio."

---

## 1.5 IL CONTROLLO SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI

Il controllo sulla qualità è finalizzato al monitoraggio della qualità percepita dagli utenti dei servizi e alla verifica del rispetto degli standard definiti nelle carte dei servizi o in sede di programmazione degli interventi.

Gli indicatori di qualità individuati nel Piano esecutivo di gestione e nel Piano dettagliato degli obiettivi intervengono a completare la valutazione di prestazioni le cui caratteristiche in termini di efficienza ed economicità sono definite in via preventiva, e concorrono, nell'ambito del processo di programmazione e controllo, a ridefinire le caratteristiche dei servizi e delle prestazioni da erogare.

La programmazione, l'andamento ed il controllo della qualità dei servizi sono direttamente collegati al ciclo di gestione della performance ed all'applicazione del vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance. La metodologia applicata al controllo di qualità, in particolare, è integrata con le metodologie adottate per il controllo di gestione, il controllo strategico ed il controllo sulle società partecipate e si accompagna alla sovrapposizione e corrispondenza dei controlli espletati in materia di anticorruzione e trasparenza.



---

## 1.6 L'INTEGRAZIONE DEL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

In osservanza delle disposizioni dettate dalla Corte dei Conti e in ottemperanza all'art. 147 c. 4 del TUEL (*“Nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, gli enti locali disciplinano il sistema dei controlli interni secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione ...”*) e all'articolo 2 del suddetto Regolamento sui Controlli interni, il Comune di Abano Terme ha inteso evolvere il sistema dei controlli interni attraverso l'integrazione degli stessi e il relativo sistema di misurazione.

L'interconnessione di tali forme di controllo ha dovuto necessariamente partire dai software gestionali dell'ente.

Al fine di implementare, pertanto, un sistema di gestione informatica integrata dei dati e in attuazione della Strategia per la crescita digitale del Paese e del Piano Triennale per l'informatica nella PA, che prevede la migrazione del 75% dei servizi digitali pubblici su piattaforme *cloud*<sup>1</sup> entro il 2026, il Comune di Abano Terme ha deciso di individuare un nuovo software gestionale per tutto l'ente.

A tale scopo sono stati confrontati i programmi software attualmente in uso con altri applicativi proposti da partner esterni, nativi *cloud*, per individuare la soluzione informatica migliore per il raggiungimento di standard di efficienza ed efficacia maggiori.

La scelta è ricaduta su un software in grado di gestire, mediante vari applicativi perfettamente integrati, buona parte delle attività degli uffici comunali e permettere, così, una gestione sempre più efficiente e rispondente alle esigenze di sicurezza, celerità e modernizzazione dei processi.

Il nuovo software consente, tra l'altro, di impostare delle estrapolazioni utili a un sistema di controllo di gestione per centri di costo, integrato con il sistema contabile finanziario ed economico e facilita il controllo strategico sull'attività dell'ente, tramite il monitoraggio degli indicatori più significativi e individuando le eventuali criticità.

Tali attività possono essere evidenziate mediante la produzione di reportistiche sempre aggiornate e con l'ausilio di rappresentazioni grafiche.

---

<sup>1</sup> La strategia Cloud delineata da AGID prevede un percorso di qualificazione per i soggetti pubblici e privati che intendono fornire servizi cloud alla Pubblica amministrazione, nel rispetto dei seguenti principi:

- miglioramento dei livelli di servizio, accessibilità, usabilità e sicurezza;
- interoperabilità dei servizi nell'ambito del modello Cloud della PA;
- riduzione del rischio di «*vendor lock-in*», ossia creazione di un rapporto di dipendenza col fornitore del servizio;
- riqualificazione dell'offerta, ampliamento e diversificazione del mercato dei fornitori;
- resilienza, scalabilità, «*reversibilità*» e protezione dei dati;
- apertura del mercato alle Piccole e Medie Imprese (PMI).

L'adozione dell'infrastruttura cloud consente, infatti, di migliorare l'efficienza operativa dei sistemi ICT, di conseguire significative riduzioni di costi, di rendere più semplice ed economico l'aggiornamento dei software, di migliorare la sicurezza e la protezione dei dati e di velocizzare l'erogazione dei servizi a cittadini e imprese.

## ***IL CONTESTO ESTERNO***

IL TERRITORIO

LA POPOLAZIONE

L'ECONOMIA

## ***IL CONTESTO INTERNO***

L'AMMINISTRAZIONE

LA STRUTTURA  
ORGANIZZATIVA

LE RISORSE UMANE

LE RISORSE  
FINANZIARIE

## 2. IL CONTESTO ESTERNO

### 2.1 IL TERRITORIO

Abano Terme è una cittadina situata nel nord-est dell'Italia, nella Regione Veneto, nell'area metropolitana di Padova, 10 km a sud-ovest del capoluogo.

La cittadina di Abano Terme, considerata il più importante e antico centro termale d'Europa, sorge in posizione incantevole alle pendici dei Colli Euganei formatisi circa 34 milioni di anni fa in seguito alle alluvioni della pianura Padana e a fenomeni di vulcanesimo sottomarino.

Il comune di Abano Terme si estende su una superficie di 21,57 Km<sup>2</sup> tra il corso del fiume Bacchiglione ed è circondato dai circa 19 ettari del Parco regionale dei Colli Euganei. Il territorio è prevalentemente pianeggiante, mediamente a 14 metri sul livello del mare, fatta eccezione per alcune colline, come il Monte San Daniele ed il Monte Ortone.

L'elemento caratterizzante del territorio abonese è la presenza di sorgenti termominerali famose fin dall'antichità. E nel nome della città troviamo la sua vera vocazione: Abano deriva infatti dal greco "à ponos" che significa "toglie il dolore".



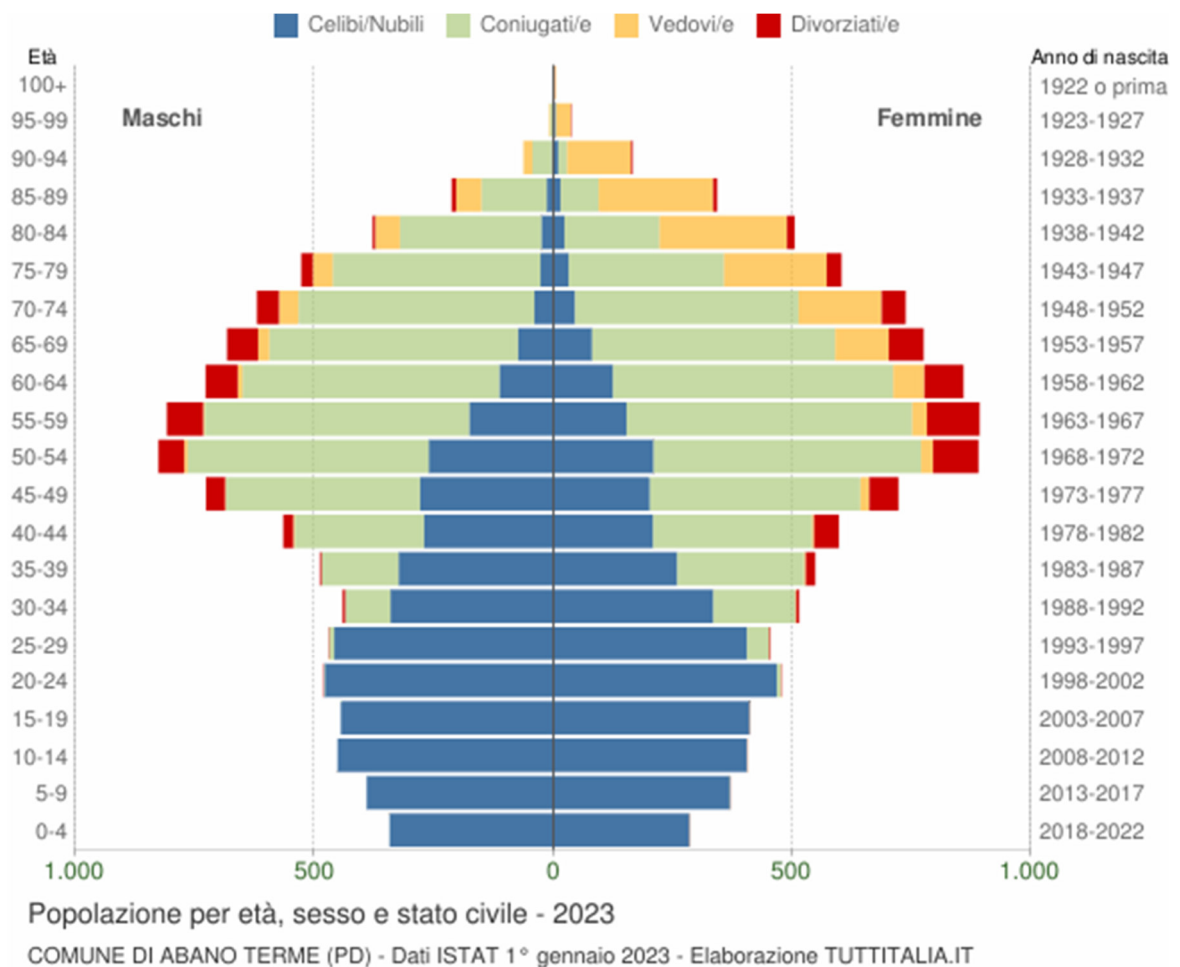
## 2.2 LA POPOLAZIONE

L'analisi della struttura della popolazione è importante per valutare alcuni impatti sul sistema sociale ed economico.

La città, al 31 dicembre 2023, conta 20619 abitanti, chiamati aponensi, ed ha una densità abitativa intermedia di 955,91 ab./km<sup>2</sup>.

Il grafico in basso, detto Piramide delle Età, rappresenta la distribuzione della popolazione residente ad Abano Terme per età, sesso e stato civile al 1° gennaio 2023. I dati tengono conto dei risultati del Censimento permanente della popolazione, ma quelli riferiti allo stato civile sono ancora in corso di validazione.

La popolazione è riportata per classi quinquennali di età sull'asse Y, mentre sull'asse X sono riportati due grafici a barre a specchio con i maschi (a sinistra) e le femmine (a destra). I diversi colori evidenziano la distribuzione della popolazione per stato civile: celibi e nubili, coniugati, vedovi e divorziati.



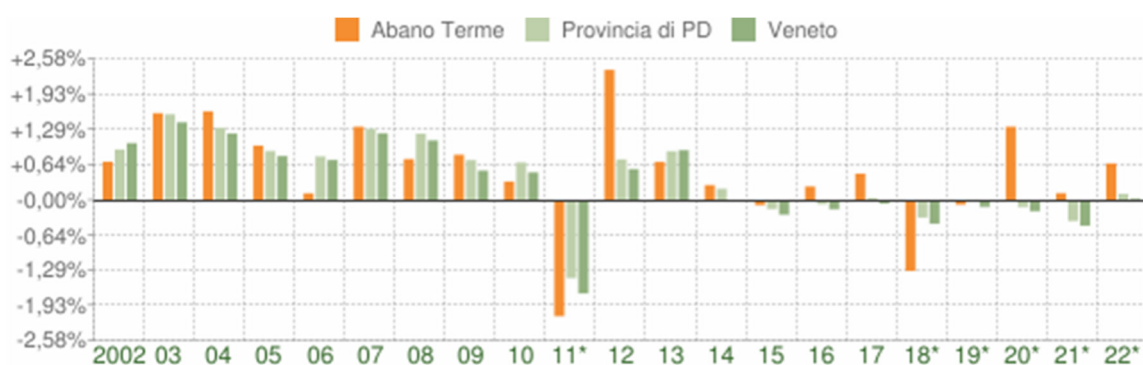
In generale, la forma di questo tipo di grafico dipende dall'andamento demografico di una popolazione, con variazioni visibili in periodi di forte crescita demografica o di cali delle nascite per guerre o altri eventi.

La tabella in basso riporta la popolazione residente negli ultimi anni:

<i>Anno</i>	<i>Popolazione residente</i>
<b>2013</b>	<b>19.909</b>
<b>2014</b>	<b>19.966</b>
<b>2015</b>	<b>19.950</b>
<b>2016</b>	<b>20.002</b>
<b>2017</b>	<b>20.101</b>
<b>2018*</b>	<b>19.841</b>
<b>2019*</b>	<b>19.827</b>
<b>2020*</b>	<b>20.095</b>
<b>2021*</b>	<b>20.123</b>
<b>2022</b>	<b>20.488</b>
<b>2023</b>	<b>20.619</b>

(\*) popolazione post-censimento

Il grafico di seguito esprime le variazioni annuali della popolazione di Abano Terme espresse in percentuale a confronto con le variazioni della popolazione della provincia di Padova e della regione Veneto. I dati disponibili sono quelli riferiti al 31.12.2023<sup>(2)</sup>:

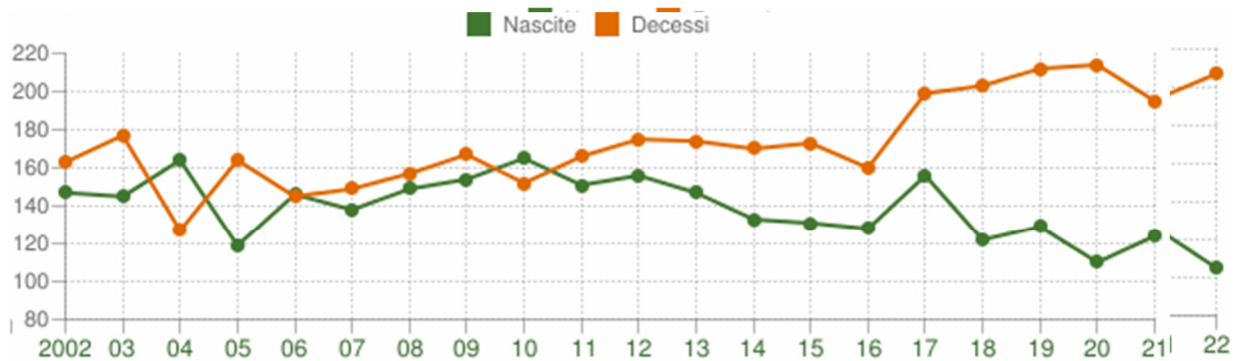


Variazione percentuale della popolazione

COMUNE DI ABANO TERME (PD) - Dati ISTAT al 31 dicembre di ogni anno - Elaborazione TUTTITALIA.IT

(\*) post-censimento

Il movimento naturale della popolazione in un anno è determinato dalla differenza fra le nascite ed i decessi ed è detto anche saldo naturale. Le due linee del grafico in basso riportano l'andamento delle nascite e dei decessi negli ultimi anni. L'andamento del saldo naturale è visualizzato dall'area compresa fra le due linee.

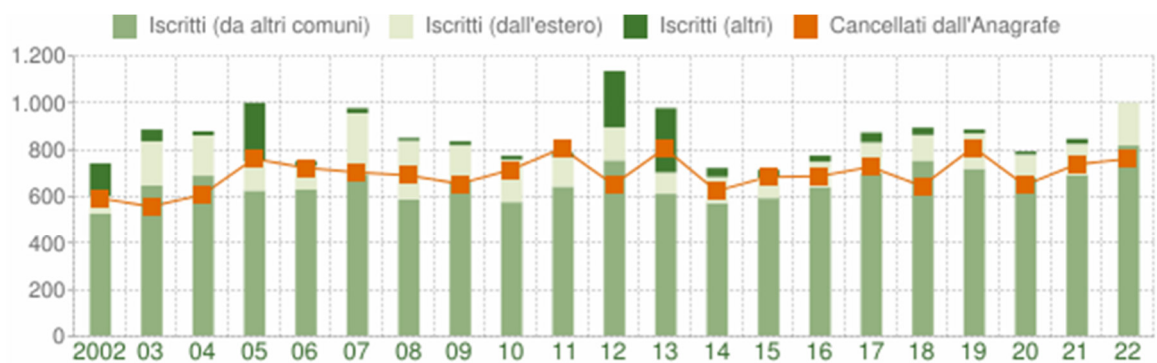


Movimento naturale della popolazione

COMUNE DI ABANO TERME (PD) - Dati ISTAT (bilancio demografico 1 gen-31 dic) - Elaborazione TUTTITALIA.IT .IT

Il grafico in basso visualizza il numero dei trasferimenti di residenza da e verso il comune di Abano Terme negli ultimi anni. I trasferimenti di residenza sono riportati come iscritti e cancellati dall'Anagrafe del comune.

Fra gli iscritti, sono evidenziati con colore diverso i trasferimenti di residenza da altri comuni, quelli dall'estero e quelli dovuti per altri motivi (ad esempio per rettifiche amministrative)<sup>3</sup>.



Flusso migratorio della popolazione

COMUNE DI ABANO TERME (PD) - Dati ISTAT (bilancio demografico 1 gen-31 dic) - Elaborazione TUTTITALIA.IT

## 2.3 L'ECONOMIA

L'importanza di questa città e la sua vocazione termale è certificata dalla storia. Le Terme di Abano sono infatti frequentate da più di 2000 anni quando ai tempi dei Romani qui si veniva per curarsi grazie alle miracolose acque e per la qualità dei suoi fanghi e trattamenti.

Se nell'antichità questa destinazione turistica era nota come *Aquae Patavinae* ed era quindi legata all'importante *municipium* romano di *Patavium*, oggi la si identifica come Terme Euganee a sottolineare come il prodotto termale sia connesso a quello del territorio degli splendidi Colli Euganei, di grande interesse naturalistico ma anche artistico e culturale.



Questo paradiso del relax è infatti l'ideale punto di partenza per raggiungere in poco tempo le splendide città d'arte del Veneto e alcuni dei borghi più belli dei Colli Euganei, con le città murate del Medioevo e del Rinascimento come Arqua Petrarca, Este, Monselice e Montagnana.



La presenza, infine, di numerosi gioielli di architettura storica quali ville neoclassiche, monumentali celebrazioni dell'aristocrazia veneta, sontuosi castelli edificati su costruzioni medioevali e numerosi luoghi di culto, completano Abano Terme rendendolo una meta turistica ricca di fascino e storia.



L'economia di Abano Terme è, pertanto, indubbiamente legata alle sue terme e al turismo in generale.

Il comune, con la sua vocazione prevalentemente turistica, ha subito dalla pandemia da Covid-19 un pregiudizio economico estremamente significativo, che si è di conseguenza ribaltato sulle entrate riferibili alle attività economiche, dall'imposta di soggiorno, all'addizionale IRPEF, ai tributi e le tariffe che l'Amministrazione ha ritenuto di sospendere e calmierare per sostenere le attività costrette alla chiusura e alle restrizioni.



Dopo l'anno 2020 che si può considerare la peggiore stagione turistica di sempre con un numero di presenze pari a 656.964, anche il 2021 è stato pesantemente condizionato dall'emergenza sanitaria.

Per la seconda stagione consecutiva si è registrata una forte riduzione delle presenze turistiche a causa della crisi pandemica anche se si sono cominciati a vedere i primi segnali di recupero, soprattutto grazie ai vacanzieri italiani.

Di seguito il riepilogo dei movimenti turistici negli ultimi anni<sup>2</sup>:

Movimenti Turistici	Totale 2020		Totale 2021		Totale 2022		Totale 2023	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
italiani	182.610	517.483	320.371	951.502	387.587	1.274.422	411.685	1.240.592
stranieri	26.638	773.574	59.827	329.821	109.242	631.777	139.760	660.327
<b>TOTALE</b>	<b>209.248</b>	<b>656.964</b>	<b>380.198</b>	<b>1.281.323</b>	<b>496.829</b>	<b>1.906.199</b>	<b>551.445</b>	<b>1.900.919</b>

Il 2022 si è rivelato l'anno della ripresa: la fine della pandemia col 31.03.2022 ha visto il rifiorire delle attività economiche e in particolare di quelle legate al turismo. Una mutata consapevolezza della gestione tempo-lavoro e della possibilità di vivere esperienze di prossimità di ottima qualità, ha fatto ripartire il turismo nelle zone termali. Nella seconda metà dell'anno si sono registrati ingressi anche del turismo straniero, da sempre molto attivo nel territorio abanense, fino a chiudere il 2022 con dati di presenze turistiche talvolta superiori a quelli registrate negli anni pre-covid.

Dati che si confermano anche per l'anno 2023 con un trend assolutamente positivo in aumento.

<sup>2</sup> Fonte : Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Istat - Regione Veneto

## 3. IL CONTESTO INTERNO

### 3.1 L'AMMINISTRAZIONE

L'Amministrazione comunale in carica dalle elezioni del 12 giugno 2022 è così composta:



#### SINDACO

- **Federico Barbierato**
- Patrimonio, Edilizia Privata, Protezione Civile e tutto ciò che non è espressamente delegato agli Assessori



#### ASSESSORE - VICE SINDACO

- **Fancesco Pozza**
- Bilancio, Tributi, Personale, Sport, Urbanistica e Innovazione.



#### ASSESSORE

- **Ermanno Berto**
- Attività Produttive, Manifestazioni, Polizia Urbana e Sicurezza e Associazioni.



#### ASSESSORE

- **Gian Pietro Bano**
- Lavori Pubblici, Affari legali e Politiche Giovanili



#### ASSESSORE

- **Virginia Gallochio**
- Servizi Sociali, Istruzione e Servizi Demografici.



#### ASSESSORE

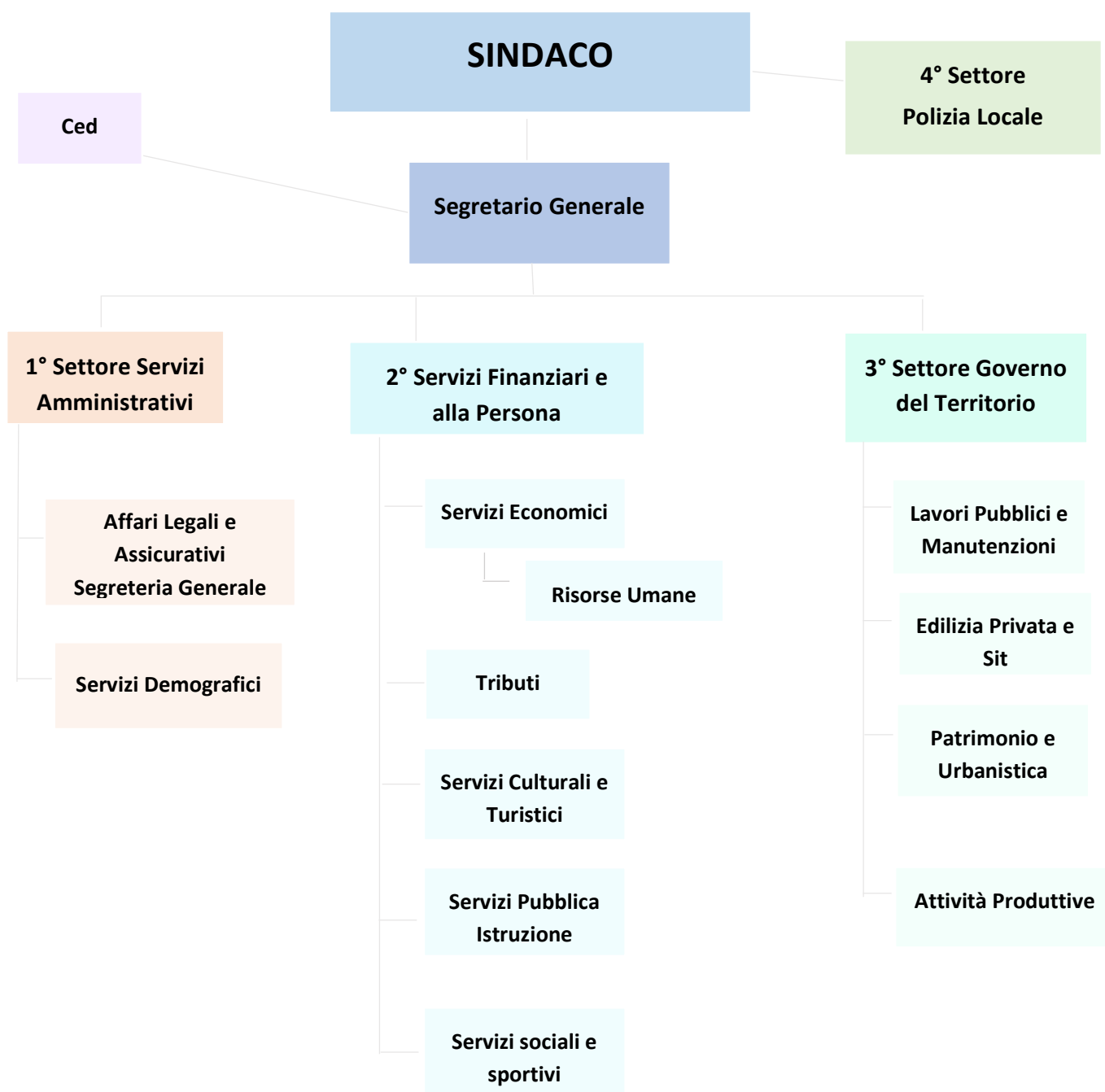
- **Michela Allocca**
- Cultura, Terme e Turismo.

