

Livorno 10 novembre 2008

IL CONTROLLO DI GESTIONE E LE POLITICHE DI BILANCIO

L'istituzione dell'ICI nel 1992 segna il punto di partenza di una nuova stagione della finanza locale che tutt'oggi, pur in presenza di indicazioni legislative precise, trova ancora tempi attuativi piuttosto riflessivi.

Prima di quella data infatti, lo Stato, in vari modi, provvedeva a ristorare le finanze locali con trasferimenti piu' o meno pari alle spese effettuate creando ovviamente serie problematiche alla tenuta del proprio bilancio ed al sistema Paese. Ed infatti questo atteggiamento finanziario, protrattosi per decenni, ha contribuito a creare per l'Italia un debito altissimo il cui ridimensionamento e' difficile da effettuare, malgrado le iniziative tese al suo miglioramento, corroborate da continui richiami del Fondo Monetario e/o dell'Unione Europea.

Di fatto attivando il debito pubblico si e' indebolito il sistema Italia, ma si sono arricchiti gli investitori privati ed istituzionali, beneficiari di tassi di interesse di tutto rispetto.

Con l'ICI quindi lo Stato ha cercato di porre un freno ai trasferimenti cosiddetti "a pie' di lista", infatti a fronte di un 4°% di imposta da attribuire agli immobili insistenti nelle aree comunali diminuirono parallelamente le risorse allocate dallo Stato. Salvo poi dare la possibilità ai Comuni di manovrare sull'aliquota in base alle proprie esigenze.

Come noto negli anni successivi, la faccio breve, si è formata l'Unione Europea che, per raggiungere gli equilibri finanziari tesi al raggiungimento di uno sviluppo economico il più equilibrato possibile fra gli stati membri, ha posto ulteriori quanto necessarie attenzioni e controlli a questa materia.

L'esigenza quindi di impostare nuove linee di indirizzo alla finanza locale propedeutica, non solo alla gestione dei servizi, ma anche all'impostazione di un contributo essenziale allo sviluppo dell'economia locale e nazionale (si pensi che il 50% del PIL italiano è prodotto dallo Stato) ha imposto una completa rivisitazione del concetto di gestione delle risorse di bilancio ritenendo che ci si debba in qualche modo avvicinare ad una gestione cosiddetta "più privatistica" anziché prioritariamente pubblica.

Personalmente ritengo che riguardo all'aspetto gestionale e contabile ebbene si si attuino anche scelte, perché necessarie, (cercherò di spiegare più avanti le motivazioni, di controllo di gestione e di contabilità analitica), senza perdere comunque l'obiettivo pubblico che l'ente locale si prefigge

come missione : l'erogazione di servizi ed il soddisfacimento dei bisogni di carattere pubblico dei cittadini.

E' di tutta evidenza quindi che le politiche di bilancio degli enti locali non possano piu' prescindere dalle linee guida di programmazione economica finanziaria indicate dall'U.E., che ovviamente tramite la BCE guida anche la politica monetaria e dalle linee attuative dell'impostazione governativa prima del Documento di programmazione economico finanziaria, tradotto infine nell'indirizzo di bilancio del Governo.

Certo non possiamo nasconderci dal fatto che spesso le finalita' politiche che i governi si prefiggono, pur non essendo in contrasto marcato , possono non collimare con le linee di indirizzo periferico del territorio. Vuoi perche' la conduzione del governo, con le conseguenti idee programmatiche possono essere anche non parallele con gli EELL, vuoi perche' le politiche europee e del FMI tendono ad un controllo della spesa ed ad un ridimensionamento delle esposizioni debitorie degli Stati , vuoi per scelte di politiche di governo che allocano risorse finanziarie ritenute idonee al raggiungimento del programma attuativo (difesa ,esteri, aiuto all'economia etc.) puo' accadere , come e' accaduto o come accade che si proceda a ridimensionamenti negli attuali trasferimenti od addirittura ad approvvigionarsi in periferia di risorse finanziarie. L 'attualissimo esempio della non restituzione di parte del gettito ICI sulla prima

Casa ne e' l'esempio eclatante. Se poi a questo aggiungiamo che ogni anno i governi cambiano le linee di indirizzo per la predisposizione di bilanci (esempio cambiamento dei parametri per il rispetto del patto di stabilita'), e' evidente che occorre ridisegnare le loro linee guida.

