



**CIVICVM**  
CITTADINI E ISTITUZIONI INSIEME  
PER UNO STATO PIÙ EFFICIENTE



**POLITECNICO  
DI MILANO**



## **Il progetto del bilancio preventivo del Comune di Milano**

**Giovanni Azzone e Marika Arena, Politecnico di Milano**



- ✓ Il comune in cifre
- ✓ Le domande del cittadino
- ✓ Quali sono i servizi più importanti per il Comune?
- ✓ C'è attenzione al futuro?
- ✓ Come si finanzia il Comune?
- ✓ Come sono gestite le risorse?



- ✓ Milano ha **1.307.197** abitanti
- ✓ A Milano operano **156.120** imprese
- ✓ Nel Comune di Milano lavorano **17.570** dipendenti (-3,42%)
- ✓ Le spese correnti previste dal Comune sono **1.821** mln€ (**1.393** € per abitante)
- ✓ Gli investimenti previsti dal Comune sono **2.693** mln€ (**2.060** € per abitante)
- ✓ Le entrate del Comune sono **4.514** mln€ (**3.453**€ per abitante)
- ✓ Nelle società controllate dal Comune lavorano **22.064** dipendenti
- ✓ I ricavi delle società controllate dal Comune sono **4.816** mln€



## 2. Le domande del cittadino

Il bilancio preventivo consente di dare alcune risposte, almeno parziali, sulle scelte del Comune di Milano:

- ✓ Quali sono i servizi più importanti per il comune?
- ✓ C'è attenzione al futuro?
- ✓ Chi paga i servizi e le strutture comunali?
- ✓ Come sono gestite le risorse?



3. Quali sono i servizi più importanti per il Comune?



# L'analisi per funzioni:

## I primi settori di spesa corrente

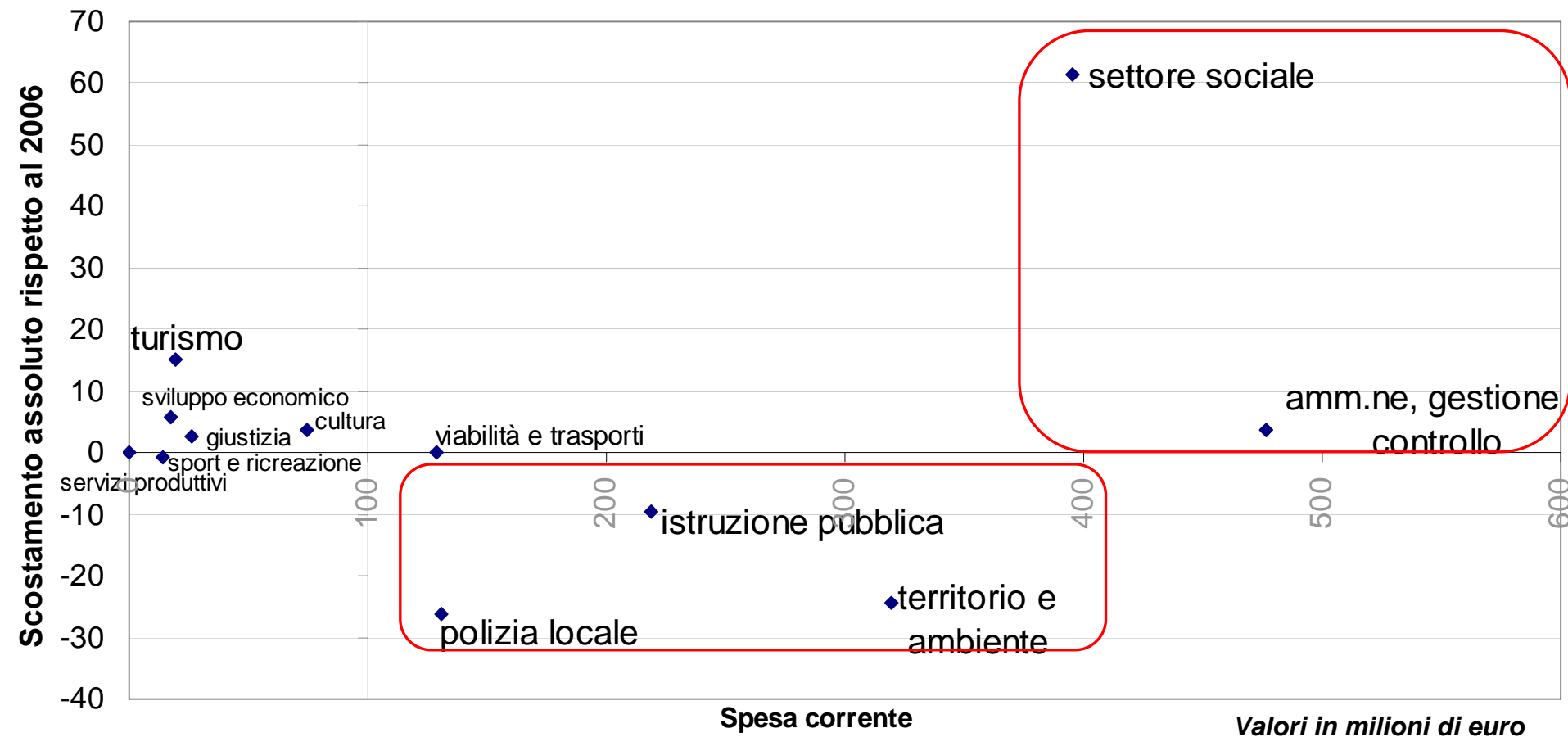
|                       | Spesa corrente<br>(mln €) | Spesa<br>pro-capite<br>(€ per abitante) |
|-----------------------|---------------------------|---|
| Settore sociale       | 396                       | 303                                     |
| Territorio e ambiente | 319                       | 244                                     |
| Istruzione pubblica   | 219                       | 167                                     |
| Polizia locale        | 131                       | 100                                     |
| Viabilità e trasporti | 129                       | 98                                      |