Dopo la convalida degli eletti, avvenuta con deliberazione consiliare n. 25 del 4 luglio 2022, il sindaco, sentita la Giunta, ha presentato al Consiglio Comunale le nuove linee programmatiche, approvate di seguito dallo stesso organo con deliberazione n. 33 del 14/07/2022. Queste rappresentano il punto di partenza per l'elaborazione dei documenti programmatici a partire dall'anno 2023.



### 3.2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'attuale struttura organizzativa è stata approvata con deliberazione di Giunta comunale n. 84 del 15 giugno 2021 e successivamente modificata con le delibere n. 196 del 15/12/2022 e n. 200 del 21/12/2023 a seguito dell'esigenza di rivedere la distribuzione delle competenze specifiche tra i vari Settori dell'Ente e allo scopo di razionalizzare la stessa, come di seguito riportato:



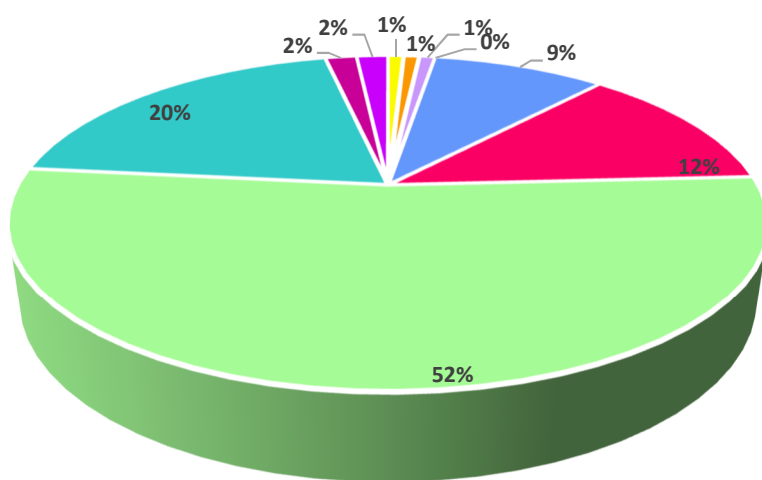
### 3.3 LE RISORSE UMANE

L'organizzazione comunale è disciplinata dal "Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi", approvato con deliberazione di G.C. n 133 del 05.07.2007 che ha subito, nel corso degli anni, numerose modificazioni ed integrazioni.

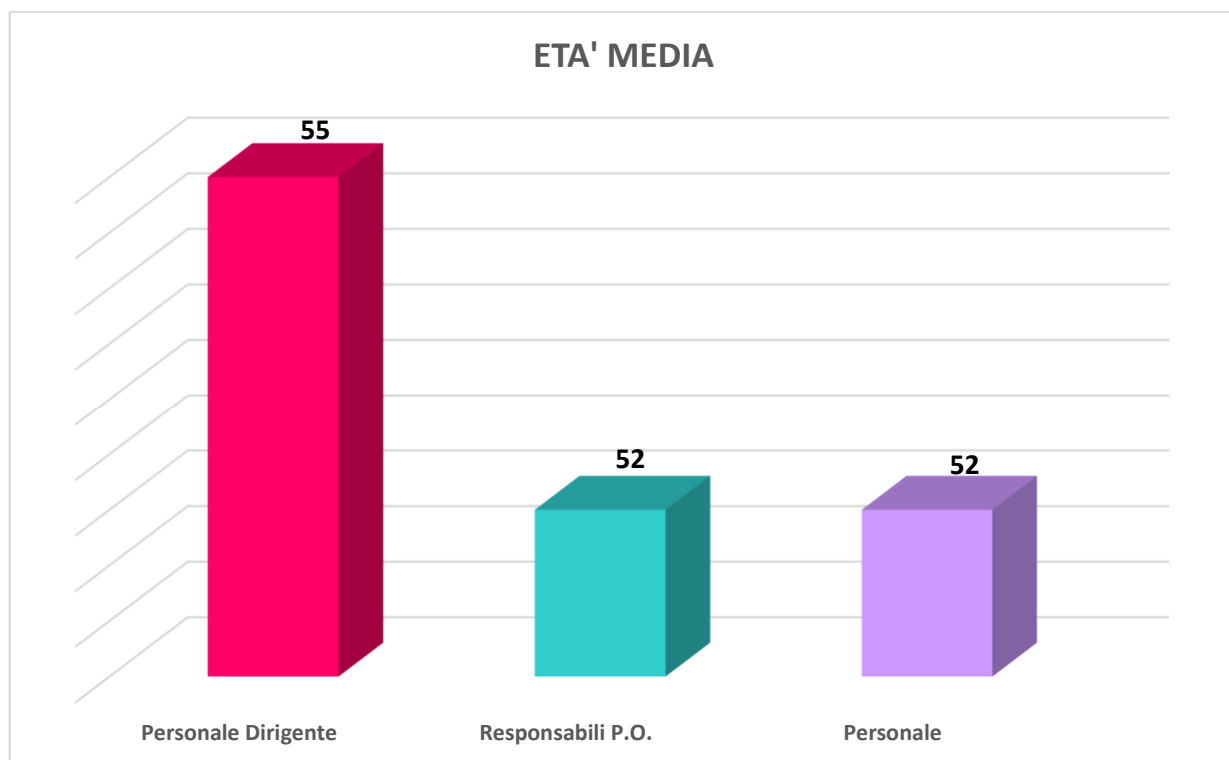
Al 31 dicembre 2023 il personale del Comune di Abano Terme è il seguente:

Numero di dipendenti al 31.12.2023	120
Di cui:	
- Segretario Generale	1
- Dirigenti a tempo determinato	1
- Dirigenti a tempo indeterminato	1
- Dirigenti in comando	0
- D titolari di posizione organizzativa	11
- D (Istruttori Direttivi)	15
- C (Istruttori / Agenti)	63
- B (Esecutori / Collaboratori)	24
- Dipendenti a tempo determinato (art.90 TUEL)	2
- Dipendenti somministrati	2

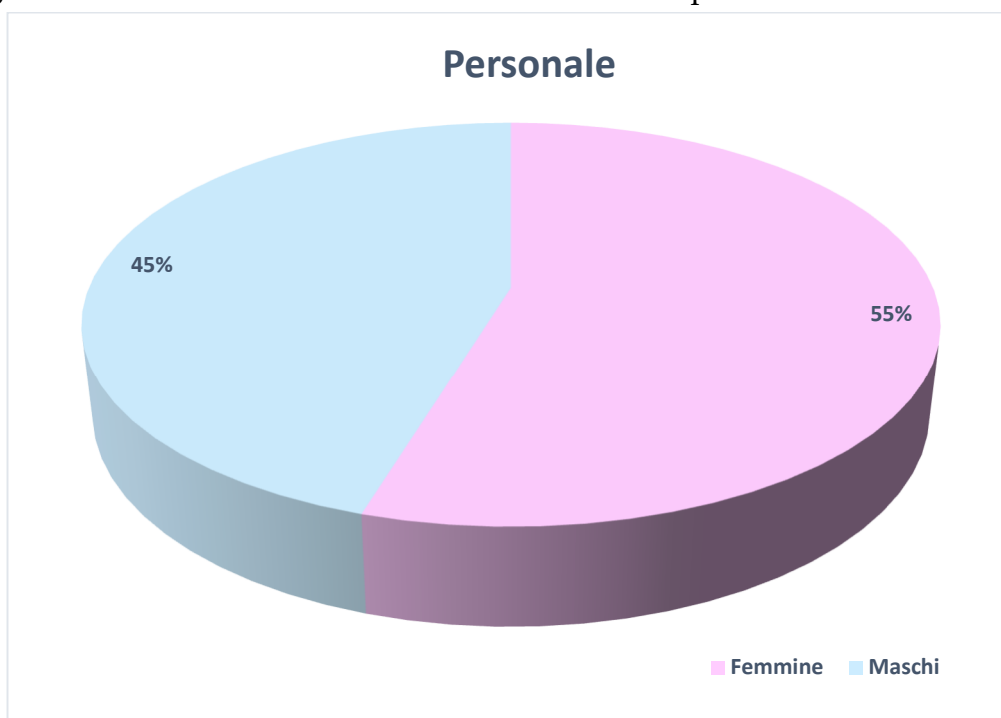
Dipendenti al 31/12/2023:



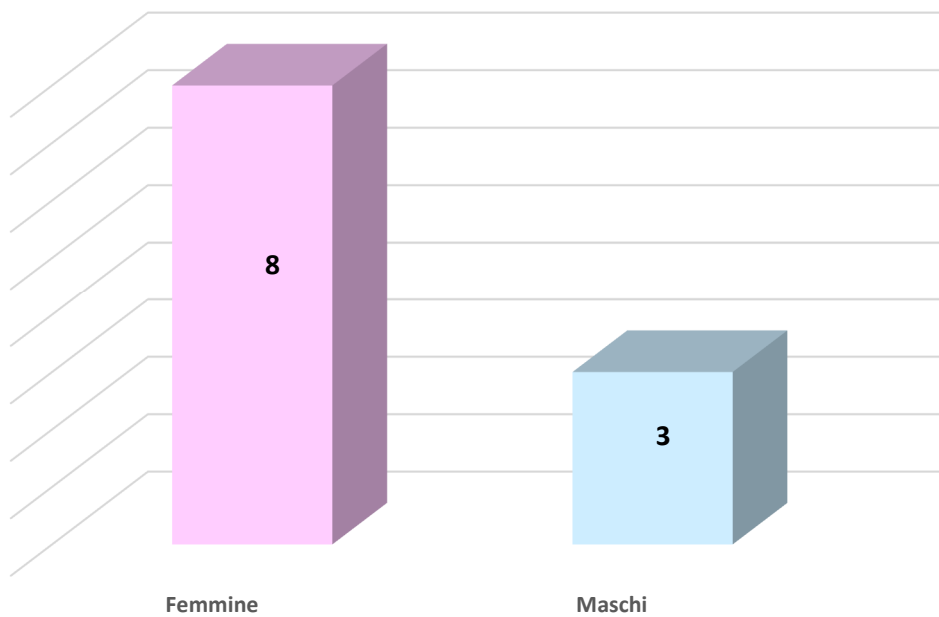
- Segretario Generale
- Dirigenti a tempo indeterminato
- Dirigenti a tempo determinato
- Dirigenti in comando
- D titolari di posizione organizzativa
- D (Istruttori Direttivi)
- C (Istruttori / Agenti)
- B (Esecutori / Collaboratori)



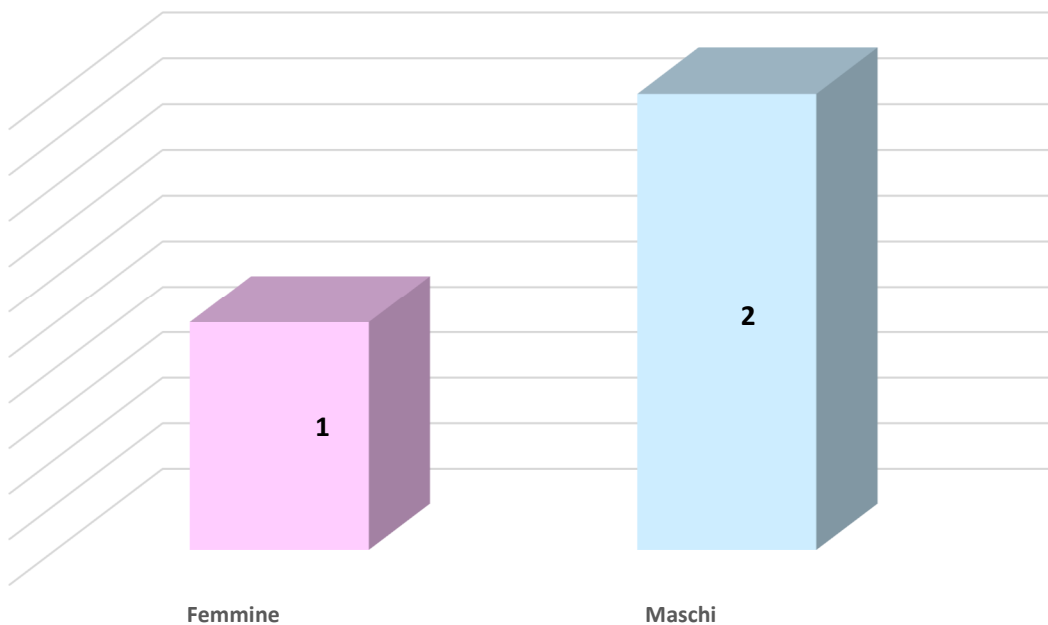
I grafici successivi evidenziano la suddivisione del personale tra maschi e femmine:



### Responsabili P.O.



### Dirigenti



### 3.4 LE RISORSE FINANZIARIE

Le informazioni riguardanti dati economici finanziari sono desumibili dalla deliberazione di Consiglio comunale n. 23/2023 con la quale è stato approvato il Bilancio di previsione finanziario 2023-2025 e dalla successiva deliberazione di Consiglio comunale n. 9/2024 di approvazione del Rendiconto della gestione e della relazione illustrativa dei dati consuntivi riferiti all'esercizio finanziario 2023.

CITTA' DI ABANO TERME  
PROVINCIA DI PADOVA  
**QUADRO GENERALE RIASSUNTIVO 2023**

ENTRATE	ACCERTAMENTI	INCASSI	SPESE	IMPEGNI	PAGAMENTI
<b>Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio</b>		9.400.582,22			
<b>Utilizzo avanzo di amministrazione</b>	2.243.243,98		<b>Disavanzo di amministrazione</b>	0,00	
- di cui Utilizzo Fondo anticipazioni di liquidità	0,00				
<b>Fondo pluriennale vincolato in c/capitale (1)</b>	3.470.820,54		<b>Disavanzo derivante da debito autorizzato e non contratto</b>		
<b>Fondo pluriennale vincolato di parte corrente (1)</b>	310.380,98		<b>rinviato con accensione di prestiti (4)</b>	0,00	
- di cui Fondo pluriennale vincolato in c/capitale finanziato da debito	0,00				
<b>Fondo pluriennale vincolato per incremento di attività finanziarie (2)</b>	0,00				
Titolo 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa			Titolo 1 - Spese correnti	20.465.500,21	20.642.229,88
	17.636.889,41	17.273.730,05	Fondo pluriennale vincolato di parte corrente (2)	335.048,90	0,00
Titolo 2 - Trasferimenti correnti	1.837.888,98	1.822.728,24			
Titolo 3 - Entrate extratributarie	3.612.647,16	3.822.244,13			
Fondo pluriennale vincolato per attività finanziarie (*)	0,00	0,00	Titolo 2 - Spese in conto capitale	3.933.525,41	3.397.382,97
Titolo 4 - Entrate in conto capitale	2.543.471,24	1.988.174,54	Fondo pluriennale vincolato in c/capitale (2)	6.304.327,98	0,00
di cui Fondo anticipazioni di liquidità (DL 35/2013 e successive modifiche e rifinanziamenti)	0,00	0,00	- di cui Fondo pluriennale vincolato in c/capitale finanziato da debito	0,00	
Titolo 5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	2.000.000,00	660,00	Titolo 3 - Spese per incremento di attività finanziarie	2.000.000,00	2.000.000,00
<b>Totale entrate finali.....</b>	<b>27.630.896,79</b>	<b>24.907.536,96</b>	<b>Totale spese finali.....</b>	<b>33.038.402,50</b>	<b>26.039.612,85</b>
Titolo 6 - Accensione di prestiti	2.000.000,00	2.375.750,49	Titolo 4 - Rimborso di prestiti	292.722,52	292.722,52
			Fondo anticipazioni di liquidità	0,00	0,00
Titolo 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	Titolo 5 - Chiusura Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00
Titolo 9 - Entrate per conto di terzi e partite di giro	3.395.954,04	3.396.384,80	Titolo 7 - Spese per conto terzi e partite di giro	3.395.954,04	3.369.336,21
<b>Totale entrate dell'esercizio</b>	<b>33.026.850,83</b>	<b>30.679.672,25</b>	<b>Totale spese dell'esercizio</b>	<b>36.727.079,06</b>	<b>29.701.671,58</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE</b>	<b>39.051.296,33</b>	<b>40.080.254,47</b>	<b>TOTALE COMPLESSIVO SPESE</b>	<b>36.727.079,06</b>	<b>29.701.671,58</b>
<b>DISAVANZO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>0,00</b>		<b>AVANZO DI COMPETENZA/FONDO DI CASSA</b>	<b>2.324.217,27</b>	<b>10.378.582,89</b>
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>39.051.296,33</b>	<b>40.080.254,47</b>	<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>39.051.296,33</b>	<b>40.080.254,47</b>

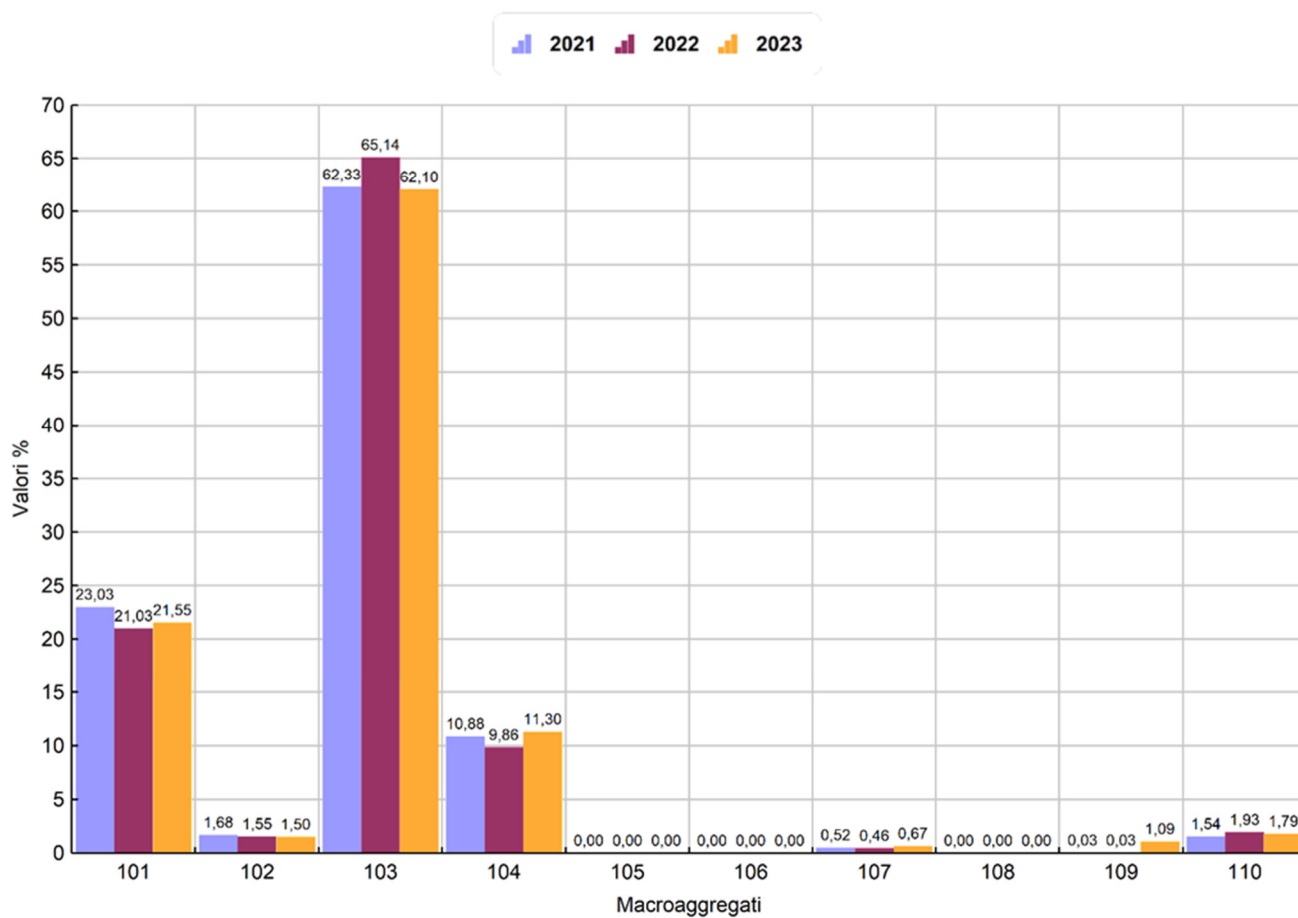
## CITTA' DI ABANO TERME

PROVINCIA DI PADOVA

## RIEPILOGO SPESE CORRENTI PER MACROAGGREGATO CON TREND STORICO - ANNO 2023

Descrizione		2021	2022	2023
101	redditi da lavoro dipendente	4.243.534,61	4.482.137,59	4.410.216,16
102	imposte e tasse a carico ente	309.553,28	330.730,18	306.200,32
103	acquisto di beni e servizi	11.484.636,86	13.886.608,81	12.709.376,21
104	trasferimenti correnti	2.004.599,52	2.101.402,02	2.313.220,04
105	trasferimenti di tributi	0,00	0,00	0,00
106	fondi perequativi	0,00	0,00	0,00
107	interessi passivi	95.216,80	98.667,65	137.326,61
108	altre spese per redditi da capitale	0,00	0,00	0,00
109	rimborsi e poste correttive delle entrate	5.240,82	6.740,02	222.935,40
110	altre spese correnti	283.370,13	411.368,19	366.225,47
<b>TOTALE</b>		<b>18.426.152,02</b>	<b>21.317.654,46</b>	<b>20.465.500,21</b>