Scelte a cui ormai e' difficile sottrarsi anche per gli effetti che l'insicurezza dei mercati finanziari mondiali puo' produrre sulle realta' operative del territorio, Si pensi alle ripercussioni nei costi degli shock energetici ad esempio. Oppure della necessita' di individuare ulteriori risorse in aiuto alle categorie sociali piu' deboli colpite dalle crisi economiche .

Insomma e' sempre piu' necessario impostare politiche di bilancio innovative, flessibili e corroborate comunque dalla certezza delle entrate.senza gravare ulteriormente, ove possibile ,sulle risorse a disposizione dei cittadini aumentando l'imposizione fiscale o tariffaria.

Certo bisogna censire i valori di proprieta' immobiliari affinche' si possano rendere piu' remunerativi per l'Ente , occorre rimodulare le partecipazioni azionarie perche' producano reddito e non drenino invece ricchezza a causa di perdite contratte.

Ma tutto questo non puo' funzionare se parallelamente non si ha un Controllo di gestione dell'Ente attento e puntuale se il monitoraggio sulle attivita' , sulle risorse non risultasse propedeutico ad un suo uso strutturale teso alla ricerca di una maggior efficacia ed efficienza per giungere , perche' no, all'eccellenza.

Dobbiamo porre conseguentemente una maggior attenzione ai temi della programmazione e del controllo sulla separazione si' tra poteri politici e competenze di gestione , senza perdere però' il primario interesse dei cittadini. Indispensabile il controllo di regolarita' amministrativa e contabile con conseguente valutazione delle linee strategiche; un piano triennale dei lavori pubblici compatibile con le risorse finanziarie; un controllo che , teso a misurare il raggiungimento degli obiettivi sia sinonimo di governo, guida, direzione e perche' no ispezione audit.

Certo gli Enti pubblici sono nettamente distinti dai privati: non hanno concorrenza e quindi il loro sistema di gestione e' composto da un sistema di controllo sull'insieme dei centri di responsabilita', dalla misurazione e monitoraggio e l'individuazione delle economie utili alla rimodulazione dei centri di costo al fine di mantenere gli stessi standards di servizi con uguali risorse.

Non e' facile, individuare i vari segmenti, misurare i risultati del prodotto-servizio ed i relativi controlli, e per questo occorre applicare :

1 la contabilita' finanziaria annuale- registrazione spese ed entrate Budget nei centri di spesa

2 la contabilita' generale annuale -costi e ricavi

3 la contabilita' analitica Controllo di gestione - tempestivita' nell'esame costi ricavi loro destinazione, Consumi effettivi spese per progetti, prodotto, attivita'.

Ed inoltre individuazione dei piani di servizi, centri di responsabilita' comparti con l'effettuazione delle rispettive attivita'; analisi servizi resi, ricaduta sul territorio, sussistenza della compatibilita'

Finanziaria; attribuzione dei costi ai servizi, ma anche dei conseguenti ricavi e velocizzazione della riscossione. Ed infine , questione importantissima attribuzione dei dipendenti ai servizi ed efficientamento della loro opera , carichi di lavoro, attivita' effettivamente svolta, loro produttivita' e loro valutazione .

E questa ultima parte che riguarda l'operativita' delle risorse umane credo sia la piu' delicata e forse quella che politicamente risulta piu' difficile da gestire e guidare , ma per la ricerca dell'eccellenza, che possiamo permetterci, non possiamo prescindere dall'esaminarla e dal riorganizzarla .

Mi permetto quindi di concludere sostenendo che queste scelte vadano attuate per affrontare le problematiche che fanno parte ormai di questo terzo millennio senza indugio e senza pensare che i problemi ce li risolvano altri e cosa piu' importante e' che grazie alla volonta' politica ed a quella che deve esprimersi dalla classe dirigente delle pubbliche amministrazioni che si possono raggiungere ottimi obiettivi. Il ns. Comune ha gia' intrapreso questa strada e d e' gia' acclarato che nei settori finanziario, di controllo, organizzativo ed altri sia adeguato alle nuove sfide.

Occorrera' comunque lavorare con determinazione affinché queste linee guida di per se' innovative in una pubblica amministrazione riescano ad essere comprese, assimilate, sviluppate ed

attuate in modo da superare quei ritardi attuativi che talvolta caratterizzano l'operato del pubblico dipendente. Questa e' la sfida maggiore, da cui pero' non possiamo sottrarci, pena l'implosione del sistema.

Assessore Politiche del Bilancio e Investimenti
Valorizzazione del Patrimonio
Rapporti con il Consiglio Comunale
Valter Nebbiai