# La spesa corrente: l'evoluzione nelle scelte

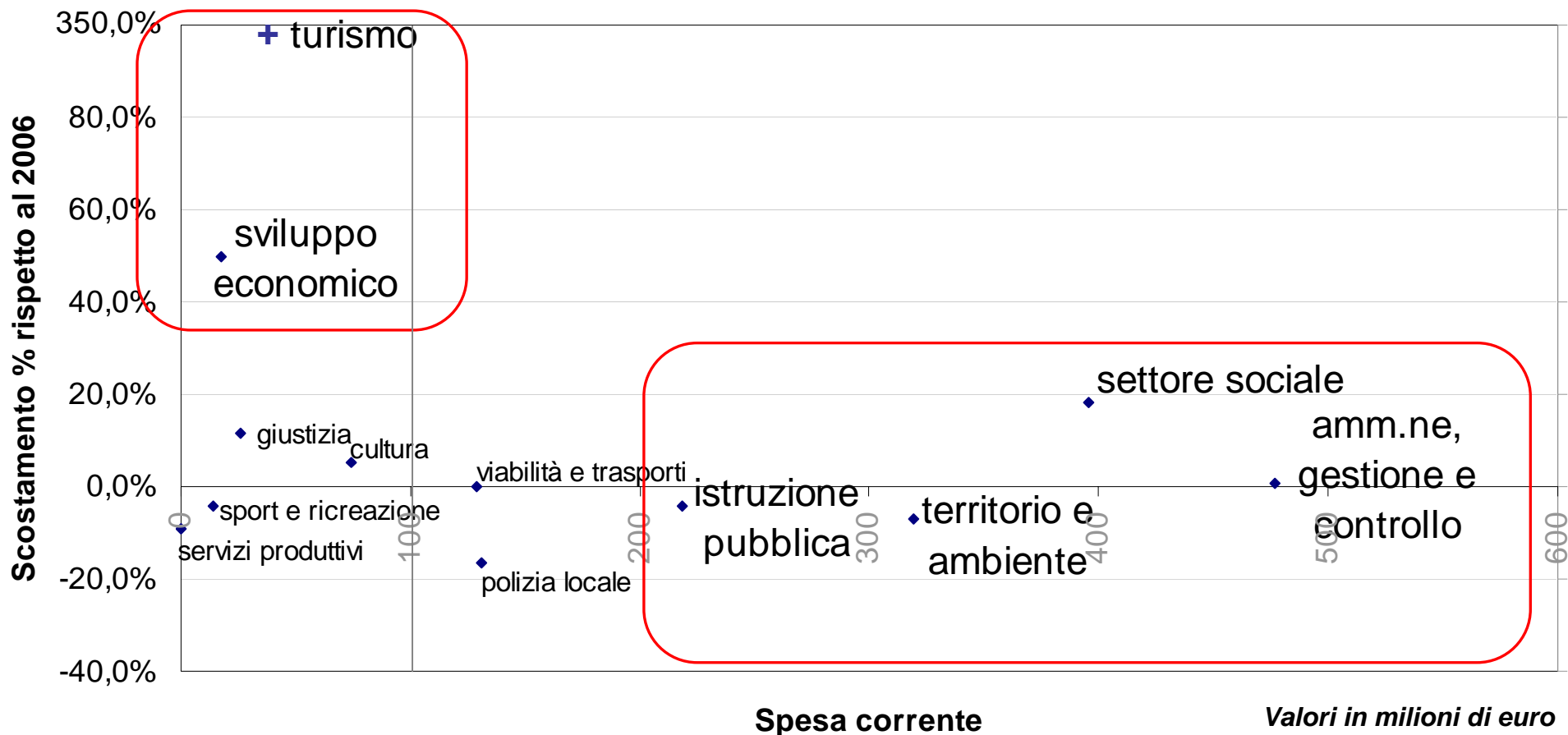
## Destinazione per Funzioni

Confronto Progetto 2007 – Preventivo 2006





### Confronto Progetto 2007 – Preventivo 2006







# L'analisi per servizi:

## I primi settori di spesa corrente

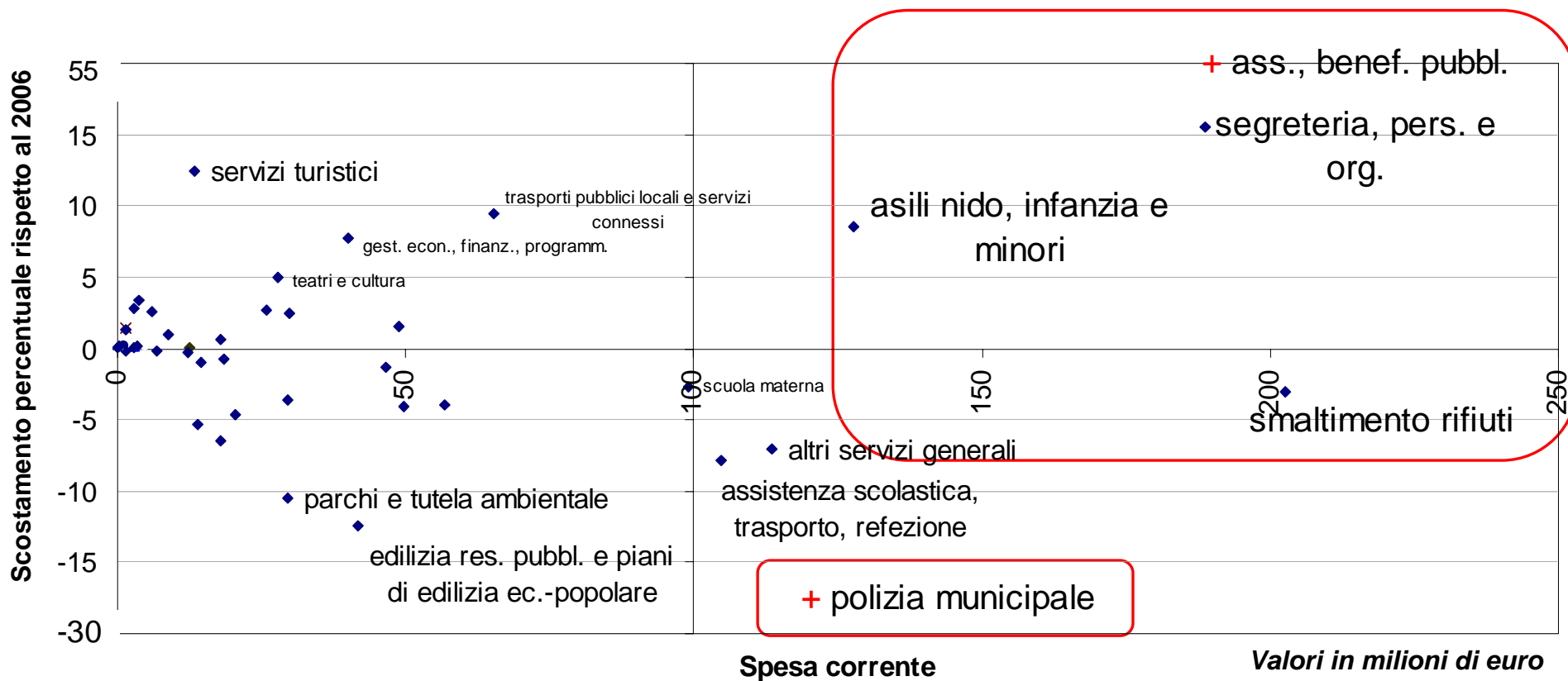
|  | Spesa corrente<br>(mln di €) | Spesa<br>pro-capite<br>(€ per abitante) |
|--|------------------------------|---|
| smaltimento rifiuti                                  | 203                          | 155                                     |
| assistenza, beneficenza, servizi alla persona        | 189                          | 145                                     |
| asili nido, infanzia e minori                        | 128                          | 98                                      |
| polizia municipale                                   | 115                          | 88                                      |
| assistenza scolastica, trasporto, refezione ed altri | 105                          | 80                                      |