## Spese per Titolo e Macro Aggr. Anni 2021 - 2023



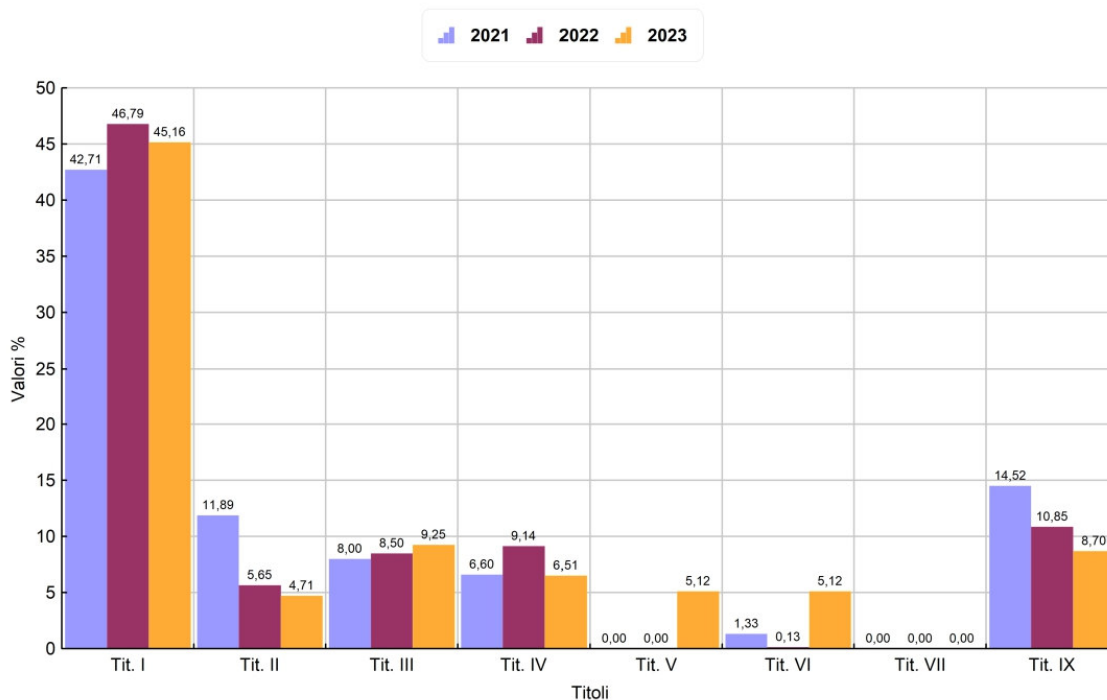
## CITTA' DI ABANO TERME

PROVINCIA DI PADOVA

## RIEPILOGO ENTRATE PER TITOLI CON TREND STORICO - ANNO 2023

Descrizione	2021	%	2022	%	2023	%
Titolo I - Entrate tributarie	14.790.083,37	42,71	17.137.609,01	46,79	17.636.889,41	45,16
Titolo II - Trasferimenti correnti	4.118.428,20	11,89	2.068.697,36	5,65	1.837.888,98	4,71
Titolo III - Entrate extratributarie	2.770.942,71	8,00	3.112.292,39	8,50	3.612.647,16	9,25
<b>ENTRATE CORRENTI</b>	<b>21.679.454,28</b>	<b>62,60</b>	<b>22.318.598,76</b>	<b>60,94</b>	<b>23.087.425,55</b>	<b>59,12</b>
Titolo IV - Entrate in conto capitale	2.286.591,70	6,60	3.347.157,65	9,14	2.543.471,24	6,51
Titolo V - Riduzione Attività finanziaria	0,00	0,00	0,00	0,00	2.000.000,00	5,12
Titolo VI - Accensione mutui	462.001,19	1,33	49.333,13	0,13	2.000.000,00	5,12
<b>ENTRATE IN CONTO CAPITALE</b>	<b>2.748.592,89</b>	<b>7,94</b>	<b>3.396.490,78</b>	<b>9,27</b>	<b>6.543.471,24</b>	<b>16,76</b>
Titolo VII - Anticipazioni di tesoreria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo IX - Servizi contro terzi	5.027.126,78	14,52	3.972.723,36	10,85	3.395.954,04	8,70
<b>TOTALE ACCERTAMENTI</b>	<b>29.455.173,95</b>	<b>85,06</b>	<b>29.687.812,90</b>	<b>81,06</b>	<b>33.026.850,83</b>	<b>84,57</b>
<b>Avanzo di amministrazione</b>	<b>1.765.824,54</b>	<b>5,10</b>	<b>2.849.783,14</b>	<b>7,78</b>	<b>2.243.243,98</b>	<b>5,74</b>
<b>FPV di entrata</b>	<b>3.408.132,43</b>	<b>9,84</b>	<b>4.088.775,55</b>	<b>11,16</b>	<b>3.781.201,52</b>	<b>9,68</b>
<b>Totale entrate</b>	<b>34.629.130,92</b>		<b>36.626.371,59</b>		<b>39.051.296,33</b>	

Entrate per Titolo Anni 2021 - 2023



## 4. LA PROGRAMMAZIONE

### 4.1 IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE

Programmazione e controllo dei risultati costituiscono un “ciclo” continuo che si svolge ininterrottamente e nel corso del quale si devono, a precise scadenze, rilevare ed esaminare accuratamente i risultati realmente conseguiti per poi confermare e/o correggere le decisioni prese generando le opportune modifiche nei documenti di programmazione (nota di aggiornamento del DUP, variazioni di bilancio, variazioni del PEG).

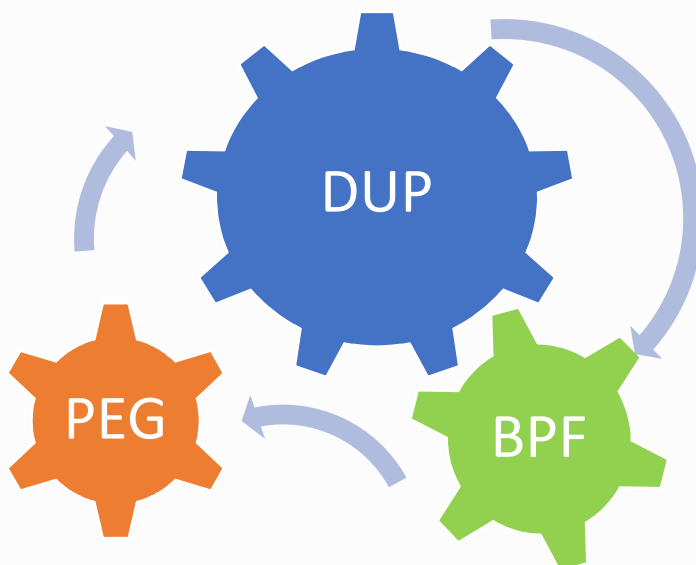
La conoscenza del contesto interno ed esterno, inoltre, condiziona l'efficacia dell'azione: ne consegue che gli indirizzi, le missioni, gli obiettivi programmati, le relative performance attese, le risorse umane, finanziarie e strumentali a disposizione per la realizzazione delle attività, tutti questi elementi devono essere organizzati in funzione dei bisogni specifici del territorio, delle caratteristiche degli *stakeholder* e dell'organizzazione interna di cui l'Ente si è dotato.

La conoscenza approfondita del contesto in cui si radica l'Ente Locale rappresenta allora una delle “*conditio sine qua non*” per dare avvio ad una efficace ed efficiente sistema di programmazione e controllo ed è inoltre la motivazione per cui tali elementi rappresentano il punto di partenza anche del presente Referto del controllo di gestione 2023.

Il ciclo parte dalla pianificazione strategica con il programma del Sindaco, passa attraverso la programmazione operativa con il bilancio di previsione e la programmazione esecutiva con il PEG nella quale vengono anche definiti gli obiettivi.

In pratica, si definisce cosa fare e come farlo.

## LINEE PROGRAMMATICHE



Dopo questa prima fase inizia la gestione vera e propria, mediante l'utilizzo delle risorse programmate e destinate al raggiungimento degli obiettivi. Nello step successivo vengono analizzati i risultati conseguiti ed è in questo momento che si inserisce l'importantissima fase del controllo che evidenzia eventuali scostamenti tra obiettivi programmati e obiettivi raggiunti e i relativi motivi.

I risultati di questo processo sono fondamentali per influenzare le scelte nella nuova programmazione andando a modificare gli obiettivi, laddove lo si ritenga necessario, e la relativa allocazione delle risorse.

Implementare le attività di pianificazione, programmazione e controllo nell'ottica di un modello di "governance" evoluto significa, pertanto, rendere l'azione amministrativa più efficiente ed efficace e, al contempo, fornire maggiori vantaggi alla collettività.

A inizio del mandato del Sindaco, il Consiglio comunale ha approvato con deliberazione n. 7 del 20.07.2017 le linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato stesso. Per l'anno 2023 questo documento rappresenta ancora il punto di partenza degli atti programmatici dell'ente mentre, a partire dall'anno 2023, il D.U.P. e gli altri documenti di pianificazione sviluppano e concretizzano le linee di mandato 2022-2027 approvate con deliberazione n. 33 del 14.07.2022.



E' stato, quindi, elaborato il Documento Unico di Programmazione che, per l'anno 2023, è stato approvato con deliberazione di Consiglio n. 22 del 27.04.2023.

Di seguito, la Giunta, con deliberazione n. 62 del 28.04.2023, ha approvato il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) per il triennio 2023-2025 e con deliberazione n. 65, nella stessa data, ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023 – 2025 ex art. 6 D.L.80/2021 che include il Piano degli Obiettivi e della Performance per l'anno 2023.

Gli obiettivi di ente gestionali sono stati monitorati alla data del 31.12.2023 mediante report consuntivi elaborati da ciascun Responsabile PEG e conseguente colloquio con l'Organismo Indipendente di valutazione. Le risultanze del monitoraggio finale sono riportate nella Relazione sulla performance 2023 e di seguito schematizzate:

**Responsabile PEG 1S00 DIRIGENTE SERVIZI AMMINISTRATIVI ( BRINDISI FULVIO )  
ha in gestione:**

**RISORSE UMANE:**

**N. 4 addetti Cat. B**

- 1S UFFICIO CENTRALINO ( DONOLATO LUCIANO )
- 1S UFFICIO MESSI ( GAROFOLIN FRANCESCO )
- 1S UFFICIO SERVIZI DEMOGRAFICI ( BENETTI DANIELA )
- 1S UFFICIO SERVIZI DEMOGRAFICI ( MAZZETTO MONICA )

**N. 13 addetti Cat. C**

- 1S UFFICIO CED ( GALEAZZO LUCA )
- 1S UFFICIO CED ( DEI ROSSI FRANCESCO )
- 1S RESPONSABILE STAFF SINDACO (BERGANTIN ANNA)
- 1S UFFICIO SEGRETERIA GENERALE ( GRIECO ALBERTINA )
- 1S PROTOCOLLO-URP ( BENVENU' ANNA )
- 1S PROTOCOLLO - URP ( SANAVIA MONICA )
- 1S UFFICIO SERVIZI DEMOGRAFICI ( BORTOLAMI VALERIA )
- 1S UFFICIO SERVIZI DEMOGRAFICI ( OLIVATO ADRIANA )
- 1S UFFICIO SERVIZI DEMOGRAFICI ( FASOLO GLORIA )
- 1S UFFICIO SERVIZI DEMOGRAFICI ( STRANIERI ROBERTA )
- 1S UFFICIO SEGRETERIA GENERALE ( CONTI IRENE )
- 1S UFFICIO SEGRETERIA GENERALE (MACCARI MARTINA)
- 1S UFFICIO SEGRETERIA GENERALE ( MANTOVANI MONICA )

**N. 3 addetti Cat. D**

- 1S RESPONSABILE STAFF SINDACO ( CAPRI LUCA )
- 1S RESPONSABILE SEGRETERIA GENERALE-AFFARI LEGALI-PROTOCOLLO ( BIZIATO PAMELA )
- 1S UFFICIO LEGALE E ASSICURAZIONI ( CECCARELLO ANTONELLA )

**N. 1 Segretario Generale**

- 1S DIRIGENTE SERVIZI AMMINISTRATIVI ( BRINDISI FULVIO )

**Responsabile PEG 2S00 DIRIGENTE SERVIZI FINANZIARI E ALLA PERSONA  
(MENIN ROSSELLA)**

**N. 1 Dirigente** 2S DIRIGENTE SERVIZI FINANZIARI E ALLA PERSONA (MENIN ROSSELLA)

**N. 8 addetti Cat. B**

2S UFFICIO RAGIONERIA (ZARAMELLA SABRINA)  
2S UFFICIO TRIBUTI (ZUIN ANDREA)  
2S UFFICIO SERVIZI EDUCATIVI E SERVIZI SOCIALI (FERRARESE CATIA)  
2S NIDO (FORLIN MICHELA)  
2S BIBLIOTECA (ALFARE' PAOLO)  
2S BIBLIOTECA (GARON PAOLO)  
2S BIBLIOTECA (TOSATO PAOLA)  
2S BIBLIOTECA (VANNINI SABRINA)

**N. 25 addetti Cat. C**

2S UFFICIO RAGIONERIA (CIRILLO DANIELA)  
2S UFFICIO RAGIONERIA (LORENZINI MIRELLA)  
2S UFFICIO RAGIONERIA (RUSSO CARMELINA)  
2S UFFICIO RAGIONERIA (MICHIELETTO LUISA)  
2S UFFICIO ECONOMATO (GREGGIO ALESSANDRO)  
2S UFFICIO RAGIONERIA (BENETELLO EMILIO)  
2S UFFICIO TRIBUTI (MARCATO SUSANNA)  
2S UFFICIO TRIBUTI (ROMPON ANNAMARIA)  
2S UFFICIO MANIFESTAZIONI (CREUSO ANDREA)  
2S UFFICIO MANIFESTAZIONI (MAZZUCATO DAVIDE)  
2S UFFICIO MUSEI (MASSARO CRISTIANA)  
2S BIBLIOTECA (TEOLATO SANDRA)  
2S BIBLIOTECA (GROSSI FEDERICA)  
2S BIBLIOTECA (PADOVAN LAURA)  
2S BIBLIOTECA (TOSO ANDREA)  
2S RISORSE UMANE (CIRIACO CRISTIANA)  
2S UFFICIO SERVIZI EDUCATIVI E SERVIZI SOCIALI (GATTO MICHELA)  
2S UFFICIO ISTRUZIONE (BERTAZZOLO NIDIA)  
2S UFFICIO ISTRUZIONE (CAPPON ALESSANDRA)  
2S NIDO (BRUNELLO SERENA)  
2S NIDO (LUCIANO LUIGIA)  
2S NIDO (LUSIANI CRISTINA TERESA)  
2S NIDO (REGAZZON SUSANNA)  
2S UFFICIO SPORT (FACCIN GRAZIANO)  
2S UFFICIO SERVIZI SOCIALI (MASO EMANUELE)

**N. 15 addetti Cat. D**

2S RESPONSABILE SERVIZI ECONOMICI (MENECHINI BEATRICE)  
2S RESPONSABILE TRIBUTI (MIGLIOLARO ELISABETTA)  
2S UFFICIO RAGIONERIA (MARASCIO MANUELA)  
2S UFFICIO TRIBUTI (TURATTI MICHELE)  
2S RESPONSABILE UFFICIO CULTURA - MANIFESTAZIONI - TURISMO - ASSOCIAZIONI (

TREVISANELLO FEDERICA)

2S BIBLIOTECA (RONZONI DANIELE)  
2S UFFICIO RISORSE UMANE (PIVA MICHELA)  
2S UFFICIO SERVIZI SOCIALI (DE PALO RAFFAELLA)  
2S UFFICIO SERVIZI SOCIALI (DAL CORTIVO SILVIA)  
2S UFFICIO SERVIZI SOCIALI (LAZZARETTO PAOLA)

2S RESPONSABILE SERVIZI EDUCATIVI ( LUCAMANTE MARIA )  
2S UFFICIO SERVIZI SOCIALI ( RIGHELE ALESSIO )  
2S UFFICIO SERVIZI SOCIALI ( PAPANGELO VERONICA )  
2S UFFICIO MANIFESTAZIONI ( CAMPION RAFFAELE )  
2S UFFICIO MANIFESTAZIONI ( COSNER GRAZIANO )

**N. 1 Segretario Generale** 2S01 DIRIGENTE SERVIZI FINANZIARI E ALLA PERSONA ( BRINDISI FULVIO )

**Responsabile PEG 3S00 DIRIGENTE GOVERNO DEL TERRITORIO (MINOZZI LEONARDO)**

**N.10 addetti Cat. B**

- 3S UFFICIO EDILIZIA PRIVATA ( BRUSAMENTO FABIOLA )
- 3S UFFICIO EDILIZIA PRIVATA ( CALDANA LUCIANO )
- 3S PATRIMONIO ( PISTORE ANTONIO )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( BASILE SALVATORE )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( CARRARO MAURIZIO )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( SGUOTTI ANTONIO )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI (BERTIN FRANCESCO)
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI (BUSSA ANTONINO)
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI (SCUCCATO ELIA)
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( BOARETTO ROBERTO )

**N. 11 addetti Cat. C**

- 3S UFFICIO TECNICO ( APORTI UMBERTO )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( MENESELLO PAOLO )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI - MANUTENZIONI ( GOTTARDO ANTONELLA )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI - MANUTENZIONI ( ZANELLATO SANDRA )
- 3S UFFICIO AMBIENTE ( ZANARDO NICOLA )
- 3S UFFICIO VERDE PUBBLICO ( BARBIERO MARINA )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI - MANUTENZIONI ( BALDON FEDERICO )
- 3S UFFICIO URBANISTICA ( DARIO SARA )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( GRASSETTO MATTEO )
- 3S UFFICIO LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( TROFIM ION )
- 3S UFFICIO EDILIZIA PRIVATA ( ZARAMELLA ARIANNA )

**N. 4 addetti Cat. D**

- 3S RESPONSABILE ATTIVITA' PRODUTTIVE ( AUFIERO FRANCESCA )
- 3S RESPONSABILE LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI ( MIGLIOLARO ANNA )
- 3S UFFICIO URBANISTICA ( ANDREAZZO VALENTINA )
- 3S RESPONSABILE SPORTELLO UNICO EDILIZIA ( DIANIN EDOARDO )
- 3S RESPONSABILE URBANISTICA - PATRIMONIO E INVENTARIO ( PIOVAN CARLO )

**Responsabile PEG 4S00 COMANDANTE POLIZIA LOCALE E RESPONSABILE  
PROTEZIONE CIVILE ( AUFIERO FRANCESCA )**

**RISORSE UMANE:**

**N. 2 addetti Cat. B**

- 4S UFFICIO PROTEZIONE CIVILE ( CINQUEMANI GIUSEPPE )
- 4S POLIZIA LOCALE ( FRANCHIN CHIARA )

**N. 15 addetti Cat. C**

- 4S POLIZIA LOCALE ( PELLICCIOTTI GIOVANNI )
- 4S POLIZIA LOCALE ( ZUIN MICHELA )
- 4S POLIZIA LOCALE ( TURRIN CINZIA CRISTINA )
- 4S POLIZIA LOCALE ( SCHIAVON SIMONE )
- 4S POLIZIA LOCALE ( CAULE CRISTIANO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( CELESTRE ROBERTO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( D'ALESSANDRO DAMIANO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( MASETTI MASSIMO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( MIOLA LUCA )
- 4S POLIZIA LOCALE ( RAMPIN FRANCESCO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( STECCA MASSIMO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( STELLIN ROSSANO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( TAFFONI ARTURO )
- 4S POLIZIA LOCALE ( TRAMENTOZZI LUCA )
- 4S POLIZIA LOCALE ( FIDONE MONICA )

**N. 2 addetti Cat. D  
FRANCESCA )**

- 4S COMANDANTE POLIZIA LOCALE E RESPONSABILE PROTEZIONE CIVILE ( AUFIERO  
FRANCESCA )
- 4S POLIZIA LOCALE ( DALLA ROSA DORIANA )

Mis/Prog	Obiettivi	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Titolo	Corretti vo	Responsabile P.O.	Dirigente	Valutazion e % raggiungim ento
M001 P001	8.2.1.1	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	COMUNICAZIONE E CONDIVISIONE	LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE WEB	1	BIZIATO	BRINDISI	100
M001 P002	9.2.1.1	PROMOZIONE E AMPLIAMENTO DELLE STRATEGIE EVOLUTIVE E DELLA TRANSIZIONE DIGITALE	IMPLEMENTAZIONE DELLA DIGITALIZZAZIONE DEGLI ATTI AMMINISTRATIVI E SEMPLIFICAZIONE	COMPLETAMENTO ACCORPAMENTO ANAGRAFICHE DEL PROTOCOLLO INFORMATICO	1	BIZIATO	BRINDISI	100
M001 P003	8.1.1.1	RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITA' AMMINISTRATIVA E DELLA COMPETENZE DEL PERSONALE	POTENZIAMENTO DELLA PROGRAMMAZIONE CONTABILE	DIGITALIZZAZIONE E INTEGRAZIONE DOCUMENTI PROGRAMMATOARI	1	MENEGHINI	MENIN	100
M001 P003	8.2.2.1	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	MIGLIORAMENTO GESTIONE CONTABILE P.N.R.R.	ATTIVAZIONE SISTEMA DI MONITORAGGIO PROGETTI P.N.R.R.	1	MENEGHINI	MENIN	100
M001 P003	8.2.3.1	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	MIGLIORAMENTO GESTIONE CONTABILE BILANCIO	OTTIMIZZAZIONE PROCEDURA GESTIONE DELL'INDEBITAMENTO	1	MENEGHINI	MENIN	100
M001 P003	8.2.3.2	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	MIGLIORAMENTO GESTIONE CONTABILE BILANCIO	GESTIONE OPERE PUBBLICHE TRAMITE CRONOPROGRAMMI	0,9	MENEGHINI	MENIN	100
M001 P003	8.2.3.3	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	MIGLIORAMENTO GESTIONE CONTABILE BILANCIO	MONITORAGGIO TEMPI MEDI DI PAGAMENTO	0,9	MENEGHINI	MENIN	100
M001 P004	8.2.4.1	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	RAFFORZAMENTO DELLA EQUITA' FISCALE NEI TRIBUTI LOCALI	ATTIVITA' PER LA PROMOZIONE DELL'ADEMPIMENTO SPONTANEO IMU 2023 PER I CITTADINI	1	MIGLIOLARO E.	MENIN	100
M001 P004	9.2.1.2	PROMOZIONE E AMPLIAMENTO DELLE STRATEGIE EVOLUTIVE E DELLA TRANSIZIONE DIGITALE	CONSOLIDAMENTO ATTIVITA' E IMPLEMENTAZIONE FRUIBILITA' E FACILITA' DEI SERVIZI AL CITTADINO	ADOZIONE PIATTAFORMA NOTIFICHE DIGITALI SETTORE TRIBUTI	1,1	MIGLIOLARO E.	MENIN	100
M001 P005	3.1.5.1	POTENZIAMENTO CONTROLLO DEL TERRITORIO	VERIFICA ED ACCERTAMENTO AREE APPARTENENTI AL PATRIMONIO PUBBLICO	INDIVIDUAZIONE DELLE STRATEGIE E DELLE RELATIVE AZIONI PER LA RISOLUZIONE	1	PIOVAN	MINOZZI	100
M001 P005	1.3.2.1	RIQUALIFICAZIONE DELLE STRUTTURE ESISTENTI	VALORIZZAZIONE PATRIMONIO COMUNALE	COMPILAZIONE DI UN REGISTRO INTERVENTI	0,9	MIGLIOLARO A.	MINOZZI	100
M001 P006	9.2.1.3	PROMOZIONE E AMPLIAMENTO DELLE STRATEGIE EVOLUTIVE E DELLA TRANSIZIONE DIGITALE	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	DIGITALIZZAZIONE ARCHIVIO EDILIZIA PRIVATA	1	DIANIN	MINOZZI	100
M001 P007	9.1.1.1	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	INTEGRAZIONE DATI ELETTORALI NELLA BANCA	MIGRAZIONE DEI DATI ELETTORALI NELLA BANCA DATI NAZIONALE (A.N.P.R.)	1	MINANTE	BRINDISI	100
M001 P007	9.2.1.4	PROMOZIONE E AMPLIAMENTO DELLE STRATEGIE EVOLUTIVE E DELLA TRANSIZIONE DIGITALE	CONSOLIDAMENTO ATTIVITA' E IMPLEMENTAZIONE FRUIBILITA' E FACILITA' DEI SERVIZI AL CITTADINO	APERTURE STRAORDINARIE PER EMISSIONE CIE	1	MINANTE	BRINDISI	100
M001 P008	9.2.1.5	PROMOZIONE E AMPLIAMENTO DELLE STRATEGIE EVOLUTIVE E	CONSOLIDAMENTO ATTIVITA' E IMPLEMENTAZIONE	POTENZIAMENTO DEI FLUSSI INFORMATIVI	1		BRINDISI	100
M001 P010	9.1.2.1	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	MIGLIORAMENTO QUALITATIVO DELLA	ESTERNALIZZAZIONE DELLA GESTIONE DEI CARTELLINI MARCATEMPO	1		MENIN	100
M001 P010	9.1.2.2	MIGLIORAMENTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	AGGIORNAMENTO DEGLI ISTITUTI CONTRATTUALI	MIGLIORAMENTO QUALITATIVO DELLA MODALITA' DI FRUIZIONE DEL SALARIO	1		MENIN	100
M001 P011	9.2.1.6	PROMOZIONE E AMPLIAMENTO DELLE STRATEGIE EVOLUTIVE E DELLA TRANSIZIONE DIGITALE	IMPLEMENTAZIONE DELLA DIGITALIZZAZIONE DEGLI ATTI AMMINISTRATIVI E SEMPLIFICAZIONE	AGGIORNAMENTO REGOLAMENTO COMUNALE IN MATERIA DI PROCEDIMENTO AMMINISTRATIVO	0,9	BIZIATO	BRINDISI	100
M003 P001	3.1.1.1	POTENZIAMENTO CONTROLLO DEL TERRITORIO	INCREMENTO CONTROLLI VIABILITA'	ATTUAZIONE POLITICHE DI SICUREZZA	1,1	AUFIERO		100
M003 P001	3.1.2.1	POTENZIAMENTO CONTROLLO DEL TERRITORIO	TUTELA DELLA SICUREZZA E DELLA QUALITA' DELL'AMBIENTE URBANO	RAFFORZAMENTO SERVIZIO CONTROLLO AMBIENTE URBANO	1	AUFIERO		100
M003 P002	3.1.3.1	POTENZIAMENTO CONTROLLO DEL TERRITORIO	SISTEMA DI VIDEOSORVEGLIANZA	LA VIDEOSORVEGLIANZA NEL SISTEMA INTEGRATO DI SICUREZZA URBANA	1	AUFIERO		100
M003 P002	3.1.4.1	POTENZIAMENTO CONTROLLO DEL TERRITORIO	RAFFORZAMENTO PRESIDIO E CONTROLLO DEL TERRITORIO	ATTIVAZIONE INTERVENTI DI PREVENZIONE SOCIALE	1	AUFIERO		100
M004 P006	2.2.2.1	SVILUPPO DI SERVIZI PER I CITTADINI	MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO DEL SERVIZIO DI REFEZIONE SCOLASTICA	ISCIZIONE ON-LINE PER SERVIZIO DI REFEZIONE SCOLASTICA	1,1	LUCAMANTE	MENIN	100
M004 P006	2.4.2.1	COORDINAMENTO SERVIZI EDUCATIVI IN ORARIO EXTRA-SCOLASTICO	PROGETTAZIONE E ATTIVAZIONE DEL SERVIZIO DI DOPOSCUOLA	COLLABORAZIONE ALLA REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO DI DOPOSCUOLA	0,9	LUCAMANTE	MENIN	100
M005 P001	4.1.1.1	PROMOZIONE ATTIVITA' MUSEALI	IMPLEMENTAZIONE PROPOSTE CULTURALI MUSEO VILLA BASSI	REALIZZAZIONE DI UN PROGRAMMA DI ATTIVITA' ESPOSITIVE E CULTURALI	1	TREVISANELLO	MENIN	100



Il controllo di gestione 2023 nel Comune di Abano Terme si è articolato in tre fasi:

a) predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PAIO) e del Piano Esecutivo di Gestione (PEG);

b) rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti;

c) valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa.