# La spesa corrente: destinazione delle risorse

## Destinazione per Servizi

### Confronto Progetto 2007 – Preventivo 2006



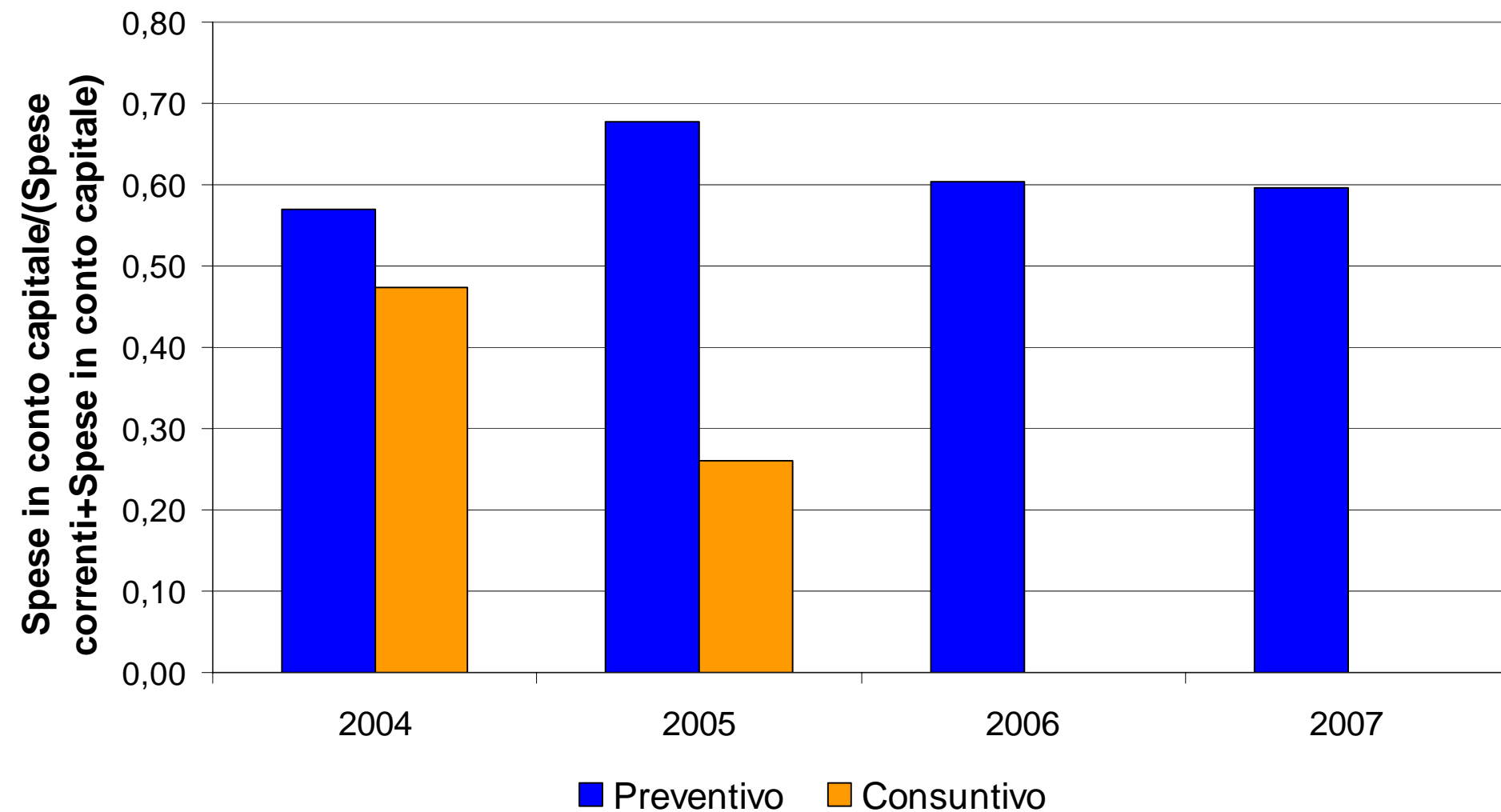


## 4. C'è attenzione al futuro?



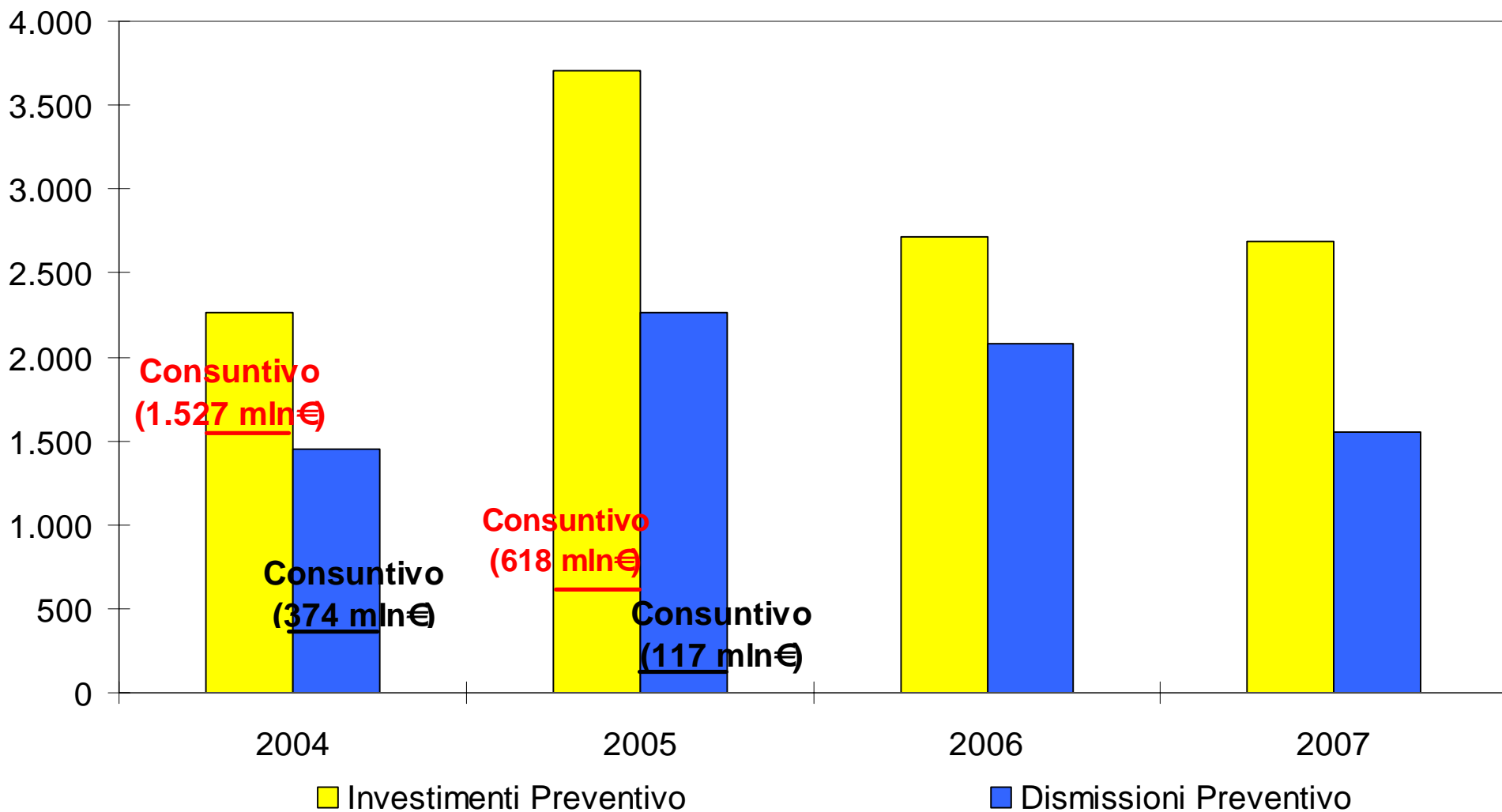
# Il lungo periodo:

## Incidenza delle spese in conto capitale sul totale





Valori in milioni di euro



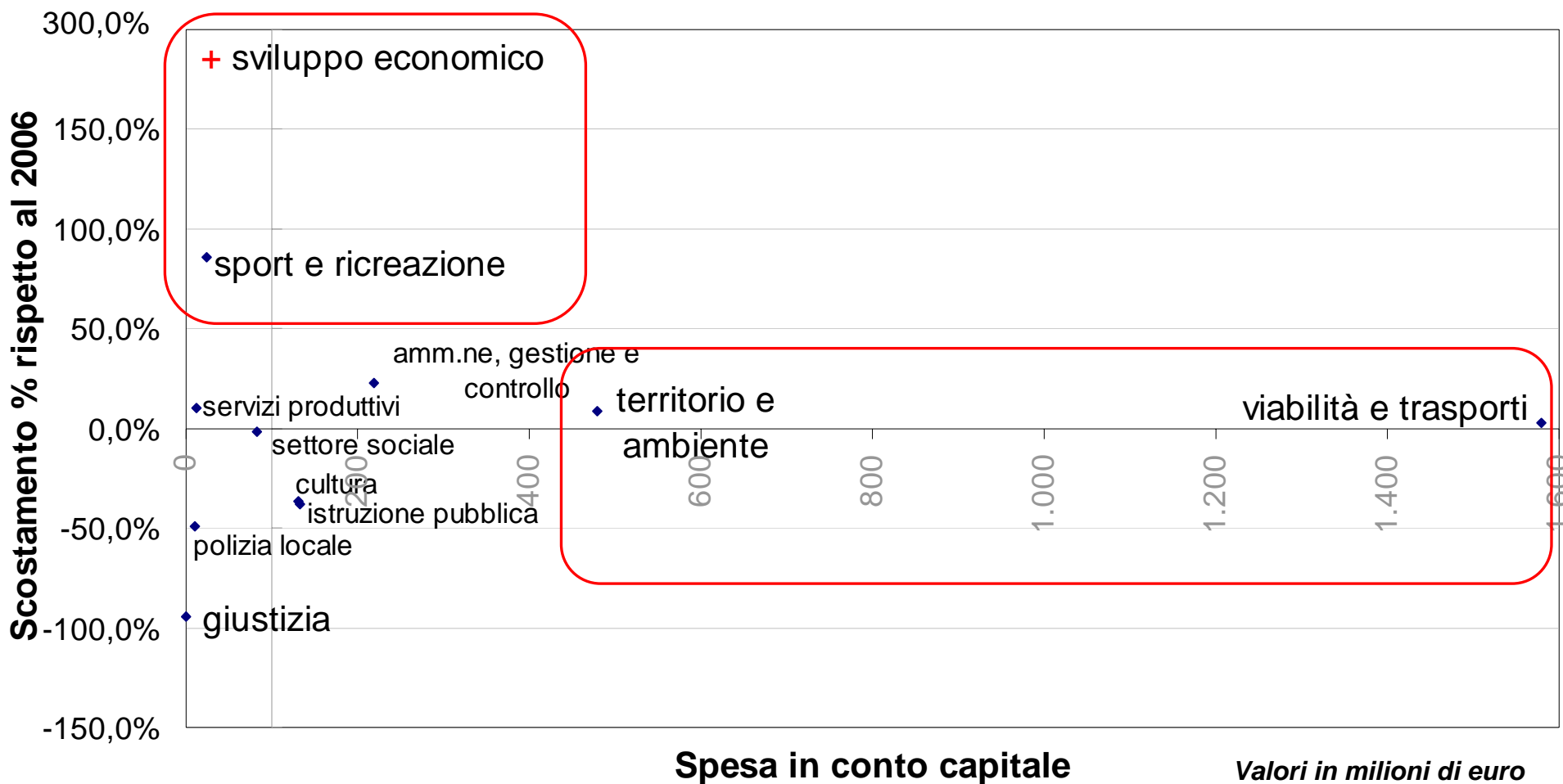
*Gli importi sono depurati dalle voci di concessione crediti e anticipazioni*



# Il lungo periodo: Gli investimenti

## Variazione per Funzioni

Confronto Progetto 2007 – Preventivo 2006



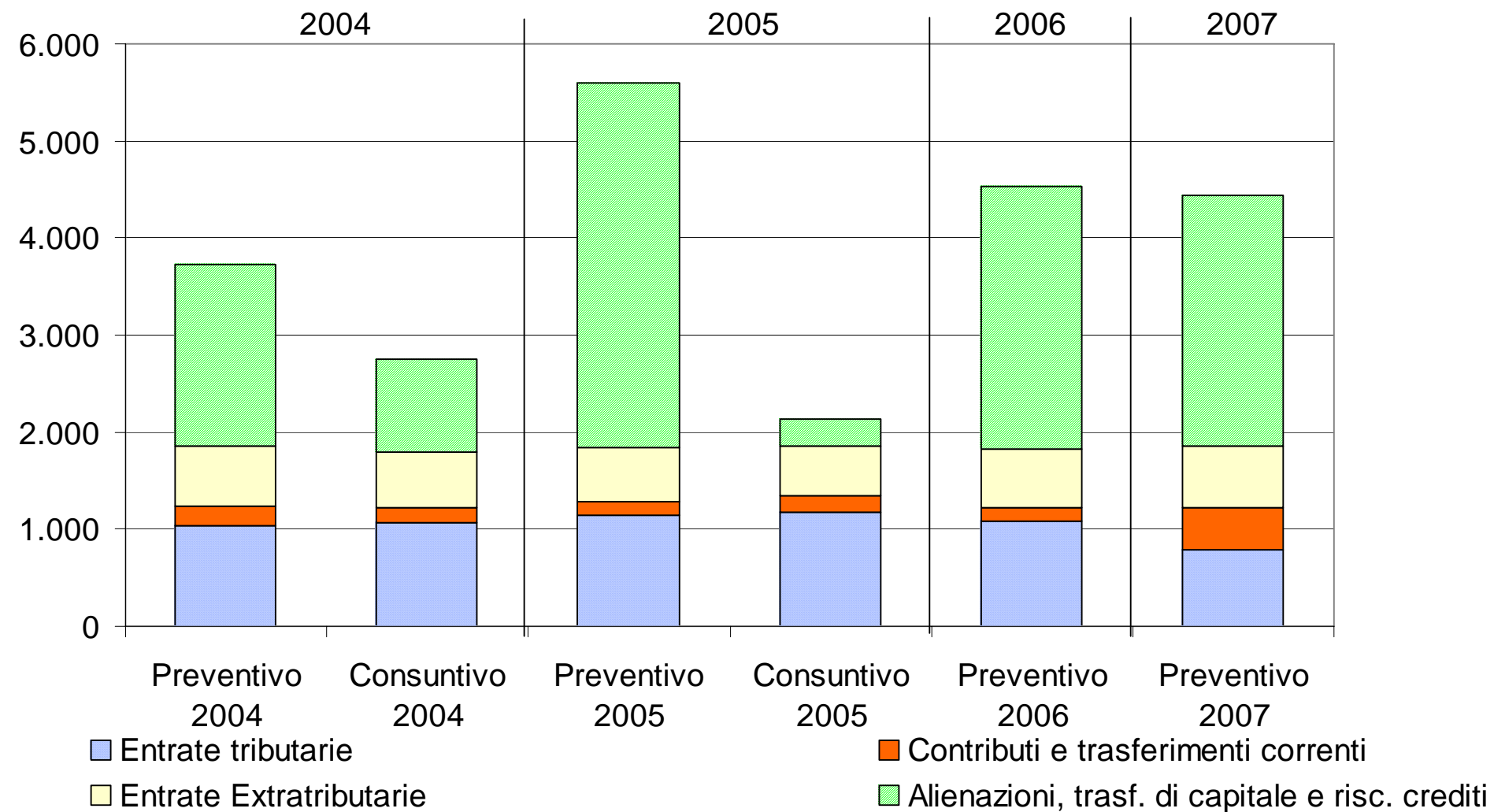


# 5. Come si finanzia il Comune?



# Le entrate

La composizione in valore assoluto



Valori in milioni di euro



# Il Progetto di Bilancio 2007 in breve

## Valori in milioni di euro

| ENTRATE  | Preventivo 2005 |             | Preventivo 2006 |             | Progetto 2007 |             |
|--|-----------------|-------------|-----------------|-------------|---------------|-------------|
|  | €               | %           | €               | %           | €             | %           |
| avanzo di amm.ne   | -               | -           | -               | -           | -             | -           |
| entrate tributarie   | 1.148           | 21%         | 1.083           | 24%         | 784           | 17%         |
| trasferimenti e contributi correnti                              | 134             | 2%          | 145             | 3%          | 438           | 10%         |
| entrate extratributarie  | 566             | 10%         | 593             | 13%         | 627           | 14%         |
| alienazioni, trasferimenti di capitale e riscossione crediti (1) | 3.752           | 69%         | 2.708           | 60%         | 2.589         | 57%         |
| entrate nette da accensione prestiti (2)                         | -135            | -3%         | -23             | -1%         | 76            | 2%          |
| <b>TOTALE</b>  | <b>5.465</b>    | <b>100%</b> | <b>4.506</b>    | <b>100%</b> | <b>4.514</b>  | <b>100%</b> |

(1) Depurate dalle entrate derivanti da prelievi da c/c con aziende partecipate, da depositi e movimenti interinali di valori

(2) Entrate da prestiti al netto delle Spese per rimborso prestiti

(3) Depurate dalle voci di spesa per concessioni di crediti e anticipazioni

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |



## Confronto tra preventivi - Valori in milioni di euro

| TITOLO I - ENTRATE TRIBUTARIE           | Preventivo 2005 | Preventivo 2006 | Progetto 2007 |
|---|-----------------|-----------------|---------------|
| <b>IMPOSTE</b>                          |                 |                 |               |
| ICI                                     | 396,4           | 400,4           | 383,4         |
| Compartecipazione al gettito IRPEF      | 382,7           | 398,8           | 116,0         |
| Imposta comunale sulla pubblicità       | 22,5            | 24,2            | 28,4          |
| Addizionale sul consumo di energia      | 14,0            | 15,0            | 15,0          |
| Altro                                   | -               | 0,2             | 0,1           |
| <b>totale IMPOSTE</b>                   | <b>815,6</b>    | <b>838,6</b>    | <b>542,9</b>  |
| <b>TASSE</b>                            |                 |                 |               |
| Tassa smaltimento rifiuti solidi urbani | 218,9           | 221,9           | 218,9         |