## 5. PREDISPOSIZIONE DEL PIAO E DEL PEG

Il Piano Esecutivo di Gestione 2023 è stato approvato con delibera di Giunta n. 62 del 28.04.2023 e nella stessa data è stato approvato Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023 – 2025, ex. art. 6 D.L.80/2021, che include il Piano degli Obiettivi e della Performance per l'anno 2023.

Esso è stato possibile grazie al concorso dei seguenti soggetti:

- il Segretario Generale, cui compete l'organizzazione del procedimento di controllo e la sovrintendenza alle attività relative al controllo di gestione
- il Responsabile del servizio finanziario che svolge compiti di supporto nella definizione degli obiettivi gestionali che formano il Piano delle performance (PDO), propone la definizione di indicatori di efficacia, efficienza ed economicità in relazione ai risultati attesi, cura la progettazione e gestione dei flussi informativi del processo di controllo e la predisposizione e trasmissione dei referti di controllo
- i singoli Responsabili di settore cui compete la formulazione delle proposte inerenti gli obiettivi gestionali e le necessarie risorse nell'ambito degli indirizzi programmatici, la collaborazione nella definizione degli indicatori, le azioni volte al raggiungimento degli obiettivi e dei risultati, la redazione dei report destinati al servizio finanziario e finalizzati a garantire le attività di monitoraggio e di referto conclusivo
- il nucleo di valutazione cui compete la verifica preventiva del PDO e dei relativi indicatori
- la Giunta Comunale, cui compete l'approvazione del PEG e del PDO e degli eventuali interventi correttivi che si rendano necessari in corso di esercizio.

All'interno del Peg e del Piano delle performance sono stati previsti indicatori di qualità e quantità, target e parametri economico finanziari riferiti alle attività e agli obiettivi.

## 6. INDIVIDUAZIONE DI COSTI, PROVENTI E RISULTATI DA RAGGIUNGERE

Il controllo del livello di economicità e di efficienza dell'attività espletata dall'ente richiede a monte, l'implementazione di un adeguato sistema di contabilità analitica. Quest'ultima poggia le basi su due riferimenti normativi, ossia sull'articolo 232 (d.lgs. 267/2000), che impone agli enti locali di adottare un sistema di contabilità economica, e sull'articolo 147 (d.lgs. 267/2000) il quale prevede l'adozione di strumenti ad hoc tesi a verificare il grado di efficienza, efficacia ed economicità della gestione. Va ricordato, altresì, il riferimento normativo dell'art. 1 del d. lgs. 165/2001 il quale dispone che le amministrazioni pubbliche devono "attivare un sistema di contabilità economica fondato su rilevazioni analitiche per centri di costo".

La contabilità analitica fa parte della contabilità direzionale che rappresenta dunque il sistema di raccolta, elaborazione, e presentazione delle informazioni utili per la gestione e che si rivolge per questo agli utenti interni, ovvero chi amministra e/o dirige l'Ente.

Essa risponde all'esigenza di conoscere i fenomeni interni, e in particolare quelli inerenti a singoli oggetti di analisi (singoli servizi, centri di costo, altri oggetti): anche questa tecnica si origina nel privato ed ora, grazie all'introduzione dei sistemi integrati che comprendono anche la contabilità economico patrimoniale, si sta sviluppando nella Pubblica Amministrazione.

Tra le finalità prevalenti della contabilità analitica troviamo:

- supporto nella determinazione dei risultati economici particolari (relativi a singoli oggetti di rilevazione);
- predisposizione di dati economici utili per le scelte dei responsabili della gestione;
- fornire ulteriori elementi di conoscenza.

---

### 6.1 MAPPATURA DEI CENTRI DI COSTO E FATTORI PRODUTTIVI

La tenuta della contabilità analitica impone, in primis, la definizione del piano dei centri di costo ossia le unità contabili dell'ente che hanno lo scopo di aggregare i costi di ogni unità organizzativa. Nella identificazione di tali centri, in relazione alle finalità conoscitive assunte dall'ente, occorre garantire la omogeneità sia in termini di fattori produttivi utilizzati (che individuano le componenti elementari della spesa), sia in termini di operazioni aggregate.

Per l'anno 2023 è stata effettuata una mappatura dei centri di costo più significativi e dei relativi fattori produttivi del Comune di Abano Terme per la classificazione delle spese e delle entrate afferenti, come di seguito riportato:

### Centri di Costo:

Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4	Tipo	Descrizione
100	0	0	0	F	Asili Nido, servizi per l'infanzia e per i minori
200	0	0	0	F	Pubblica Istruzione
300	0	0	0	F	Attività sportive
400	0	0	0	F	Biblioteche, musei e pinacoteche
600	0	0	0	F	Turismo
700	0	0	0	F	Cultura

### Fattori Produttivi:

Livello 1	Livello 2	Livello 3	E/U	Descrizione
0	0	0		
500	3	0		Trasferimenti da Regioni
600	3	0		Contributi da Ministero
800	0	0		Rimborsi
500	0	0	E	Trasferimenti
500	1	0	E	Trasferimenti da Comuni
500	2	0	E	Trasferimenti da privati
600	0	0	E	Contributi
600	1	0	E	Contributi da Regione
600	2	0	E	Contributi da privati
700	0	0	E	Proventi diversi
700	1	0	E	Refezione scolastica
700	2	0	E	Trasporto scolastico
10	0	0	U	Retribuzioni al personale
20	0	0	U	Contributi previdenziali e assistenziali
30	0	0	U	Irap
40	0	0	U	Spese di gestione
50	0	0	U	Spese di promozione e sviluppo
60	0	0	U	Spese di manutenzione
70	0	0	U	Spese per tutela minori
90	0	0	U	Contributi
90	1	0	U	Contributi a famiglie
90	2	0	U	Contributi a scuole
110	0	0	U	Servizi ausiliari all'istruzione
110	1	0	U	Mensa
110	2	0	U	Trasporto scolastico
110	3	0	U	Doposcuola
110	4	0	U	Attività parascolastiche
120	0	0	U	Sostegno all'istruzione
120	1	0	U	Libri di testo
150	0	0	U	Interessi passivi su mutui

## 7. EFFICACIA, EFFICIENZA ED ECONOMICITA' DELLA GESTIONE

L'art. 147 del TUEL richiede di verificare, attraverso il Controllo di Gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, avvalendosi di indicatori che misurano lo stato di attuazione degli obiettivi programmati, obiettivi che si rinvergono preliminarmente nel Piano esecutivo di gestione e azioni realizzate, nonché il rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti.

Il Comune di Abano Terme ha indirizzato l'attività Controllo di gestione affinché fosse strumentale alla ottimizzazione non solo del rapporto tra risorse impiegate (ex "costi") e risultati ma anche al rapporto/confronto tra obiettivi e azioni realizzate.

Mentre il primo rapporto sta ad indicare un grado di efficienza delle risorse "consumate" - e non solo finanziarie ma anche umane e strumentali - rispetto ai risultati ottenuti (in generale e rispetto agli specifici obiettivi gestionali), il secondo si sostanzia in una verifica del grado di efficacia e di coerenza, anche organizzativa, tra obiettivi da raggiungere e azioni poste in essere.

Progettare un sistema di Controllo di gestione significa garantire il collegamento continuo tra verifica dei risultati e quanto programmato. È, pertanto, importante partire da una seria ed efficace attività di programmazione/pianificazione della gestione. Nel sistema degli Enti Locali, l'aspetto qualificante del Controllo di gestione è quello di monitorare gli obiettivi generali, contenuti nel DUP, e gli obiettivi specifici riportati nel PEG i quali, altro non sono, che una maggiore articolazione dei primi al fine di esprimere valutazioni sull'efficacia (grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato), sull'efficienza (assorbimento di risorse per il raggiungimento dell'obiettivo) e sulla economicità.



### 7.1 ANALISI DEI CENTRI DI COSTO

Per l'anno 2023 nelle tabelle che seguono si andranno ad analizzare per i centri di costo elencati al paragrafo 6.1 gli importi impegnati rispetto ai relativi stanziamenti e gli importi pagati rispetto agli impegni assunti:

## Centro di costo: Asili nido, servizi per l'infanzia e per i minori

<b>CENTRO DI COSTO : 35 - Asili nido, servizi per l'infanzia e per i minori</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
* - *			
1010101002 - Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo	118.207,00	118.207,00	43.868,03
1010101004 - Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti			
1010101006 - Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo			
1010201001 - Contributi obbligatori per il personale	32.812,00	32.812,00	13.618,28
1020101001 - Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)			
1030102999 - Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	3.700,00		
1030205999 - Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	179.000,00	135.821,47	32.949,04
1030211999 - Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	7.500,00	5.000,00	
1030213999 - Altri servizi ausiliari n.a.c.	33.000,00	3.236,00	
1030215008 - Contratti di servizio di assistenza sociale residenziale e semiresidenziale	198.000,00	169.865,44	24.850,35
1030215010 - Contratti di servizio di asilo nido	501.674,00	330.968,62	98.278,72
1030299999 - Altri servizi diversi n.a.c.	7.500,00	4.630,00	850,00
1040101001 - Trasferimenti correnti a Ministeri			
1040102003 - Trasferimenti correnti a Comuni			
1040205999 - Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.	7.000,00	6.167,06	
2020103999 - Mobili e arredi n.a.c.	15.000,00		
2020109003 - Fabbricati ad uso scolastico			
2020109017 - Fabbricati destinati ad asili nido			
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>1.103.393,00</b>	<b>806.707,59</b>	<b>214.414,42</b>

## Centro di costo: Pubblica istruzione

<b>CENTRO DI COSTO : 14 - Scuola materna</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
* - *	2.672.366,06		
1030205999 - Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	29.000,00	28.741,56	7.193,12
1030215006 - Contratti di servizio per le mense scolastiche	47.500,00	33.000,00	15.784,59
1030215010 - Contratti di servizio di asilo nido			
1040205999 - Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.	65.000,00	1.322,00	450,00
1040401001 - Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	260.500,00	112.344,94	1.594,94
2020109003 - Fabbricati ad uso scolastico		1.960.710,65	4.250,37
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>3.074.366,06</b>	<b>2.136.119,15</b>	<b>29.273,02</b>

<b>CENTRO DI COSTO : 15 - Istruzione elementare</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
* - *	22.523,00		
1030102999 - Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	28.500,00	690,00	77,17
1030205999 - Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	185.000,00	174.971,04	43.136,30
1030215006 - Contratti di servizio per le mense scolastiche	158.000,00	158.000,00	89.198,39
1040101002 - Trasferimenti correnti a Ministero dell'Istruzione - Istituzioni scolastiche	56.500,00	31.000,00	31.000,00
1040102003 - Trasferimenti correnti a Comuni	400,00		
2020103999 - Mobili e arredi n.a.c.	10.000,00		
2020109003 - Fabbricati ad uso scolastico	1.383.866,60	75.208,02	3.796,63
2020109999 - Beni immobili n.a.c.			
2020199999 - Altri beni materiali diversi			
2020399001 - Spese di investimento per beni immateriali n.a.c.		3.665,95	
2059999999 - Altre spese in conto capitale n.a.c.			
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>1.844.789,60</b>	<b>443.535,01</b>	<b>167.208,49</b>

<b>CENTRO DI COSTO : 16 - Istruzione media</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
1030205999 - Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	127.000,00	119.852,48	26.608,10
1030215006 - Contratti di servizio per le mense scolastiche			
1040101002 - Trasferimenti correnti a Ministero dell'Istruzione - Istituzioni scolastiche			
2020109003 - Fabbricati ad uso scolastico	876.000,00		
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>1.003.000,00</b>	<b>119.852,48</b>	<b>26.608,10</b>

<b>CENTRO DI COSTO : 17 - Istruzione secondaria superiore</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
1040101002 - Trasferimenti correnti a Ministero dell'Istruzione - Istituzioni scolastiche			
1040205999 - Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.			
2030102002 - Contributi agli investimenti a Province			
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>			

<b>CENTRO DI COSTO : 18 - Assistenza scolastica, trasporto, refezione e altri servizi</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
1010101002 - Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo indeterminato	79.447,00	79.447,00	31.411,48
1010101004 - Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti			
1010201001 - Contributi obbligatori per il personale	22.935,00	22.935,00	9.522,09
1020101001 - Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	2.651,00	2.651,00	1.038,20
1030102999 - Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	1.700,00	329,40	329,40
1030212003 - Collaborazioni coordinate e a progetto			
1030215002 - Contratti di servizio di trasporto scolastico	57.000,00	24.253,00	21.745,90
1030215999 - Altre spese per contratti di servizio pubblico	17.000,00		
1030299999 - Altri servizi diversi n.a.c.	110.000,00	81.005,69	390,00
1040101002 - Trasferimenti correnti a Ministero dell'Istruzione - Istituzioni scolastiche	28.500,00	22.238,25	
1040201999 - Altri sussidi e assegni			
1040202999 - Altri assegni e sussidi assistenziali			
1040205999 - Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.	42.000,00		
1040399999 - Trasferimenti correnti a altre imprese			
1070504003 - Interessi passivi a Cassa Depositi e Prestiti SPA su mutui e altri finanziamenti	474,00	285,56	
1070505999 - Interessi passivi su mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine ad altri			
2020103999 - Mobili e arredi n.a.c.			
7019901001 - Spese non andate a buon fine			1.105,00
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>361.707,00</b>	<b>233.144,90</b>	<b>65.542,07</b>

## Centro di costo: Attività sportive

<b>CENTRO DI COSTO : 23 - Manifestazioni diverse nel settore sportivo e ricreativo</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
* - *			
1010101002 - Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo indeterminato	21.149,00	21.149,00	8.293,15
1010101004 - Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti			
1010201001 - Contributi obbligatori per il personale	5.723,00	5.723,00	2.339,60
1020101001 - Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	1.798,00	1.798,00	704,90
1030102012 - Accessori per attività sportive e ricreative	3.000,00	2.404,62	2.404,62
1030202005 - Organizzazione e partecipazione a manifestazioni e convegni	75.250,00	60.274,05	41.290,00
1030211999 - Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	4.000,00	4.000,00	
1030299999 - Altri servizi diversi n.a.c.	233.300,00	172.984,15	66.403,45
1040102003 - Trasferimenti correnti a Comuni			
1040205999 - Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.	5.000,00	5.500,00	1.079,22
1040401001 - Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	137.000,00	42.000,20	21.500,00
1070501999 - Interessi passivi a altre Amministrazioni Centrali n.a.c. su mutui e altri finan			
1070504003 - Interessi passivi a Cassa Depositi e Prestiti SPA su mutui e altri finanziamenti			
2020105999 - Attrezzature n.a.c.			
2020199999 - Altri beni materiali diversi	10.000,00		
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>496.220,00</b>	<b>315.833,02</b>	<b>144.014,94</b>

<b>CENTRO DI COSTO : 22 - Stadio comunale, palazzo dello sport ed altri impianti</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
* - *	2.702,21		
1030209008 - Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili			
2020109016 - Impianti sportivi	167.000,00	26.175,33	
2042101001 - Altri trasferimenti in conto capitale n.a.c. a Ministeri			
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>169.702,21</b>	<b>26.175,33</b>	

## Centro di costo: Biblioteche, musei e pinacoteche

<b>CENTRO DI COSTO : 19 - Biblioteche, musei e pinacoteche</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
* - *	163.385,45		
1010101002 - Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo indeterminato	257.230,00	257.230,00	98.291,70
1010101004 - Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti			
1010201001 - Contributi obbligatori per il personale	71.069,00	71.069,00	29.312,47
1020101001 - Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	9.488,00	9.281,56	3.822,86
1030102999 - Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	25.000,00	11.870,47	6.414,90
1030202005 - Organizzazione e partecipazione a manifestazioni e convegni			
1030205999 - Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	72.300,00	72.272,42	11.115,04
1030213002 - Servizi di pulizia e lavanderia	8.845,00		
1030299999 - Altri servizi diversi n.a.c.	194.650,00	141.808,28	45.845,14
1040104001 - Trasferimenti correnti a organismi interni e/o unità locali della amministrazione	17.000,00	16.500,00	16.500,00
1040399999 - Trasferimenti correnti a altre imprese			
1070501999 - Interessi passivi a altre Amministrazioni Centrali n.a.c. su mutui e altri finan	12.638,00	5.792,44	
1070505999 - Interessi passivi su mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine ad altri			
2020105999 - Attrezzature n.a.c.	2.000,00		
2020109018 - Musei, teatri e biblioteche	400.000,00	148.556,64	117.150,00
2020110005 - Siti archeologici di valore culturale, storico ed artistico		30.054,41	
2020110008 - Musei, teatri e biblioteche di valore culturale, storico ed artistico	19.092,00		
2020199001 - Materiale bibliografico			
2020199999 - Altri beni materiali diversi	3.000,00		
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>1.255.697,45</b>	<b>764.435,22</b>	<b>328.452,11</b>

## Centro di costo: Turismo

CENTRO DI COSTO : 24 - Servizi turistici	STANZIAMENTO	IMPEGNI	PAGAMENTI
* _ *	1.258.577,00		
1030202999 - Altre spese per relazioni pubbliche, convegni e mostre, pubblicità n.a.c	260.000,00	129.484,96	3.172,00
1030211999 - Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.			
1040102999 - Trasferimenti correnti a altre Amministrazioni Locali n.a.c.	50.000,00		
1040205999 - Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.	3.000,00	3.000,00	3.000,00
1070504003 - Interessi passivi a Cassa Depositi e Prestiti SPA su mutui e altri finanziamenti	55.205,00	4,72	4,72
2020105999 - Attrezzature n.a.c.			
2020109999 - Beni immobili n.a.c.		1.258.577,00	633.638,35
2020305001 - Incarichi professionali per la realizzazione di investimenti	90.000,00		
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>1.716.782,00</b>	<b>1.391.066,68</b>	<b>639.815,07</b>

CENTRO DI COSTO : 25 - Manifestazioni turistiche	STANZIAMENTO	IMPEGNI	PAGAMENTI
* _ *			
1010101002 - Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo indeterminato	49.855,00	49.855,00	16.299,62
1010101004 - Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti			
1010201001 - Contributi obbligatori per il personale	14.085,00	14.085,00	4.781,94
1020101001 - Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	4.278,00	4.278,00	1.395,73
1030102999 - Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	3.200,00	3.198,90	3.198,90
1030202004 - Pubblicità			
1030202005 - Organizzazione e partecipazione a manifestazioni e convegni	818.974,00	643.287,93	114.593,76
1030202999 - Altre spese per relazioni pubbliche, convegni e mostre, pubblicità n.a.c			
1030207001 - Locazione di beni immobili	8.226,00	8.225,28	
1030209011 - Manutenzione ordinaria e riparazioni di altri beni materiali	90.000,00	90.000,00	
1030215999 - Altre spese per contratti di servizio pubblico			
1030299999 - Altri servizi diversi n.a.c.	173.000,00	93.487,80	53.579,87
1040102003 - Trasferimenti correnti a Comuni			
1040399999 - Trasferimenti correnti a altre imprese	11.000,00	10.130,00	
2020104001 - Macchinari			
2020105999 - Attrezzature n.a.c.	45.000,00	2.104,50	2.104,50
2030102003 - Contributi agli investimenti a Comuni			
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>1.217.618,00</b>	<b>918.652,41</b>	<b>195.954,32</b>

## Centro di costo: Cultura

<b>CENTRO DI COSTO : 20 - Teatri, attività culturali e servizi diversi nel settore culturale</b>	<b>STANZIAMENTO</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
* _ *			
1010101002 - Voci stipendiali corrisposte al personale a tempo indeterminato	104.653,00	104.653,00	42.353,72
1010101004 - Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti			
1010201001 - Contributi obbligatori per il personale	29.730,00	29.730,00	12.457,99
1020101001 - Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	18.125,00	18.125,00	6.966,53
1030102002 - Carburanti, combustibili e lubrificanti	1.000,00	800,00	123,72
1030102003 - Equipaggiamento			
1030202005 - Organizzazione e partecipazione a manifestazioni e convegni	250.000,00	199.248,16	28.643,38
1030205004 - Energia elettrica	7.000,00	4.500,00	23,06
1030207999 - Altre spese sostenute per utilizzo di beni di terzi n.a.c.	50.000,00	41.610,40	8.422,40
1030209001 - Manutenzione ordinaria e riparazioni di mezzi di trasporto ad uso civile, di sic	800,00	650,00	79,01
1030211999 - Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.			
1030299999 - Altri servizi diversi n.a.c.	180.000,00	121.281,41	36.006,20
1040102003 - Trasferimenti correnti a Comuni			
1040102016 - Trasferimenti correnti a Agenzie regionali per le erogazioni in agricoltura			
1040401001 - Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	30.000,00	25.000,00	
2020109999 - Beni immobili n.a.c.			
2020111001 - Oggetti di valore	5.186,00	1.835,00	
2059999999 - Altre spese in conto capitale n.a.c.			
<b>TOTALE CENTRO DI COSTO :</b>	<b>676.494,00</b>	<b>547.432,97</b>	<b>135.076,01</b>

## 8. TEMPI MEDI DEI PAGAMENTI

### 8.1 INDICATORE DI TEMPESTIVITA' DEI PAGAMENTI

L'indicatore viene calcolato con le modalità previste dagli artt. 9 e 10 del DPCM 22/09/2014 e seguendo anche le indicazioni della circolare MEF n. 3 del 14/01/2015. In particolare, viene determinata la sommatoria degli importi dovuti per ogni fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale (al netto dell'IVA da Split Payment), ciascuno moltiplicato per i giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza e la data di pagamento al fornitore, e rapportata alla somma degli importi pagati nell'anno solare o nel trimestre di riferimento.