| Addizionale tassa smaltimento rifiuti   | 20,0            | 20,0            | 20,0          |
| Altro                                   | 0,1             | 0,0             | 0,0           |
| <b>totale TASSE</b>                     | <b>239,0</b>    | <b>241,9</b>    | <b>238,9</b>  |
| <b>ALTRI TRIBUTI</b>                    | <b>93,4</b>     | <b>2,4</b>      | <b>2,4</b>    |
| <b><i>Totale ENTRATE TRIBUTARIE</i></b> | <b>1147,9</b>   | <b>1082,9</b>   | <b>784,2</b>  |



## Confronto tra preventivi - Valori in milioni di euro

|   | Preventivo<br>2005 | Preventivo<br>2006 | Progetto<br>2007 |
|---|--------------------|--------------------|------------------|
| <b>PROVENTI DEI SERVIZI PUBBLICI</b>            |                    |                    |                  |
| Contravvenzioni                                 | 109,2              | 112,6              | 136,4            |
| Servizi di assistenza                           | 30,1               | 32,4               | 35,0             |
| Raccolta e depurazione acque                    | -                  | -                  | -                |
| Asili nido                                      | 14,7               | 18,5               | 14,8             |
| Tasse scolastiche e serv. di assist. scolastica | 6,2                | 6,2                | 7,1              |
| Sport   | 7,7                | 7,9                | 8,1              |
| Parcheggi                                       | 7,0                | 7,8                | 7,8              |
| Servizi funebri                                 | 5,2                | 5,5                | 5,3              |
| Altri   | 14,4               | 16,5               | 15,7             |
| <b>Totale PROVENTI DEI SERVIZI PUBBLICI</b>     | <b>194,5</b>       | <b>207,3</b>       | <b>230,2</b>     |
| <b>PROVENTI DAI BENI DELL'ENTE</b>              |                    |                    |                  |
| Fitti di immobili comunali                      | 66,5               | 75,2               | 77,8             |
| Canoni concessione servizi affidati a terzi     | 50,7               | 51,1               | 50,7             |
| Canoni occupazione spazi ed aree pubbliche      | 20,4               | 23,2               | 28,2             |
| Proventi patrimoniali                           | 5,9                | 9,3                | 11,2             |
| Proventi da sepolture e loculi                  | 4,1                | 4,5                | 5,4              |
| Rimborso spese riscaldamento stabili comunali   | 4,2                | 2,4                | 2,4              |
| Canoni concessione pubblicità su beni comunali  | 1,4                | 1,3                | 1,4              |
| <b>Totale PROVENTI DAI BENI DELL'ENTE</b>       | <b>153,1</b>       | <b>167,0</b>       | <b>177,1</b>     |
| <b>ALTRE ENTRATE</b>                            | <b>218,3</b>       | <b>219,0</b>       | <b>219,8</b>     |
| <b>TOTALE ENTRATE EXTRE-TRIBUTARIE</b>          | <b>565,9</b>       | <b>593,3</b>       | <b>627,1</b>     |



# Dettaglio Entrate da Alienazioni, Trasferimenti di Capitale e riscossione crediti

## Confronto tra preventivi - Valori in milioni di euro

|   | Preventivo<br>2005 | Preventivo<br>2006 | Progetto<br>2007 |
|---|--------------------|--------------------|------------------|
| <b>ALIENAZIONE DI BENI PATRIMONIALI</b>                               |                    |                    |                  |
| Cessione valori mobiliari   | 1.200,0            | 970,1              | 370,0            |
| Entrate da plusvalore su alienazioni beni mobiliari                   | 104,6              | -                  | -                |
| Alienazioni immobiliari diverse                                       | 954,3              | 1.109,7            | 1.182,5          |
| Altro   | 1,6                | 1,8                | 3,3              |
| <b>Totale ALIENAZIONE DI BENI PATRIMONIALI</b>                        | <b>2.260,5</b>     | <b>2.081,6</b>     | <b>1.555,8</b>   |
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLO STATO</b>                          |                    |                    |                  |
| Trasf. per interventi nel settore dei trasporti                       | 54,0               | 311,4              | 553,4            |
| Trasf. per interventi nel settore trasporti e viabilità               | 30,3               | 3,0                | 17,2             |
| Trasf. per interventi di gestione territorio e ambiente               | 5,3                | 0,1                | 0,2              |
| Trasf. per interventi nel campo della cultura e dei beni culturali    | 9,2                | 9,2                | 9,2              |
| Altri   | 3,5                | 4,1                | 1,7              |
| <b>Totale TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLO STATO</b>                   | <b>102,2</b>       | <b>327,7</b>       | <b>581,7</b>     |
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLA REGIONE</b>                        |                    |                    |                  |
| Trasf. per interventi nella gestione territorio e ambiente            | 22,0               | 43,2               | 44,6             |
| Trasf. per interventi nel settore dei trasporti                       | 312,6              | 97,6               | 12,2             |
| Contributi regionali per interventi diversi                           | 2,6                | 6,8                | 4,1              |
| Trasf. per interventi nel settore dell'assistenza sociale             | 0,7                | -                  | -                |
| <b>Totale TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLA REGIONE</b>                 | <b>337,9</b>       | <b>147,6</b>       | <b>60,9</b>      |
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DA ALTRI ENTI PUBBLICI</b>               | <b>50,2</b>        | <b>9,5</b>         | <b>30,9</b>      |
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DA ALTRI SOGGETTI</b>                    |                    |                    |                  |
| Contributi derivanti da condono edilizio                              | 41,0               | -                  | -                |
| Contributi per oneri di urbanizzazione e costruzione                  | -                  | 140,0              | 152,2            |
| Trasferimenti di cap. da imprese                                      | 119,3              | 0,5                | 204,6            |
| Trasferimenti di cap. da altri soggetti                               | 840,6              | 0,2                | 2,2              |
| Rimb. da terzi per interventi sul patrimonio edilizio privato         | 0,5                | 0,5                | 0,5              |
| <b>Totale TRASFERIMENTI DI CAPITALE DA ALTRI SOGGETTI</b>             | <b>1.001,3</b>     | <b>141,2</b>       | <b>359,5</b>     |
| <b>RISCOSSIONE CREDITI</b>  | <b>0,02</b>        | <b>0,02</b>        | <b>0,02</b>      |
| <b>TOTALE ENTRATE DA ALIENAZIONI, TRASF. CAPITALE E RISC. CREDITI</b> | <b>3.752,2</b>     | <b>2.707,6</b>     | <b>2.588,8</b>   |

Voci depurate dalle entrate derivanti da prelievi da c/c con aziende partecipate, da depositi e movimenti interinali di valori



# Dettaglio Entrate da Alienazioni, Trasferimenti di Capitale e riscossione crediti

## Confronto tra preventivi - Valori in milioni di euro

|  | Preventivo<br>2005 | Preventivo<br>2006 | Progetto<br>2007 |
|--|--------------------|--------------------|------------------|
| <b>ALIENAZIONE DI BENI PATRIMONIALI</b>                            |                    |                    |                  |
| Cessione valori mobiliari  | 1.200,0            | 970,1              | 370,0            |
| Entrate da plusvalore su alienazioni beni mobiliari                | 104,6              | -                  | -                |
| Alienazioni immobiliari diverse                                    | 954,3              | 1.109,7            | 1.182,5          |
| Altro  | 1,6                | 1,8                | 3,3              |
| <b>Totale ALIENAZIONE DI BENI PATRIMONIALI</b>                     | <b>2.260,5</b>     | <b>2.081,6</b>     | <b>1.555,8</b>   |
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLO STATO</b>                       |                    |                    |                  |
| Trasf. per interventi nel settore dei trasporti                    | 54,0               | 311,4              | 553,4            |
| Trasf. per interventi nel settore trasporti e viabilità            | 30,3               | 3,0                | 17,2             |
| Trasf. per interventi di gestione territorio e ambiente            | 5,3                | 0,1                | 0,2              |
| Trasf. per interventi nel campo della cultura e dei beni culturali | 9,2                | 9,2                | 9,2              |
| Altri  | 3,5                | 4,1                | 1,7              |
| <b>Totale TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLO STATO</b>                | <b>102,2</b>       | <b>327,7</b>       | <b>581,7</b>     |