La data di pagamento corrisponde a quella di trasmissione degli ordinativi di pagamento in tesoreria, mentre la data di scadenza è quella prevista dal D.Lgs. 231/2002, ossia in generale 30 giorni dalla data di ricevimento della fattura, con alcune eccezioni che consentono il pagamento entro 60 giorni.

Il calcolo deve tenere conto di tutte le transazioni commerciali pagate nel periodo di riferimento (anno solare o trimestre), ma essendo ponderato in base all'importo delle fatture, viene attribuito un peso maggiore alle fatture di importo più elevato. Possono essere escluse dal calcolo solo le fatture tassativamente indicate dalla legge, nonché i periodi in cui le fatture non sono state esigibili essendo oggetto di contestazione o contenzioso. Le transazioni commerciali sono intese come i contratti, comunque denominati, tra imprese e pubbliche amministrazioni, che comportano, in via esclusiva o prevalente, la consegna di merci o la prestazione di servizi contro il pagamento di un prezzo.

In sintesi, l'indicatore di tempestività dei pagamenti è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture.

Il Comune ha messo in atto le misure organizzative finalizzate al rispetto della tempestività dei pagamenti.

La pubblicazione dell'indicatore trimestrale avviene entro 30 giorni dalla fine del trimestre precedente, mentre entro il 31 gennaio successivo a quello di riferimento viene pubblicato l'indicatore annuale.

Come leggere l'indicatore:

- se l'indicatore risulta espresso con segno negativo, significa che le fatture sono state pagate in media (secondo la definizione sopra richiamata, tenendo conto del fatto che si tratta di una media ponderata all'importo delle fatture) prima della scadenza delle stesse;

- se l'indicatore risulta espresso con segno positivo, significa che le fatture sono state pagate in media (secondo la definizione sopra richiamata, tenendo conto del fatto che si tratta di una media ponderata all'importo delle fatture) dopo la scadenza delle stesse;
- il dato sarà pari a zero, nel caso in cui le fatture siano state pagate in media (secondo la definizione sopra richiamata, tenendo conto del fatto che si tratta di una media ponderata all'importo delle fatture) nel giorno di scadenza.

I tempi medi di pagamento relativi all'anno 2023 rilevati trimestralmente sono riportati nella seguente tabella:

<b>Anno 2023</b>	<b>Indicatore trimestrale</b>
1° trimestre	- 0
2° trimestre	- 2
3° trimestre	- 1
4° trimestre	- 1

L'andamento dei tempi medi di pagamento su base annuale è riportato nella seguente tabella:

<b>Anno</b>	<b>Indicatore annuale</b>
2023	- 1
2022	- 1
2021	- 3
2020	- 3
2019	- 2
2018	- 2

## CONCLUSIONI

Il Controllo di gestione, così come riportato dall'art. 197 del D. Lgs. 267/2000 *“ha per oggetto l'intera attività amministrativa e gestionale [...] dei comuni [...] è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti, dell'efficienza [...]”*

Per una corretta realizzazione di tale tipo di controllo, occorrono dati di natura contabile ed extracontabile che, tuttavia, non sono sempre rinvenibili tra le informazioni a disposizione del settore economico finanziario.

Per tale motivo è volontà di questa Amministrazione superare le criticità del sistema al fine di rendere il controllo di gestione uno strumento flessibile, in grado di consentire una gestione della pubblica amministrazione trasparente, tendente all'efficacia, all'efficienza e all'economicità, al fine di garantire un continuo miglioramento delle prestazioni offerte e una sempre maggior qualità nei servizi offerti alla popolazione.

A tal fine è stato attivato un sistema di contabilità economica, fondato su rilevazioni analitiche per centri di costo, in grado di fornire informazioni circa l'efficienza gestionale in termini di costi e di ricavi dell'azione amministrativa. Lo stesso sistema ha permesso, altresì, di orientare le decisioni e le scelte di programmazione verso una corretta allocazione delle risorse, di gestione dei servizi e di politiche tariffarie.

Allo scopo di governare in maniera più efficiente ed efficace, il Comune di Abano Terme ha, inoltre, ripensato al processo di pianificazione, programmazione e controllo in un'ottica di sempre maggiore integrazione e flessibilità tra i diversi strumenti a disposizione. A tal fine ha provveduto a individuare un nuovo software, nativo *cloud*, in grado di gestire mediante vari applicativi integrati, buona parte delle attività degli uffici comunali e permettere, così, una gestione sempre più efficiente e rispondente alle esigenze di sicurezza, celerità e modernizzazione dei processi.

Tutto ciò premesso, i principali risultati conseguiti nel corso del 2023 sono sintetizzabili nei seguenti punti:

- sotto il profilo finanziario, economico e patrimoniale la gestione 2023 si è chiusa positivamente come si evince dalle risultanze contabili suddette;
- sotto il profilo strutturale, la tabella dei parametri di riscontro della situazione di deficitarietà strutturale non evidenzia anomalie o difficoltà tali da delineare condizioni di pre-dissesto finanziario, considerato che tutti gli indicatori presentano valori negativi;

- i risultati della performance evidenziano un buon andamento della gestione del Comune mediante l'utilizzo di indicatori oggettivi ed affidabili e che consentono di aggiornare gli obiettivi in funzione degli eventuali cambiamenti nelle priorità dell'Amministrazione.

La verifica dell'attività effettuata per il Controllo di gestione è stata, inoltre, d'ausilio nella:

- verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali predefiniti nel PIAO;
- valutazione della capacità di aggregazione e di collaborazione tra i diversi dirigenti/responsabili nella realizzazione dei progetti;
- determinazione dei costi e dei proventi per centri di costo.

Sebbene il Controllo di gestione possa assumere all'interno dell'Ente un ruolo centrale da cui attingere informazioni utili per diverse finalità, l'obiettivo di questo controllo si allarga a valutazioni che ricomprendono anche l'adeguatezza dell'organizzazione agli scopi perseguiti. Il controllo di gestione si inserisce, dunque, in pieno nella logica dei controlli collaborativi, in quanto esplica appieno i suoi effetti se elaborato in stretta correlazione, sia organizzativa che funzionale, con i dirigenti che esercitano la gestione.

Attuare il controllo di gestione significa disporre dell'autonomia locale conferita dal legislatore nazionale in maniera efficace ed efficiente, grazie alla possibilità di assumere decisioni corrette, valutando le risorse disponibili e controllando gli esiti della loro gestione.

Il controllo di gestione è il principale strumento che può fornire informazioni rilevanti ai decisori locali, ma che funziona solo con la fattiva collaborazione stretta tra organo politico e tecnico, con la capacità di programmare, redigere budget, individuare obiettivi raggiungibili e misurabili, motivare e valorizzare le risorse umane, valutare le esigenze dell'utenza, investire sulla qualità dei servizi.

IL DIRIGENTE SERVIZIO FINANZIARIO

Dott.ssa Rossella Menin

IL SEGRETARIO COMUNALE

Dott. Fulvio Brindisi

Nidi Comunali di  
Abano Terme



# Report annuale sulla qualità dei Nidi di Abano Terme

Anno educativo 2023/2024



---

Nidi di Abano Terme

Comune di Abano Terme - SPES Servizi alla Persona Educativi e Sociali

# **INDAGINE QUALITATIVA RIVOLTA ALLE FAMIGLIE UTENTI DEI NIDI COMUNALI DI ABANO TERME ANNO EDUCATIVO 2023-2024**

---

## **INTRODUZIONE**

Ogni anno viene realizzato un sondaggio per valutare la qualità dei servizi Nidi offerti alle famiglie. Questo sondaggio permette di capire se il servizio è soddisfacente e di individuare aree dove si possano apportare miglioramenti. Infatti i risultati vengono utilizzati per pianificare l'anno successivo e per decidere quali modifiche apportare al servizio.

Per rendere il sondaggio più facile e comprensibile a tutti, viene somministrato online. Questo permette di raccogliere i dati in modo più rapido ed efficiente. Inoltre, quest'anno sono stati realizzati due distinti sondaggi: uno per le famiglie del Nido Prati Colorati e uno per quelle del Nido integrato Monterosso, con l'intento di raccogliere dati più specifici per ogni Nido e di individuare meglio le esigenze delle famiglie.

In sintesi, il sondaggio sulla qualità è uno strumento importante per migliorare i servizi Nidi, permettendo di raccogliere le opinioni dell'utenza e di farne il punto di partenza per la crescita e il miglioramento del servizio offerto.

---

## Nido Prati Colorati: Utenza che ha partecipato al sondaggio

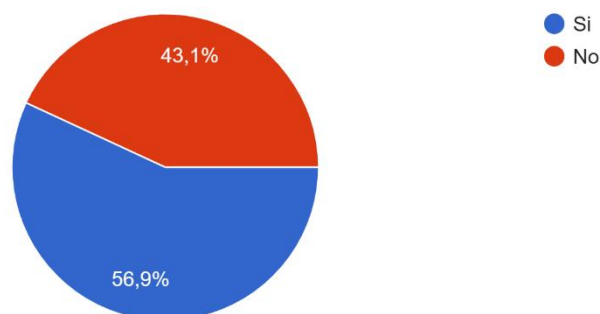
Il sondaggio raccoglie le risposte del 80,5% delle famiglie utenti del Nido, al momento in cui è stato condotto (58/72), con una maggiore partecipazione rispetto allo scorso anno.

### RISULTATI SPECIFICI

Ogni anno vengono programmati due Open day, per far conoscere i servizi alle Famiglie con bambini 0-3 del territorio.

Aveva partecipato all'open day prima dell'inserimento al Nido?

58 risposte



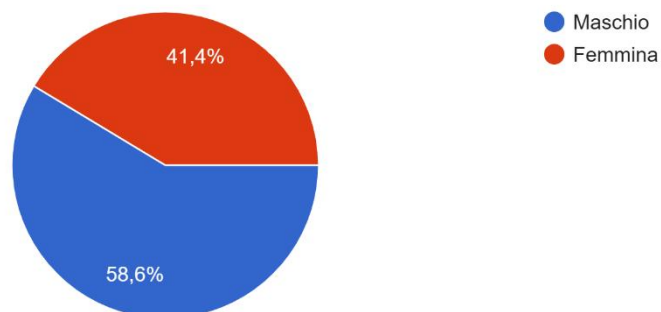
Una prevalenza delle Famiglie ha confermato la propria partecipazione, dando ulteriore prova dell'effettiva utilità di queste iniziative di presentazione. Secondo il Regolamento dei Nidi di Abano, sono previsti due Open day all'anno, uno a primavera tra marzo e aprile, uno in autunno tra ottobre e novembre.

---

Tra i frequentanti dell'anno educativo in corso, si registra una prevalenza di bambini rispetto alle bambine.

#### Dati generali del bambino/a

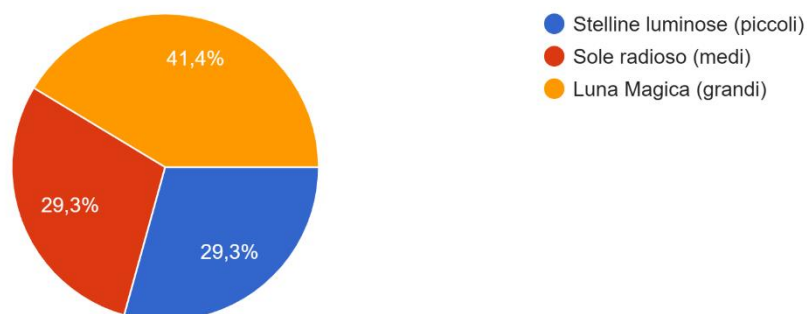
58 risposte



Nella partecipazione al sondaggio, c'è stata una prevalenza delle Famiglie della sezione Luna Magica, frequentata in maggioranza da bambini all'ultimo anno di Nido.

#### Quale sezione frequenta il suo bambino/a?

58 risposte

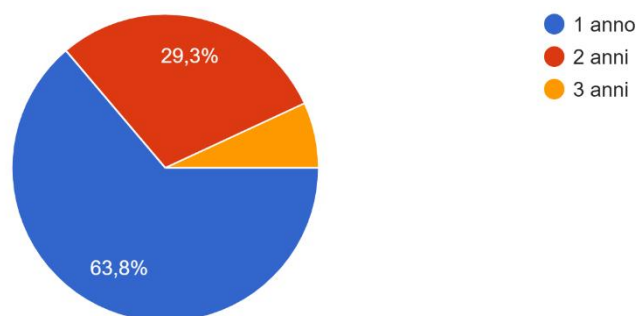


---

Come negli anni precedenti, la partecipazione al sondaggio vede una prevalenza di Famiglie alla prima esperienza dei Servizi, fornendo una valida rappresentazione di quale sia l'impressione sulla nuova utenza.

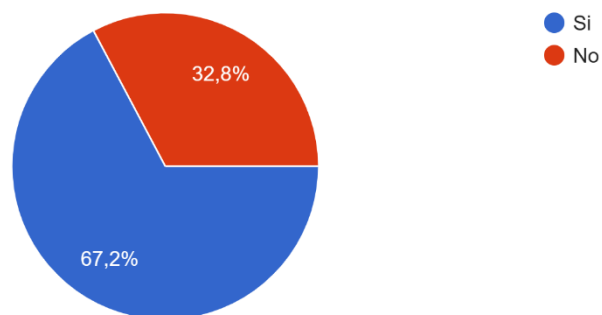
Da quanti anni il bambino/a frequenta il Nido?

58 risposte



È il suo primo figlio/a a frequentare il Nido?

58 risposte

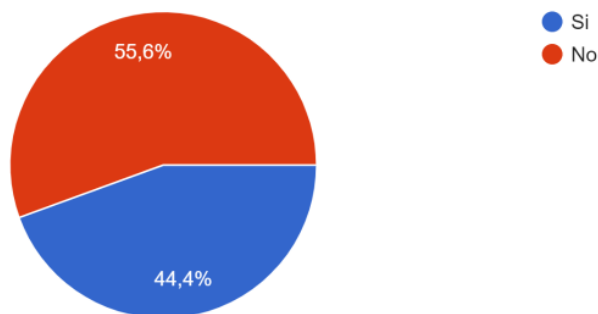


---

Quest'anno le Famiglie non alla prima esperienza, per la maggior parte hanno scelto il Nido Prati Colorati dopo un'esperienza fatta con altri Servizi.

Se ha risposto no, in passato ha già usufruito del servizio nella stessa sede?

36 risposte



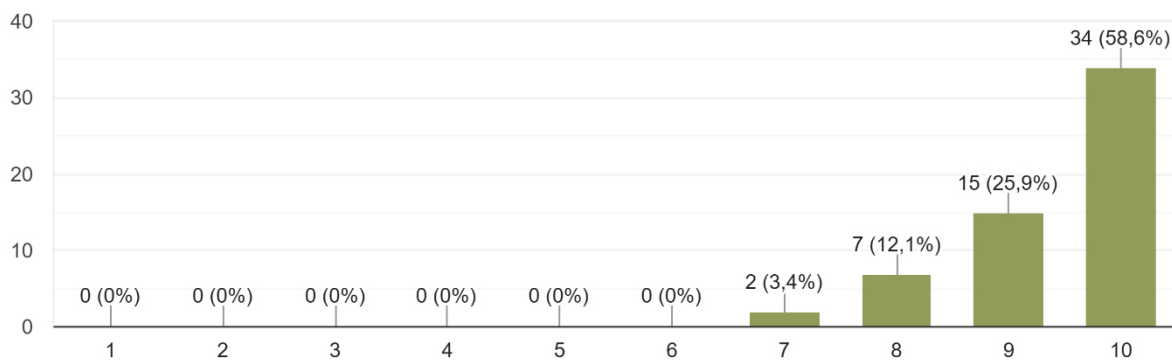
Di seguito sono riportati I risultati ottenuti a fronte della seguente indicazione:

Vorremmo conoscere le Sue valutazioni per ognuna delle voci sottostanti. Le chiediamo un voto da 1 a 10, dove 1 vuol dire completamente negativo e 10 del tutto positivo.

### **Struttura**

dell'organizzazione degli spazi e dei locali interni al Nido :

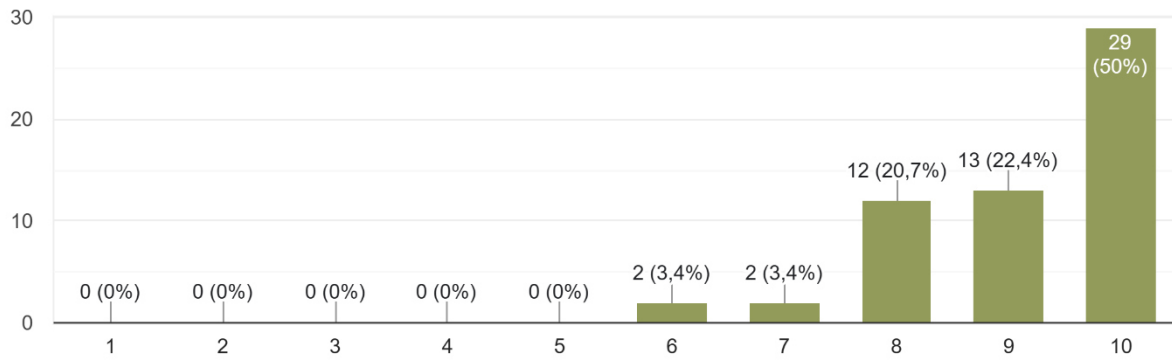
58 risposte



---

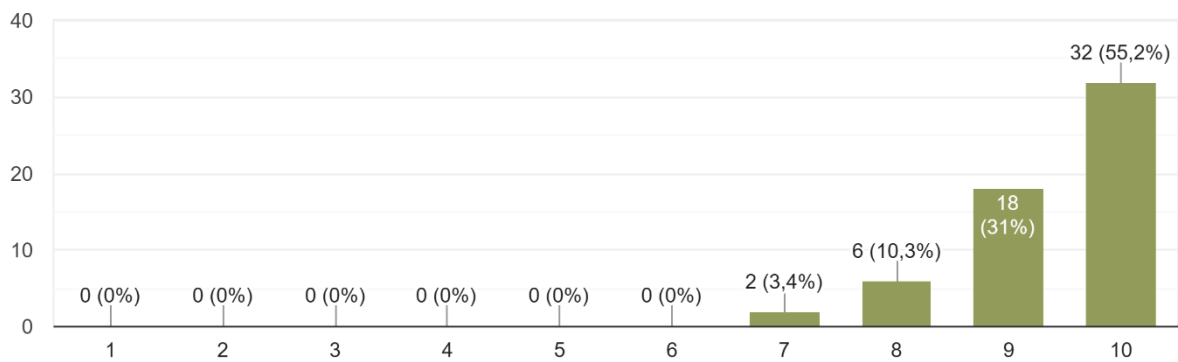
## dell'organizzazione degli spazi e dei luoghi esterni al Nido

58 risposte



## dell'igiene e della pulizia della struttura

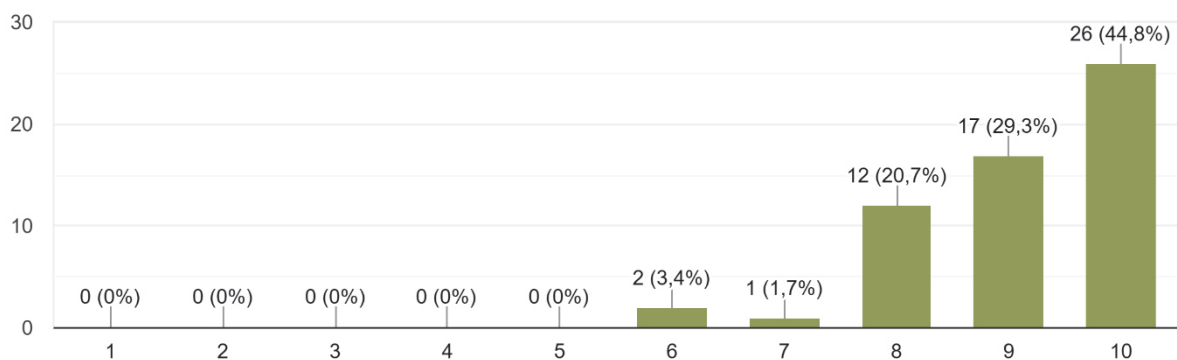
58 risposte



## Organizzazione

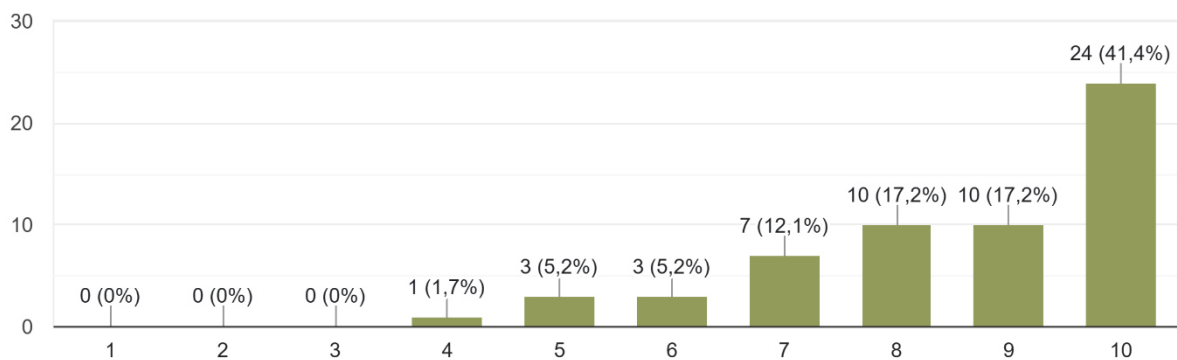
del menù offerto ai bambini (qualità dei pasti, adeguatezza delle diete alle esigenze nutrizionali di suo/a figlio/a)

58 risposte



del costo della retta in relazione al servizio che riceve

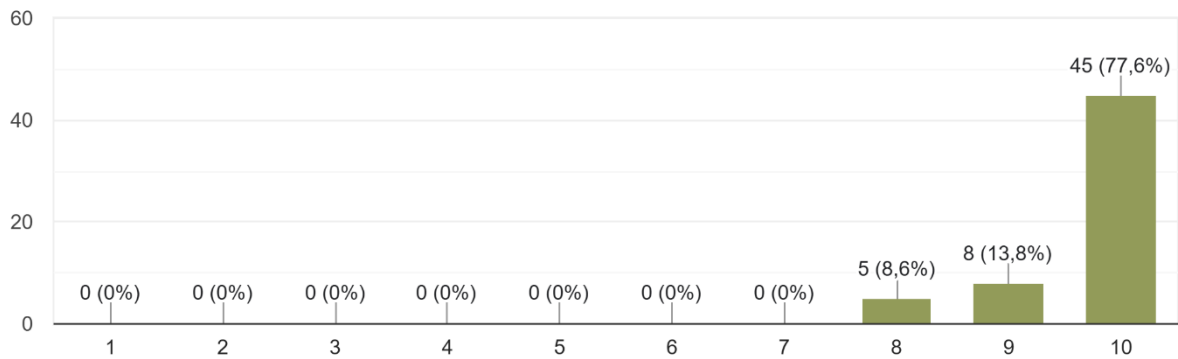
58 risposte



---

della flessibilità dell'orario per portare e riprendere il bambino/a (entrata dalle 7.30 alle 9.00, uscita entro le 13.00 oppure entro le 16.00 con la possibilità di prolungare fino alle 18.00)

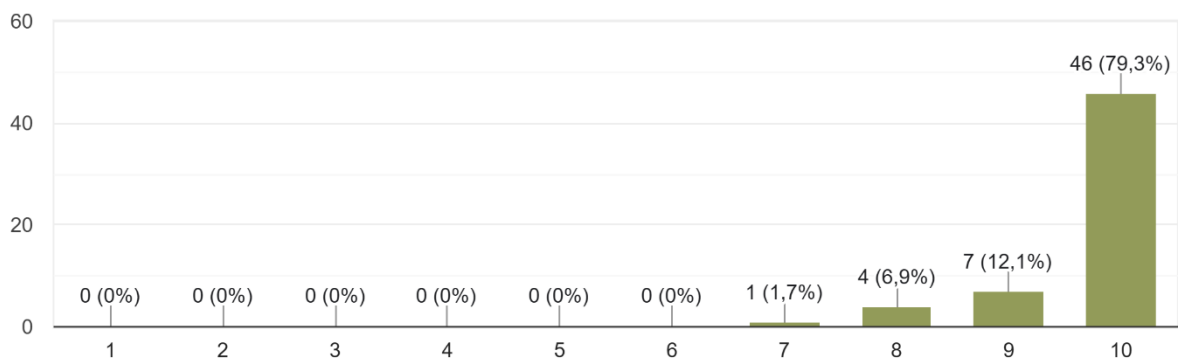
58 risposte



In continuità con lo scorso anno, al Nido Prati Colorati è stato attivato un servizio di prolungamento orario fino alle 18.00. Nella valutazione da parte delle Famiglie, si conferma il dato dell'anno precedente sul gradimento dell'offerta oraria del servizio.

della possibilità di frequentare il Centro Estivo nelle prime due settimane di agosto?

58 risposte



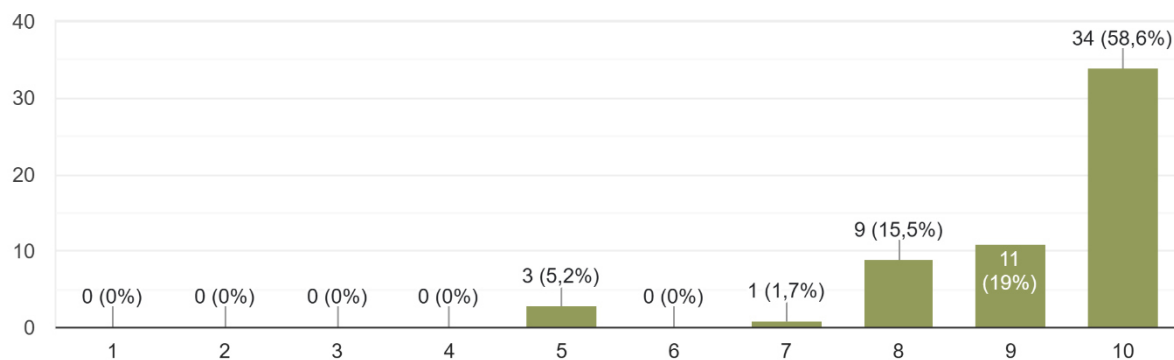
L'introduzione del Centro Estivo ha riscosso una valutazione decisamente positiva, come ampliamento del periodo di frequenza.

---

## Area educativa

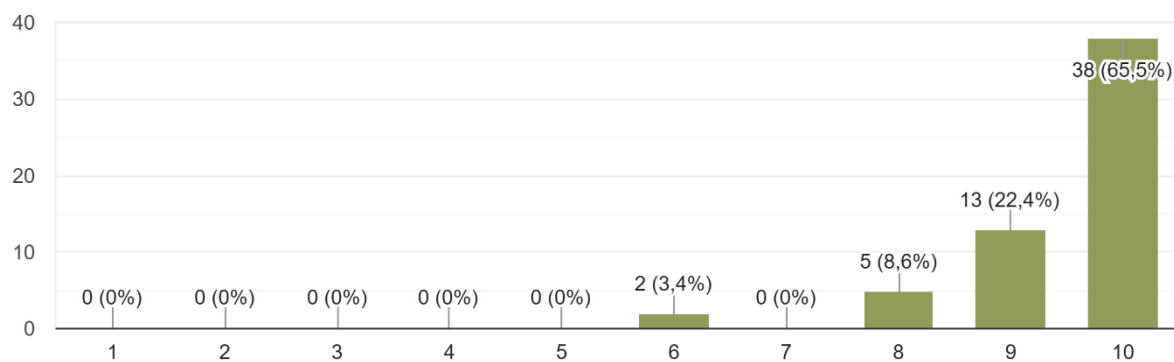
### delle modalità di inserimento

58 risposte



### delle proposte educative

58 risposte

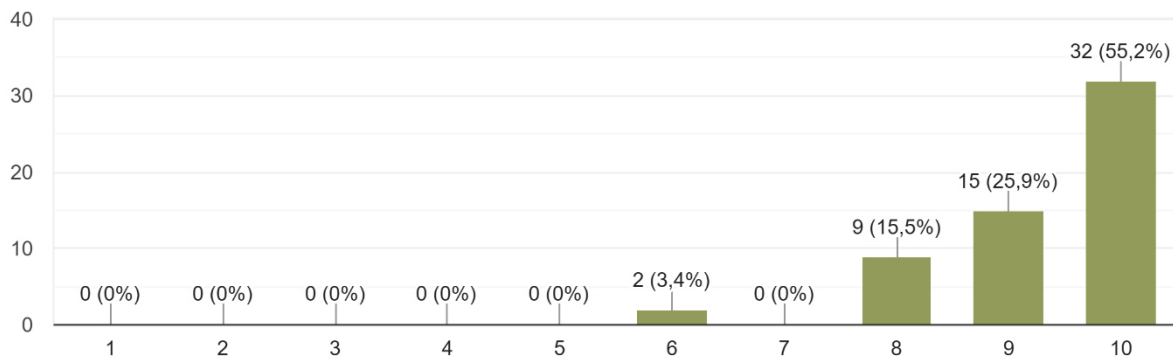


---

## Personale

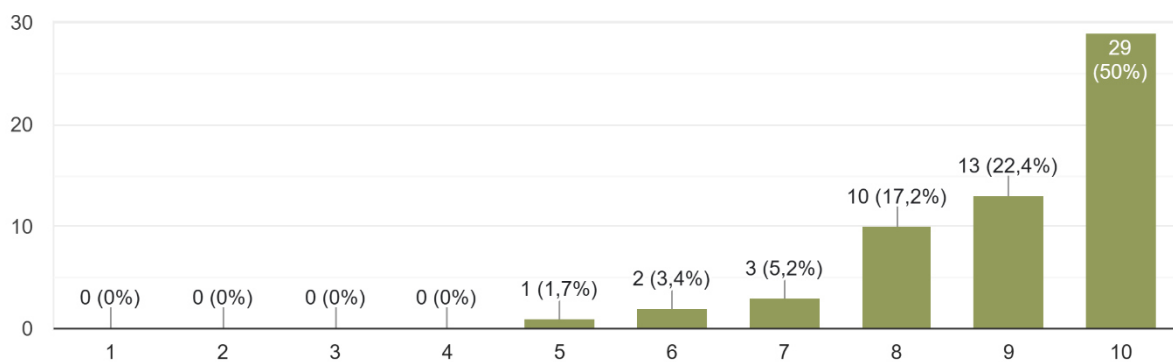
della competenza e della preparazione del personale educatore nel gestire i bambini

58 risposte



dell'attenzione nei confronti dei bisogni del bambino/a (es. sicurezza, salute, pasto)

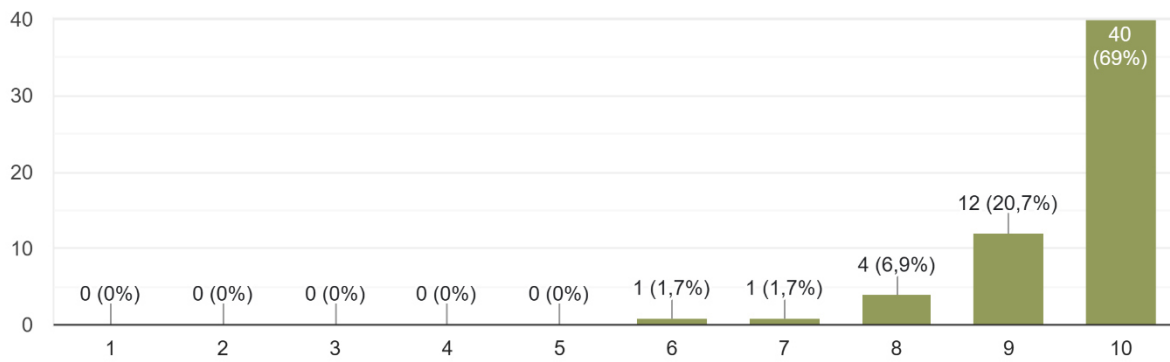
58 risposte



---

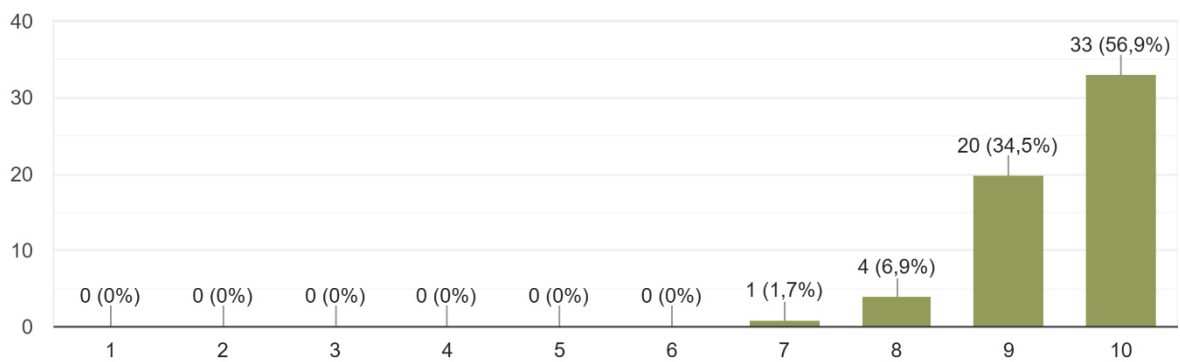
### della disponibilità al dialogo con i genitori

58 risposte



### del servizio svolto dal personale ausiliario e di cucina?

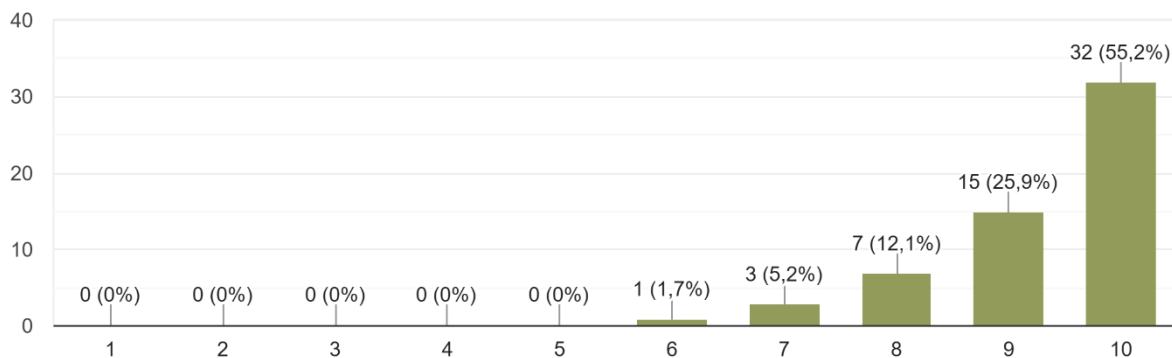
58 risposte



## Informazioni

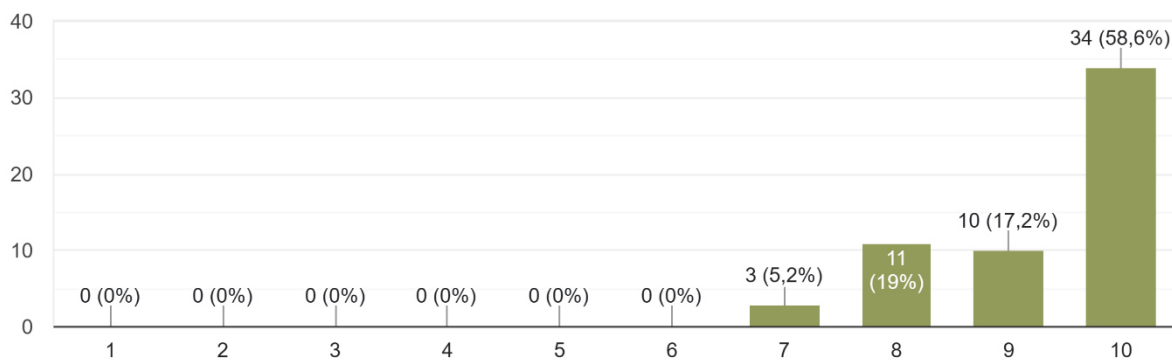
delle informazioni ricevute dall'Ufficio Asili Nido al momento dell'iscrizione e/o in momenti successivi, sulle modalità di accesso al servizio, costi, graduatoria ecc.

58 risposte



delle informazioni ricevute sulla progettazione educativa/didattica

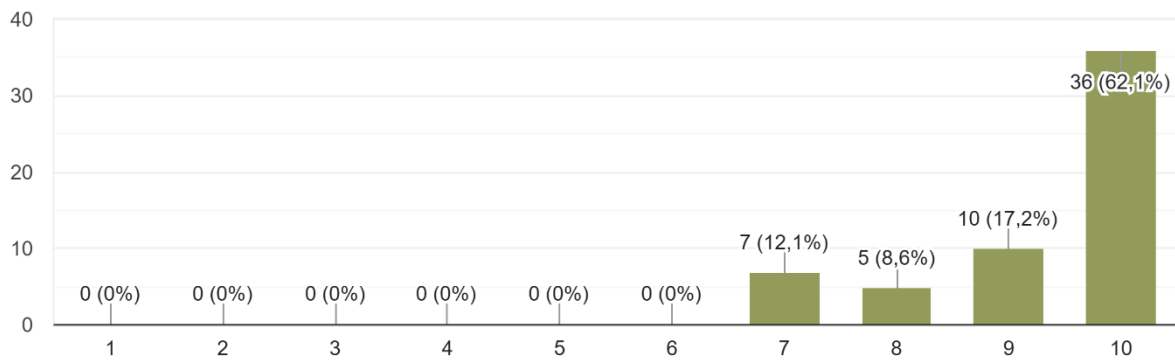
58 risposte



---

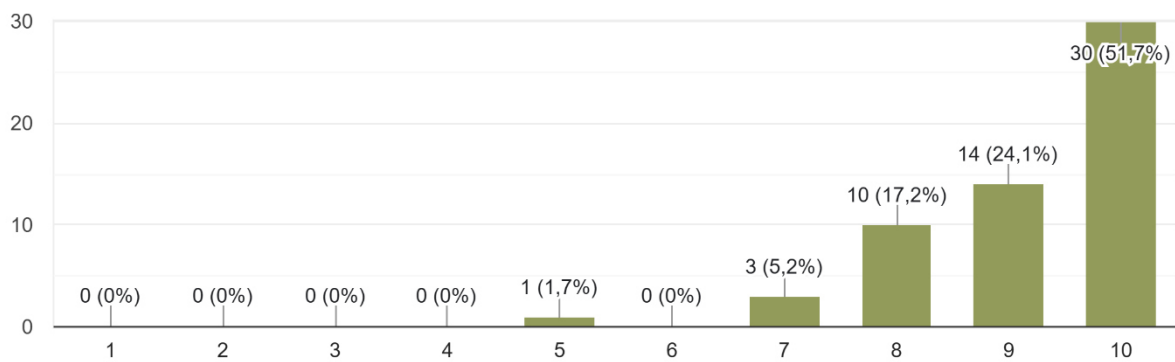
delle informazioni ricevute dal personale del Nido sull'inserimento, le attività, le routine ecc.

58 risposte



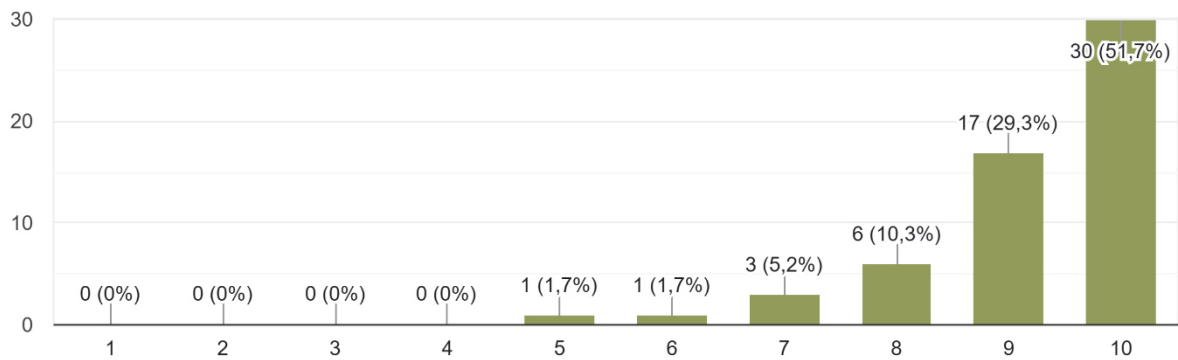
della chiarezza della Carta dei Servizi di Nido

58 risposte



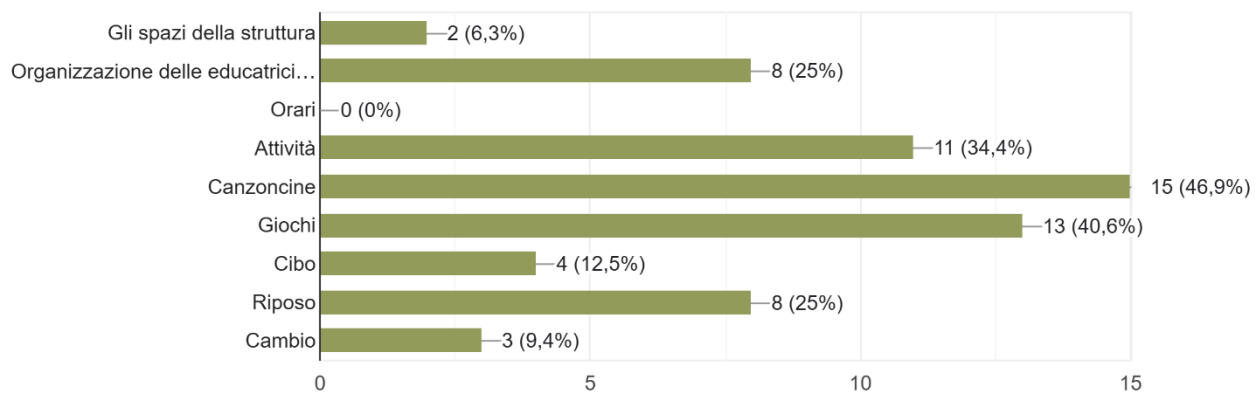
## della chiarezza e completezza del Regolamento dei Nidi Comunali

58 risposte



## Vorrei avere più informazioni su:

32 risposte



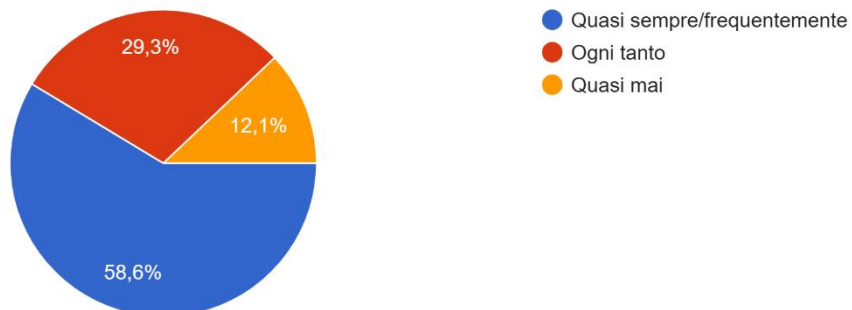
---

## Attività al Nido

La domanda si riferisce alla partecipazione alle diverse attività proposte durante l'anno educativo nei due Nidi

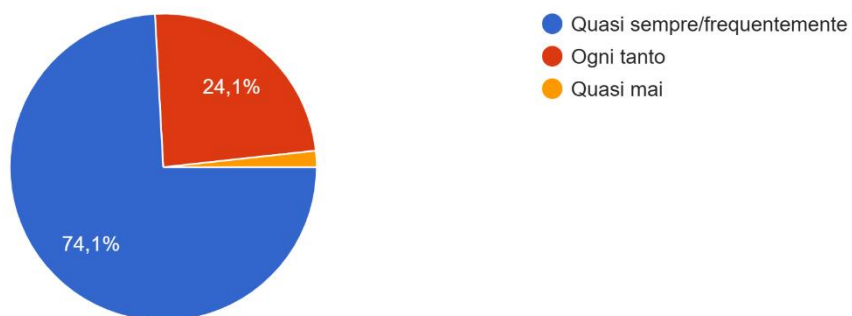
### Incontri a tema, laboratori e attività destinati ai genitori

58 risposte



### Incontri di presentazione del servizio, del progetto educativo, incontri di sezione, ecc.

58 risposte



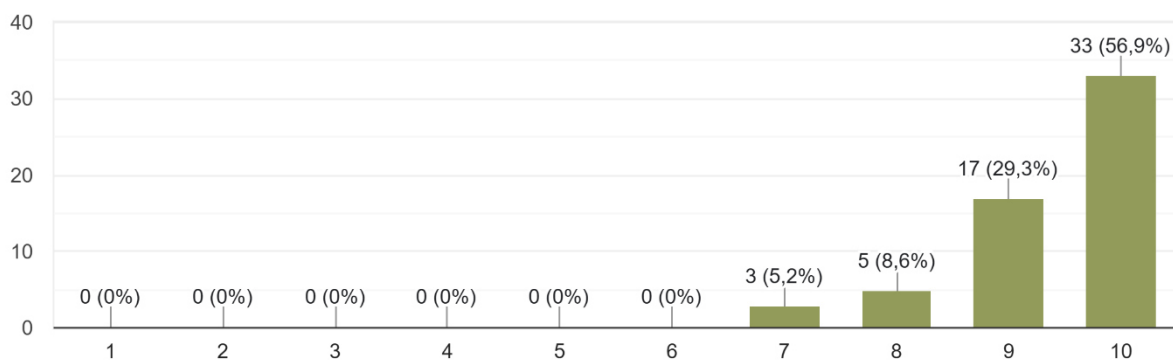
---

## RISULTATI COMPLESSIVI

Alla domanda sulla valutazione del Servizio Nido facendo riferimento al proprio grado di soddisfazione, il 100 % delle valutazioni, espresse in una scala da 1 a 10, si è distribuito tra un punteggio di 7 e 10, con una maggioranza (56,9%) sul punteggio massimo.

Se Lei dovesse dare un giudizio complessivo al Nido, quanto è soddisfatto/a?

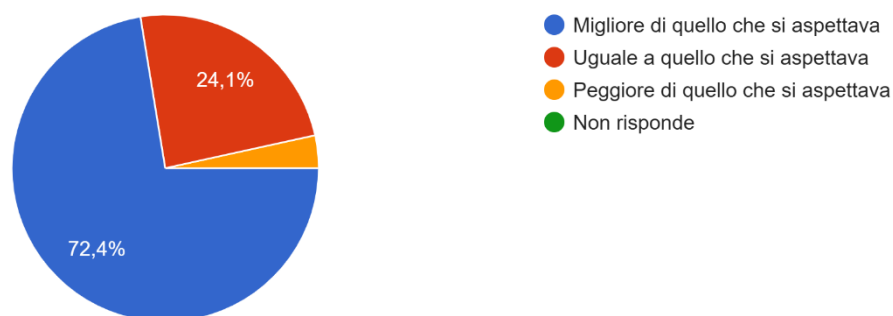
58 risposte



Rispetto alle proprie aspettative, il 72,4 % dell'utenza ha trovato l'esperienza migliore di quello che si aspettava e circa un quarto (24,1%) ha riscontrato un'esperienza in linea con le proprie aspettative.

In riferimento alla sua esperienza, il servizio di Nido d'infanzia è stato

58 risposte



---

## CONCLUSIONI

Il sondaggio ha evidenziato un alto grado di soddisfazione per il servizio offerto al Nido Prati Colorati, durante il presente anno educativo.

All'ultima proposta:

“Adesso Le chiediamo di esprimere eventuali suggerimenti per migliorare la qualità del servizio di Nido”, 13 Famiglie hanno contribuito con le seguenti osservazioni e commenti:

Più educatori per poter dare la possibilità alle educatrici presenti di riposare un po’

Premesso che sono felicissima e super soddisfatta del nido nella sua totalità, farei un solo piccolissimo appunto per quanto riguarda la comunicazione di eventuali malattie infettive. Mi piacerebbe che venissero avvisati i genitori anche se UN SOLO bimbo manifesta sintomi, in modo da poter monitorare l'eventuale comparsa di sintomi simili nel proprio bambino per evitare che vengano sottovalutati e favorire il contagio.

Per quello che riguarda il cibo, non capisco la necessità di inserire alimenti ricchi di zuccheri (es. gelato e biscotti) essendo bambini al di sotto dei 3 anni, mi risulta che le guide dell'Oms lo sconsigliano. Per quello che riguarda alcuni incontri con i genitori (es esempio la riunione del 27 maggio) e feste (ad esempio la festa di fine anno il 17 giugno) avrei gradito essere avvertita con più anticipo per potermi organizzare con il lavoro senza grandi disagi.

Più attenzione riguardo le malattie che si propagano nelle classi e non mischiare i bambini delle diverse classi se in una specifica sezione si sa che la metà dei bambini è assente per la stessa malattia

Ci tengo a dire che sarebbe bello che venissero fatti i pensierini/lavoretti ai bambini anche piccoli per i genitori, nonni. Anche le cose più semplici ma pensierini ai genitori che fanno piacere

Se possibile, una maggiore attenzione ai bambini nei loro momenti di confronto - scontro, affinché si facciano meno male.

Suggerirei di sostituire il cancelletto di ingresso laterale che è arrugginito

Aumentare le proposte formative per i genitori

Anche se già presente con alcuni incontri durante l'anno, si potrebbe potenziare il coinvolgimento attivo dei genitori e.g. invitare i genitori a leggere libri con i bimbi, a imparare le canzoni del nido, a fare una merenda in giardino d'estate, etc. Questo aiuterebbe anche a costruire rapporti tra i genitori. Si potrebbe aggiungere una colonna nel foglio del pranzo con gli orari del pisolino.

Si potrebbe potenziare il già presente coinvolgimento dei genitori nelle attività del nido e.g. invito a leggere con i bimbi al nido, a imparare e cantare insieme le canzoncine, una merenda in giardino nella bella stagione. Potrebbe aiutare anche i genitori a conoscersi. Si potrebbe aggiungere una colonna al foglio del pranzo con la durata del sonnello dei bimbi.

Ridurre i contagi di malattie (per quanto possibile) diminuendo il numero di bambini nella stessa sezione, o dividendoli in gruppi più piccoli

Mi sarebbe piaciuto poter osservare mio figlio durante qualche momento della giornata o andar a fargli visita un giorno per vedere come interagisce con gli altri.

Vorremmo innanzitutto esprimere la nostra gratitudine per tutto il personale del Nido, in particolare per le nostre maestre, che si dimostrano sempre così gentili e pazienti con i nostri bambini. Per migliorare ulteriormente la qualità del servizio, vorremmo suggerire l'introduzione di un programma linguistico aggiuntivo, ad esempio l'inglese, che potrebbe arricchire l'esperienza educativa dei bambini. Inoltre, pensiamo che l'integrazione di attività musicali potrebbe essere estremamente benefica per lo sviluppo cognitivo e creativo dei bambini. Grazie ancora per la vostra dedizione e professionalità. Cordiali saluti, la mamma e il papà di Diana

### **AZIONI MIGLIORATIVE**

Nell'anno educativo 2024/2025 saranno oggetto di confronto tra il personale in servizio nei Nidi e di progettazione le seguenti aree:

**Area organizzativa:** Potenziamento delle comunicazioni rivolte ai genitori in relazione alla qualità del cibo, attraverso la realizzazione di 1 incontro tematico con specialisti;

**Area educativa:** Realizzazione di un ciclo di incontri sulla genitorialità e di un'esperienza di laboratorio condotto dalle educatrici per genitori e bambini;

**Area ambientale:** Proseguimento dell'impegno verso l'educazione naturale e il rispetto dell'ambiente con attivazione di laboratori per i bambini con uso di materiali naturali e di alimenti per favorire la conoscenza di cibo come frutta e verdura.

---

## Nido Integrato Monterosso: Utenza che ha partecipato al sondaggio

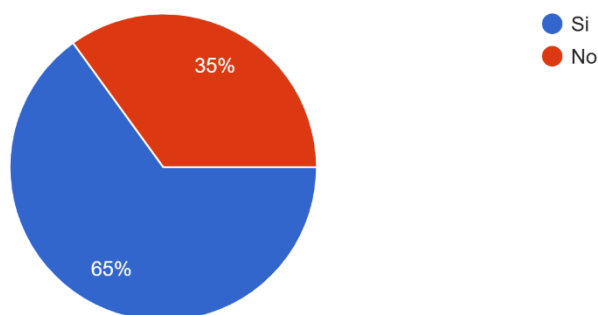
Il sondaggio raccoglie le risposte del 76,9% delle famiglie utenti del Nido, al momento in cui è stato condotto (20/26), con una maggiore partecipazione rispetto allo scorso anno.

### RISULTATI SPECIFICI

Ogni anno vengono programmati due Open day, per far conoscere i servizi alle Famiglie con bambini 0-3 del territorio.

Aveva partecipato all'open day prima dell'inserimento al Nido?

20 risposte

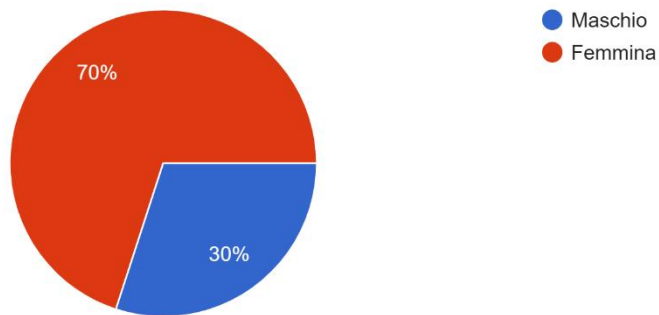


Una prevalenza delle Famiglie ha confermato la propria partecipazione, dando ulteriore prova dell'effettiva utilità di queste iniziative di presentazione. Secondo il Regolamento dei Nidi di Abano, sono previsti due Open day all'anno, uno a primavera tra marzo e aprile, uno in autunno tra ottobre e novembre.

---

### Dati generali del bambino/a

20 risposte

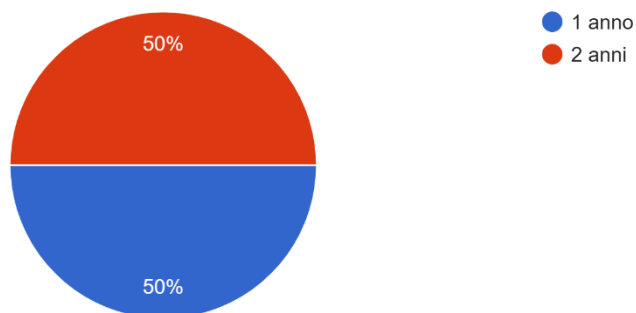


Tra i frequentanti dell'anno educativo in corso, si registra una prevalenza di bambine rispetto ai bambini.

Le famiglie partecipanti al sondaggio si distribuivano in modo uguale tra quelle alla prima esperienza e famiglie già frequentanti il Nido.

### Da quanti anni il bambino/a frequenta il Nido?

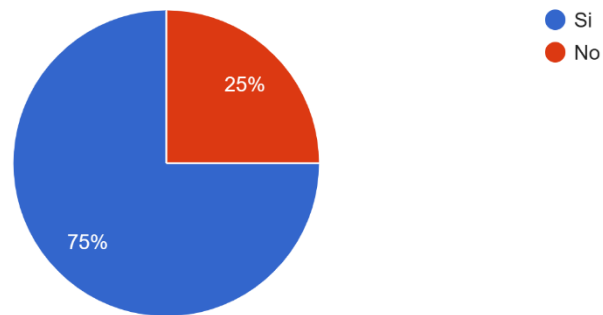
20 risposte



---

È il suo primo figlio/a a frequentare il Nido?

20 risposte

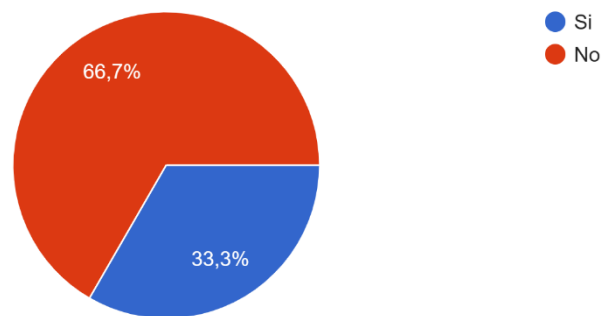


Un quarto delle famiglie conosceva il servizio Nido avendone già fatto esperienza con altri figli.

Le Famiglie che avevano già esperienza, in maggioranza hanno scelto il Nido Integrato Monterosso dopo un'esperienza fatta con altri Servizi.

Se ha risposto no, in passato ha già usufruito del servizio nella stessa sede?

6 risposte



---

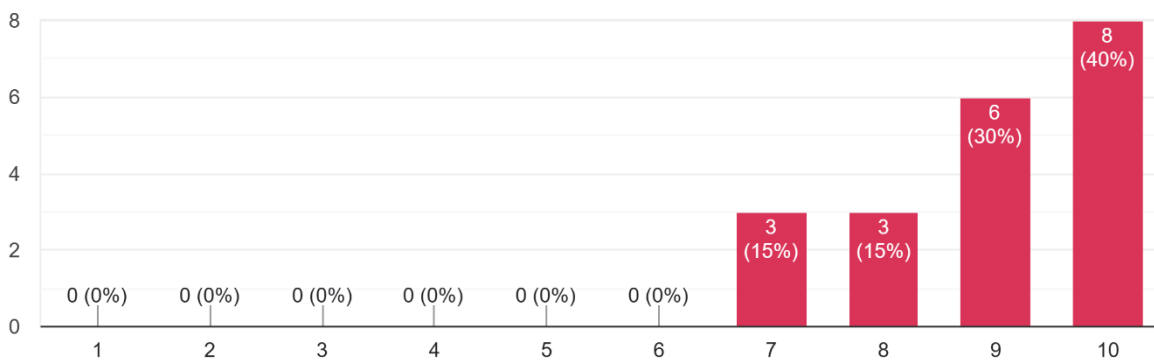
Di seguito sono riportati I risultati ottenuti a fronte della seguente indicazione:

Vorremmo conoscere le Sue valutazioni per ognuna delle voci sottostanti. Le chiediamo un voto da 1 a 10, dove 1 vuol dire completamente negativo e 10 del tutto positivo.

### **Struttura**

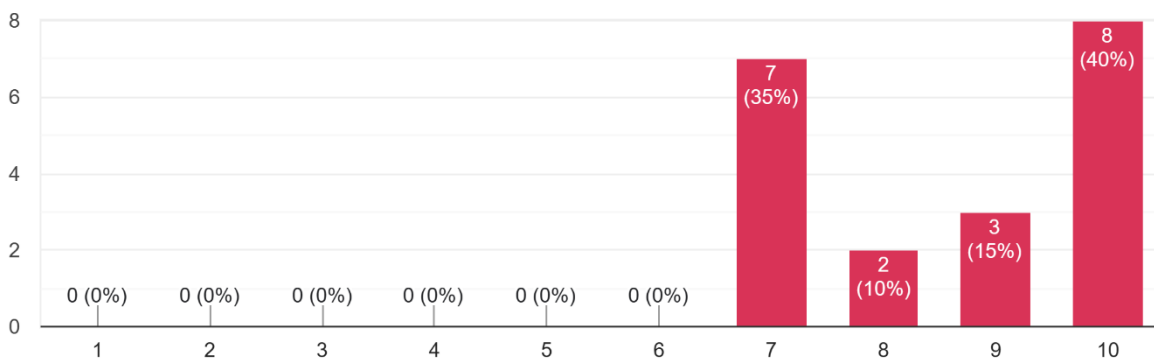
dell'organizzazione degli spazi e dei locali interni al Nido :

20 risposte



dell'organizzazione degli spazi e dei luoghi esterni al Nido

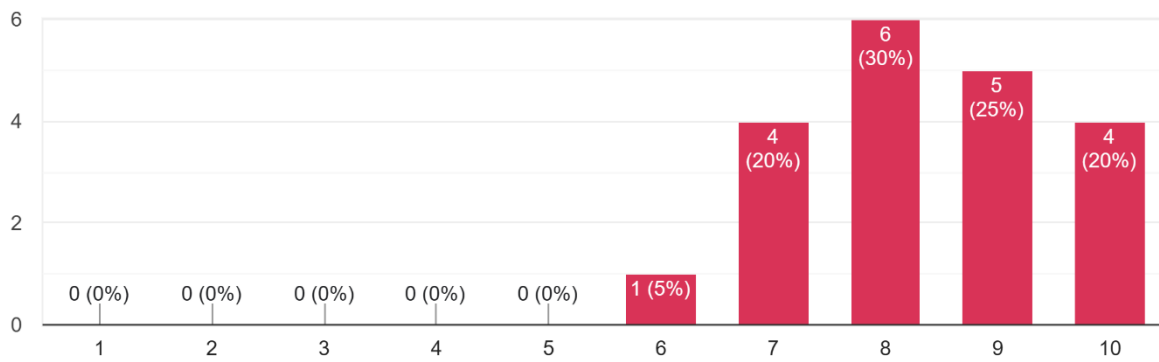
20 risposte



---

## dell'igiene e della pulizia della struttura

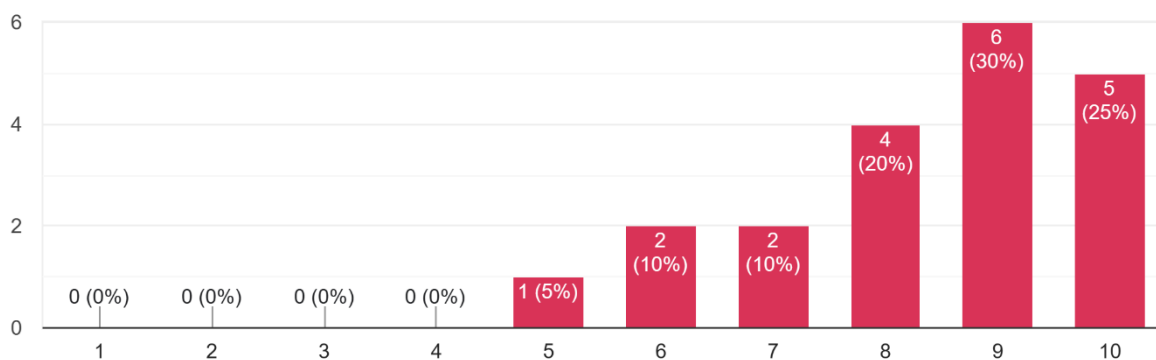
20 risposte



## Organizzazione

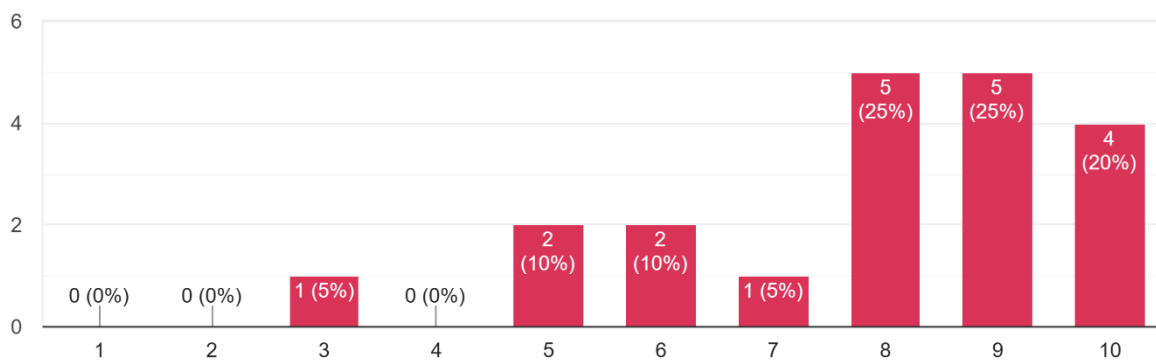
del menù offerto ai bambini (qualità dei pasti, adeguatezza delle diete alle esigenze nutrizionali di suo/a figlio/a)

20 risposte



del costo della retta in relazione al servizio che riceve

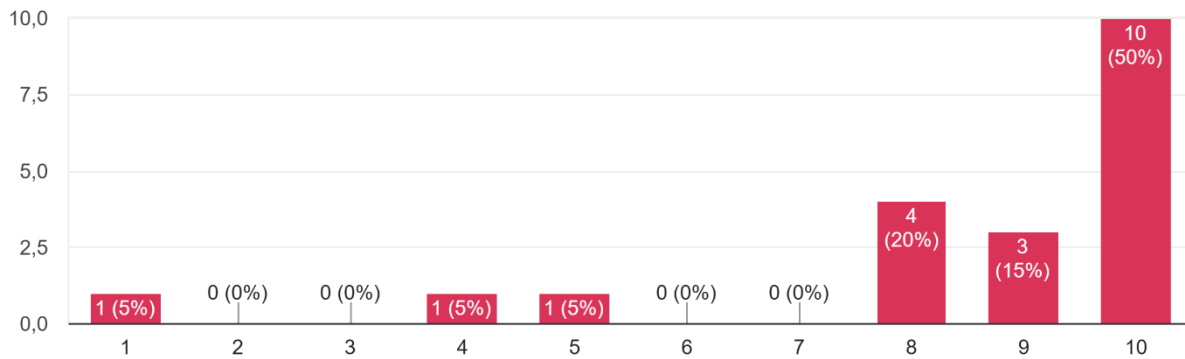
20 risposte



---

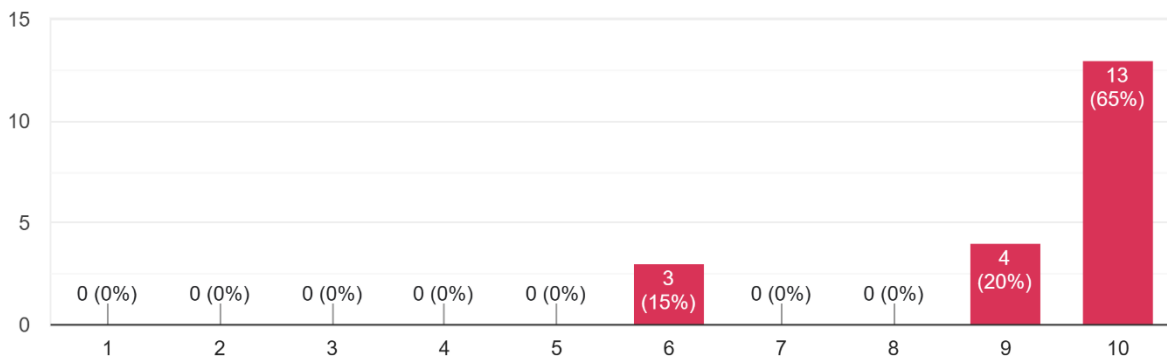
della flessibilità dell'orario per portare e riprendere il bambino/a (entrata dalle 7.30 alle 9.00, uscita entro le 13.00 oppure entro le 16.00 con la possibilità di prolungare fino alle 18.00)

20 risposte



della possibilità di frequentare il Centro Estivo nelle prime due settimane di agosto?

20 risposte



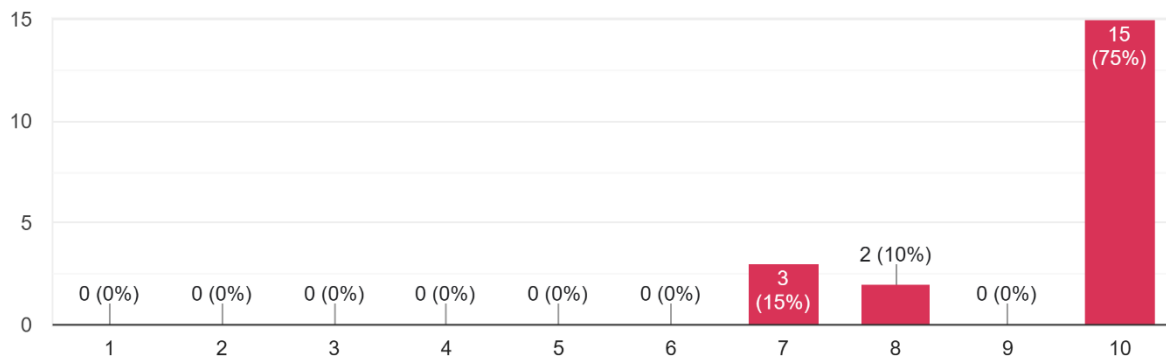
L'introduzione del Centro Estivo ha riscosso una valutazione decisamente positiva, come ampliamento del periodo di frequenza.

---

## Area educativa

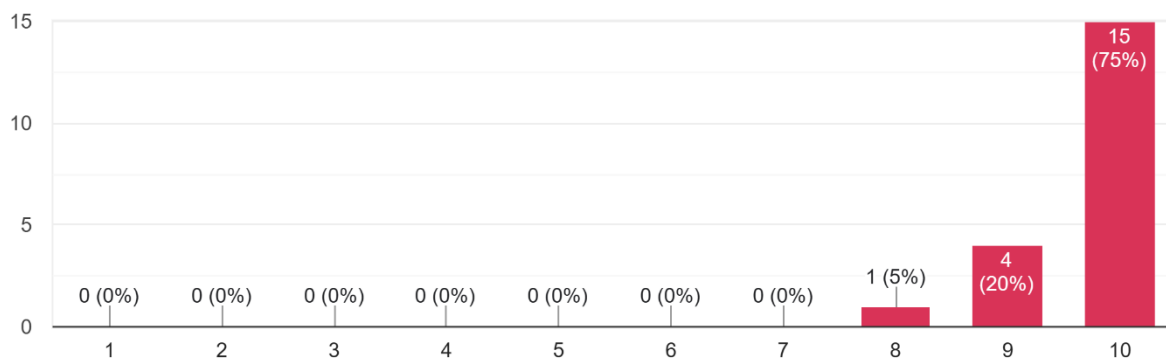
### delle modalità di inserimento

20 risposte



### delle proposte educative

20 risposte

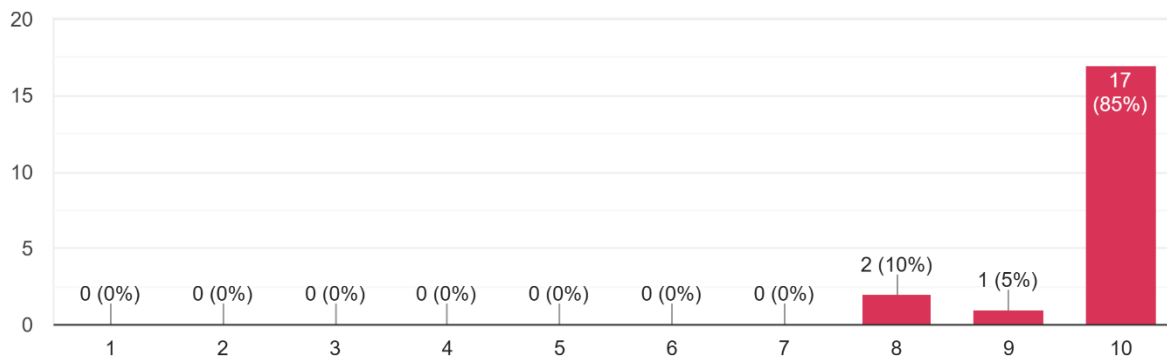


---

## Personale

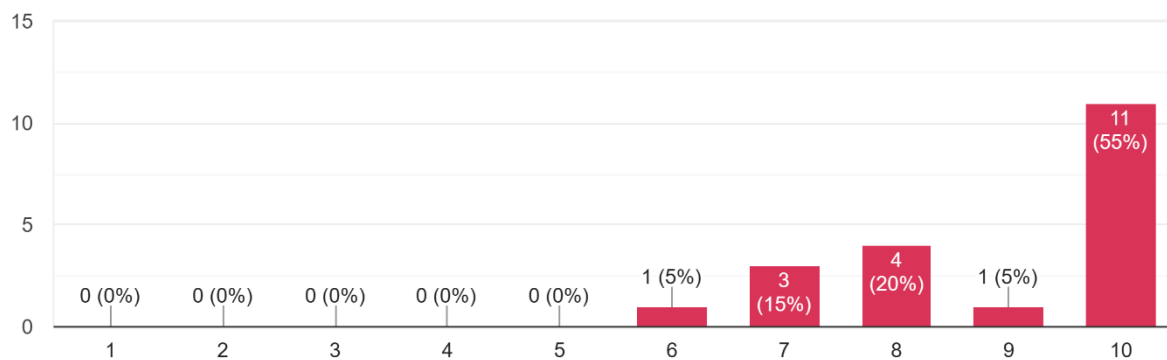
della competenza e della preparazione del personale educatore nel gestire i bambini

20 risposte



dell'attenzione nei confronti dei bisogni del bambino/a (es. sicurezza, salute, pasto)

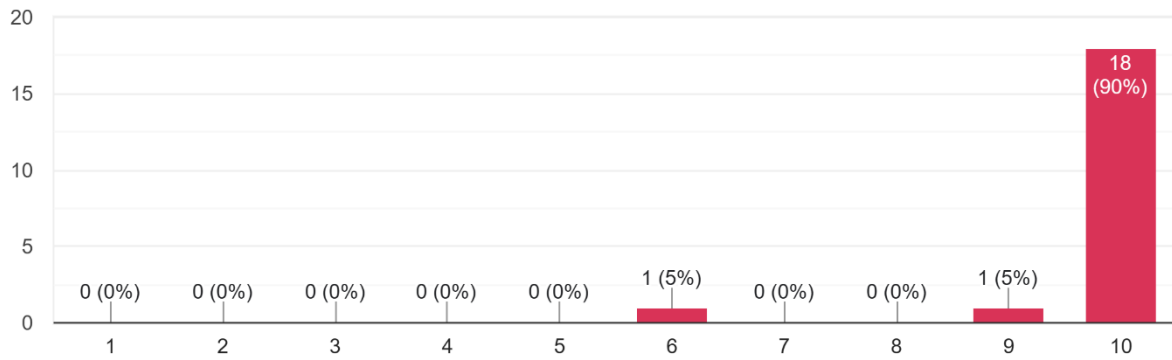
20 risposte



---

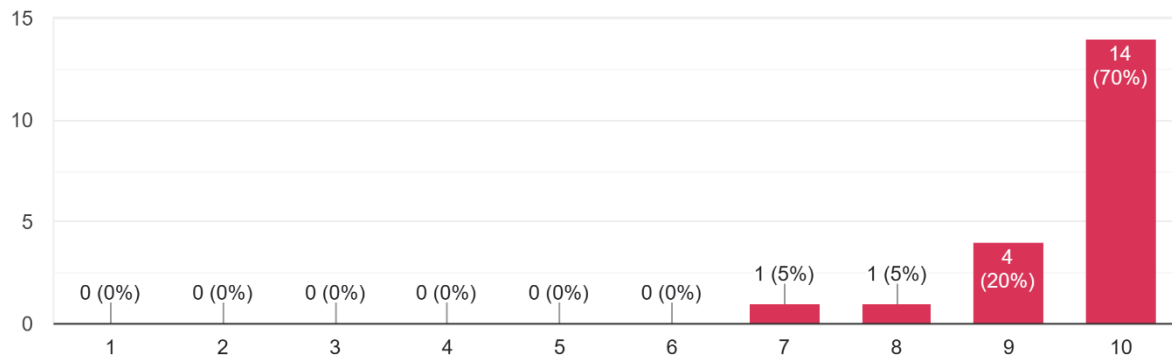
### della disponibilità al dialogo con i genitori

20 risposte



### del servizio svolto dal personale ausiliario e di cucina?

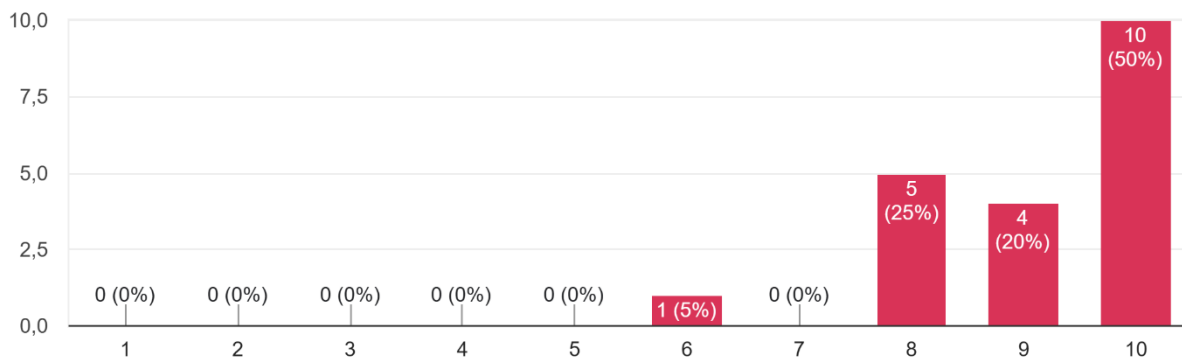
20 risposte



## Informazioni

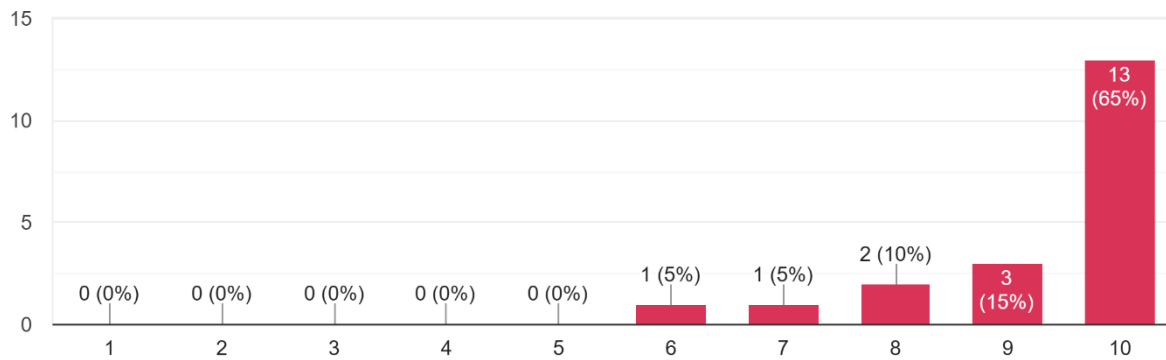
delle informazioni ricevute dall'Ufficio Asili Nido al momento dell'iscrizione e/o in momenti successivi, sulle modalità di accesso al servizio, costi, graduatoria ecc.

20 risposte



delle informazioni ricevute sulla progettazione educativa/didattica

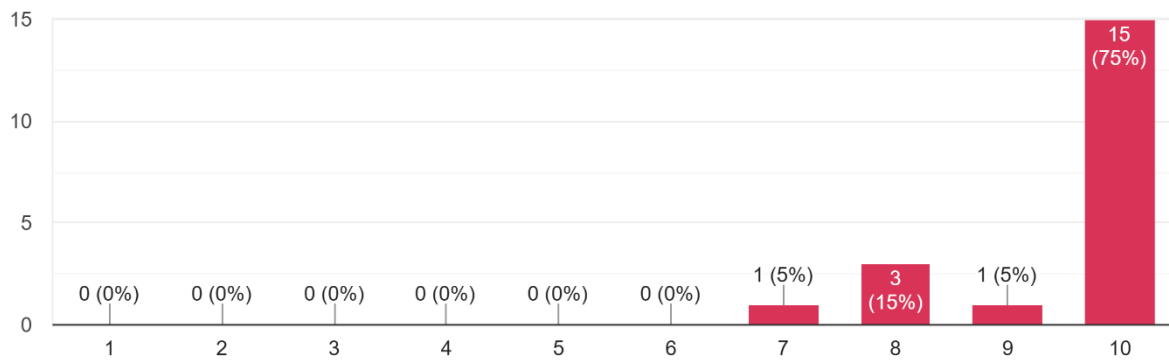
20 risposte



---

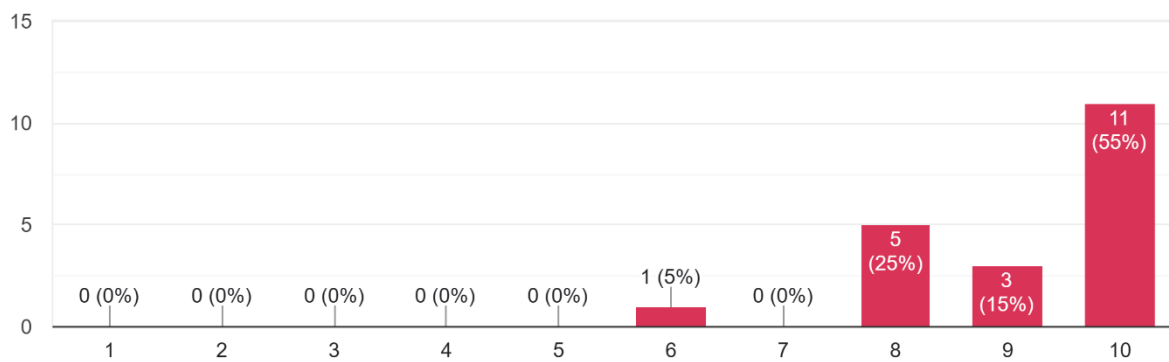
delle informazioni ricevute dal personale del Nido sull'inserimento, le attività, le routine ecc.

20 risposte



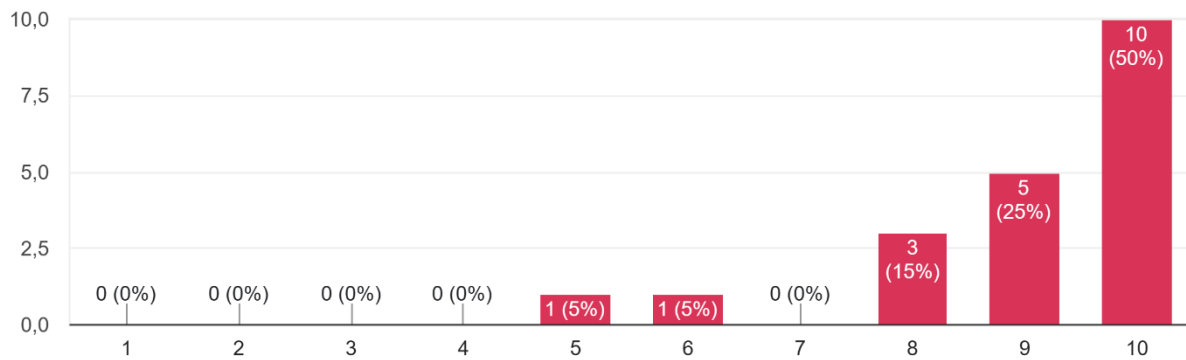
della chiarezza della Carta dei Servizi di Nido

20 risposte



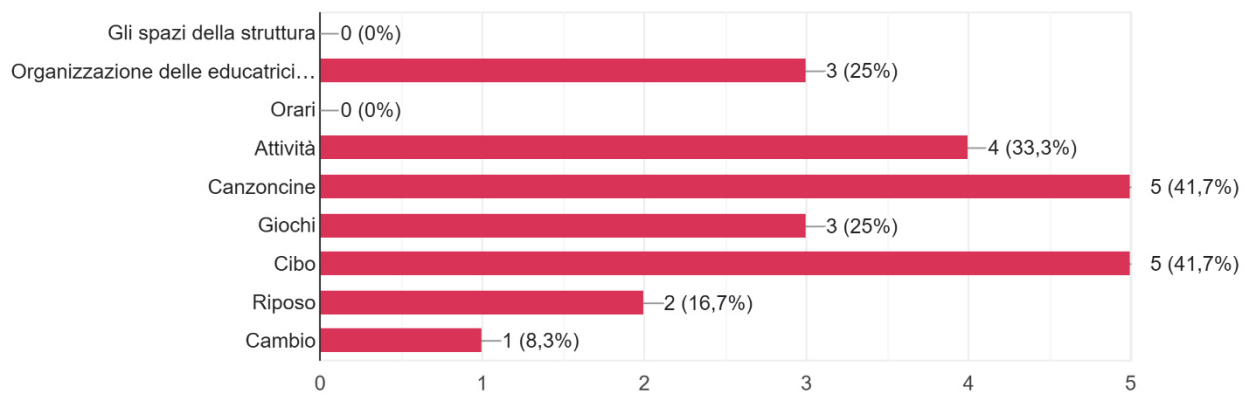
## della chiarezza e completezza del Regolamento dei Nidi Comunali

20 risposte



## Vorrei avere più informazioni su:

12 risposte



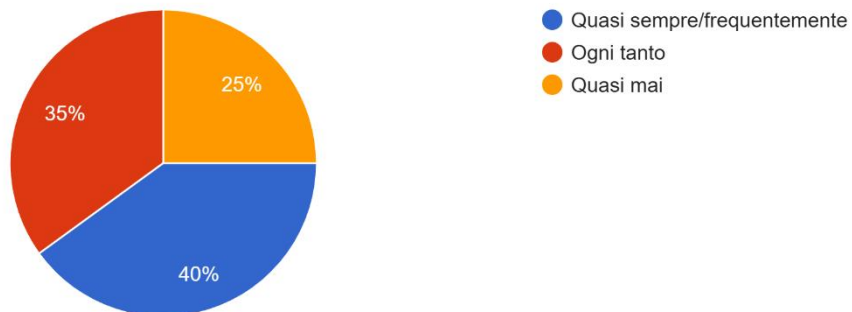
---

## Attività al Nido

La domanda si riferisce alla partecipazione alle diverse attività proposte durante l'anno educativo nei due Nidi

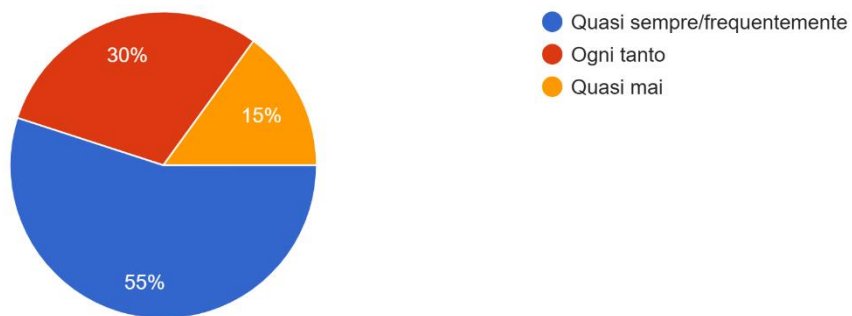
### Incontri a tema, laboratori e attività destinati ai genitori

20 risposte



### Incontri di presentazione del servizio, del progetto educativo, incontri di sezione, ecc.

20 risposte



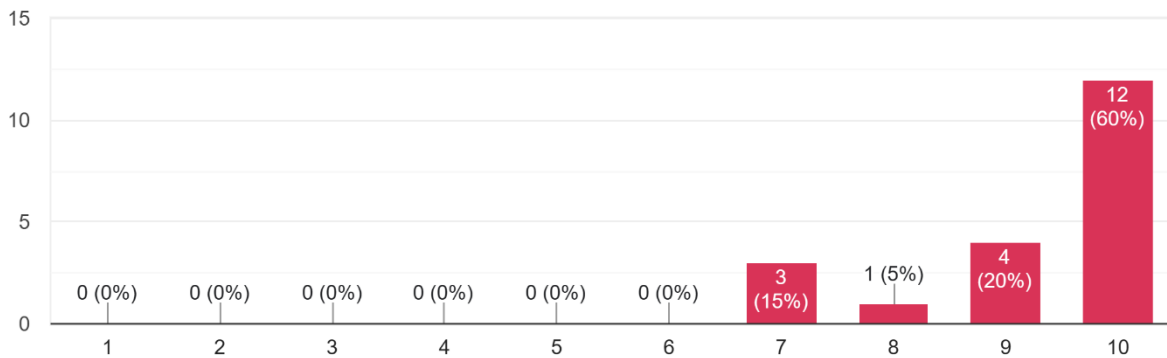
---

## RISULTATI COMPLESSIVI

Alla domanda sulla valutazione del Servizio Nido facendo riferimento al proprio grado di soddisfazione, il 100 % delle valutazioni, espresse in una scala da 1 a 10, si è distribuito tra un punteggio di 7 e 10, con una maggioranza (60%) sul punteggio massimo.

Se Lei dovesse dare un giudizio complessivo al Nido, quanto è soddisfatto/a?

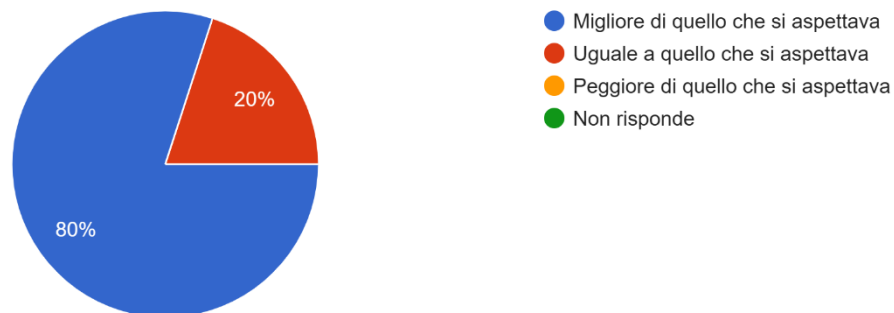
20 risposte



Rispetto alle proprie aspettative, l'80% dell'utenza ha trovato l'esperienza migliore di quello che si aspettava e circa un quinto (20%) ha riscontrato un'esperienza in linea con le proprie aspettative.

In riferimento alla sua esperienza, il servizio di Nido d'infanzia è stato

20 risposte



---

## CONCLUSIONI

Il sondaggio ha evidenziato un alto grado di soddisfazione per il servizio offerto al Nido Integrato Monterosso, durante il presente anno educativo.

All'ultima proposta:

Adesso Le chiediamo di esprimere eventuali suggerimenti per migliorare la qualità del servizio di Nido

7 famiglie hanno contribuito con osservazioni e suggerimenti

Soddisfatti pienamente per quanto riguarda l'attenzione delle educatrici, le attività proposte e clima generale. Unico appunto la struttura necessita sicuramente di una rinfrescata; segnale forte odore di scarico percepibile all'ingresso.

Sono stati due anni felici, in un ambiente che i bimbi riconoscono come casa e dove hanno appreso molto e sono cresciuti: per questo siamo grati a tutti. In particolare alle educatrici di questo ultimo anno (2023-2024) che si sono dimostrate davvero una equipe fantastica. Per rendere questo nido totalmente perfetto in toto sarebbe sufficiente chiedere un aggiornamento dei menu (meno dolci), promuovere una maggiore attenzione ai tagli sicuri e introdurre qualche tappeto in più (d'inverno il pavimento è freddo) per tutelare maggiormente i bimbi più piccoli di 12 mesi o poco più. Per il resto è stata veramente una bella esperienza!

Ci sono dei momenti quando vado a prendere la bambina che vedo le educatrici in difficoltà di conseguenza magari farsi aiutare delle ausiliarie potrebbe essere un valido aiuto.

Orario apertura nido fino alle 9 di sera altrimenti chi lavora anche in orario serale è costretto a ricorrere a baby sitter, con possibilità di portare e venire a prendere il bambino a qualsiasi ora del giorno

Trovo il servizio davvero completo e un'ottima sinergia tra il personale coinvolto un plauso particolare alle educatrici che con diverse peculiarità offrono il meglio ai nostri figli. Mi auguro possa sempre continuare in questa linea educativa. Grazie Greta

-Consiglio di mettere un cartello sul cancello con scritto di chiudere il cancello -Se possibile ridipingere il cancello -in occasione delle ultime abbondanti piogge mi sono accorta che nella grata davanti al cancello sul marciapiede, si deposita lo sporco degli alberi e rimane ferma l'acqua. Sarebbe magari da tenere pulita più spesso. So che non è di competenza delle ausiliarie dell'asilo ma magari farlo presente al comune e a chi pulisce i marciapiedi. -alle riunioni non sempre è possibile partecipare per problemi lavorativi e possibilità di avere permessi, a malincuore alcune volte non ho potuto partecipare. Se fosse possibile oltre alla presenza fisica attivare in abbinata anche un servizio on line ( zoom/meet) per poter non perdere la riunione/ incontro, non sarebbe male. Ovvio che essere presenti sarebbe meglio, però

---

non sempre si può - più pulizia nella saletta di ingresso tipo sotto gli armadietti e magari mettere un profumatore x ambienti perché non c'è buon odore la maggior parte delle volte Per il resto tutto ok , siete stati fantastici in questi 2 anni. Vi ringrazio per tutta la disponibilità e l'offerta data sia del personale del nido che dell'ufficio nidi.

Effettuare più controlli spazi esterni per presenza di ratti e di un altro numero di zanzare Le educatrici e le ausiliarie sono eccezionali.

## **AZIONI MIGLIORATIVE**

Nell'anno educativo 2024/2025 saranno oggetto di confronto tra il personale in servizio nei Nidi e di progettazione le seguenti aree:

**Area organizzativa:** Organizzazione di un incontro on line per presentazione della programmazione in aggiunta a quello in presenza;

**Area educativa:** Realizzazione di un ciclo di incontri sulla genitorialità e di un'esperienza di laboratorio condotto dalle educatrici per genitori e bambini. Almeno 1 incontro tematico in modalità on line.

**Area ambientale:** Proseguimento dell'impegno verso l'educazione naturale e il rispetto dell'ambiente con attivazione di laboratori per i bambini con uso di materiali naturali e di alimenti per favorire la conoscenza di cibo come frutta e verdura.

Abano Terme, Giugno 2024

*Sondaggio condotto ed elaborato a cura dei Servizi Educativi del Comune di Abano Terme*

*Responsabile dei Servizi: dott.ssa Maria Lucamante*