*Voci depurate dalle entrate derivanti da prelievi da c/c con aziende partecipate, da depositi e movimenti interinali di valori*

segue



# Dettaglio Entrate da Alienazioni, Trasferimenti di Capitale e riscossione crediti

## Confronto tra preventivi - Valori in milioni di euro

|   | Preventivo<br>2005 | Preventivo<br>2006 | Progetto<br>2007 |
|---|--------------------|--------------------|------------------|
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLA REGIONE</b>                        |                    |                    |                  |
| Trasf. per interventi nella gestione territorio e ambiente            | 22,0               | 43,2               | 44,6             |
| Trasf. per interventi nel settore dei trasporti                       | 312,6              | 97,6               | 12,2             |
| Contributi regionali per interventi diversi                           | 2,6                | 6,8                | 4,1              |
| Trasf. per interventi nel settore dell'assistenza sociale             | 0,7                | -                  | -                |
| <b>Totale TRASFERIMENTI DI CAPITALE DALLA REGIONE</b>                 | <b>337,9</b>       | <b>147,6</b>       | <b>60,9</b>      |
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DA ALTRI ENTI PUBBLICI</b>               | <b>50,2</b>        | <b>9,5</b>         | <b>30,9</b>      |
| <b>TRASFERIMENTI DI CAPITALE DA ALTRI SOGGETTI</b>                    |                    |                    |                  |
| Contributi derivanti da condono edilizio                              | 41,0               | -                  | -                |
| Contributi per oneri di urbanizzazione e costruzione                  | -                  | 140,0              | 152,2            |
| Trasferimenti di cap. da imprese                                      | 119,3              | 0,5                | 204,6            |
| Trasferimenti di cap. da altri soggetti                               | 840,6              | 0,2                | 2,2              |
| Rimb. da terzi per interventi sul patrimonio edilizio privato         | 0,5                | 0,5                | 0,5              |
| <b>Totale TRASFERIMENTI DI CAPITALE DA ALTRI SOGGETTI</b>             | <b>1.001,3</b>     | <b>141,2</b>       | <b>359,5</b>     |
| <b>RISCOSSIONE CREDITI</b>  | <b>0,02</b>        | <b>0,02</b>        | <b>0,02</b>      |
| <b>TOTALE ENTRATE DA ALIENAZIONI, TRASF. CAPITALE E RISC. CREDITI</b> | <b>3.752,2</b>     | <b>2.707,6</b>     | <b>2.588,8</b>   |

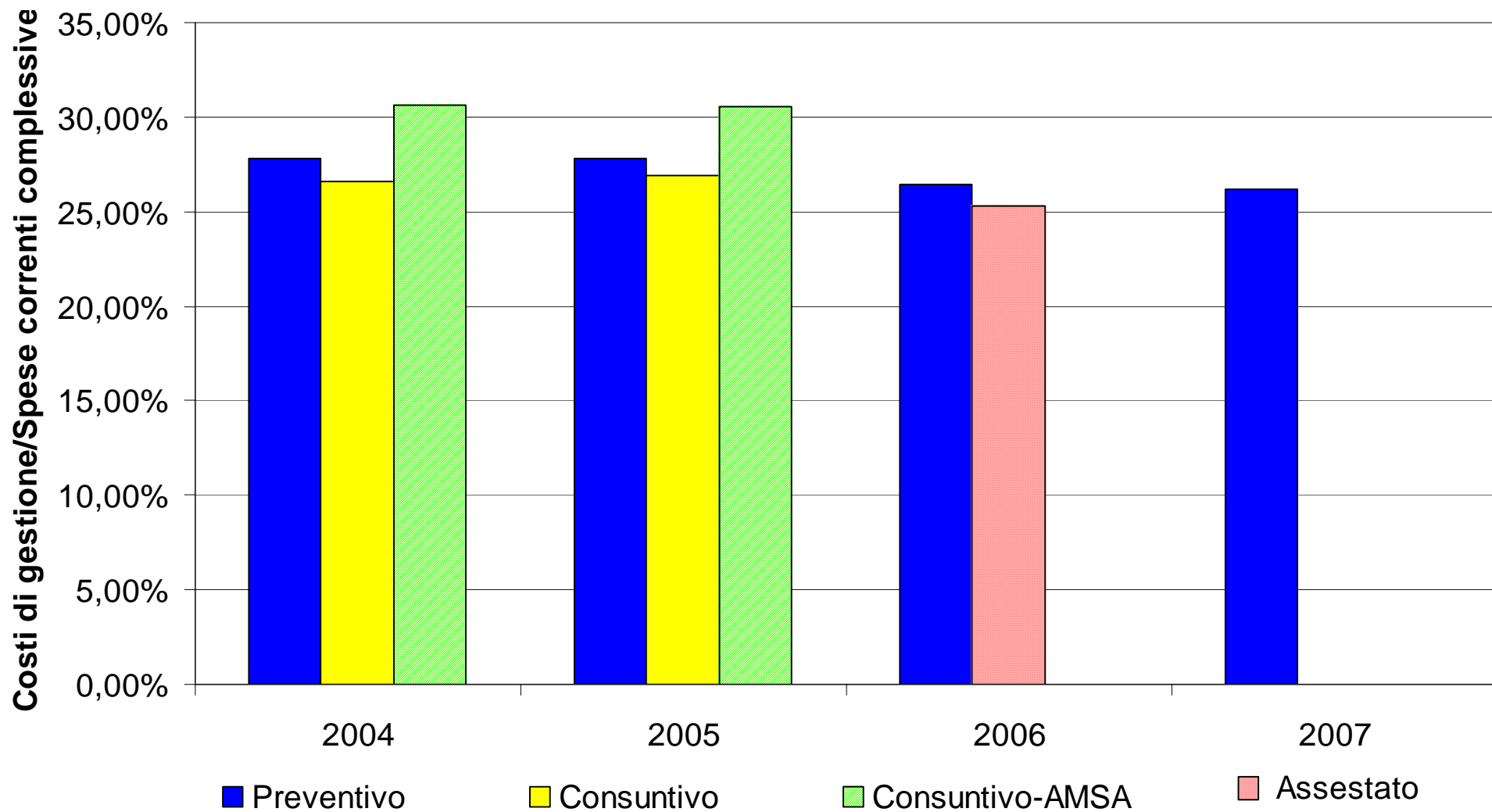
*Voci depurate dalle entrate derivanti da prelievi da c/c con aziende partecipate, da depositi e movimenti interinali di valori*



## 6. Come sono gestite le risorse?

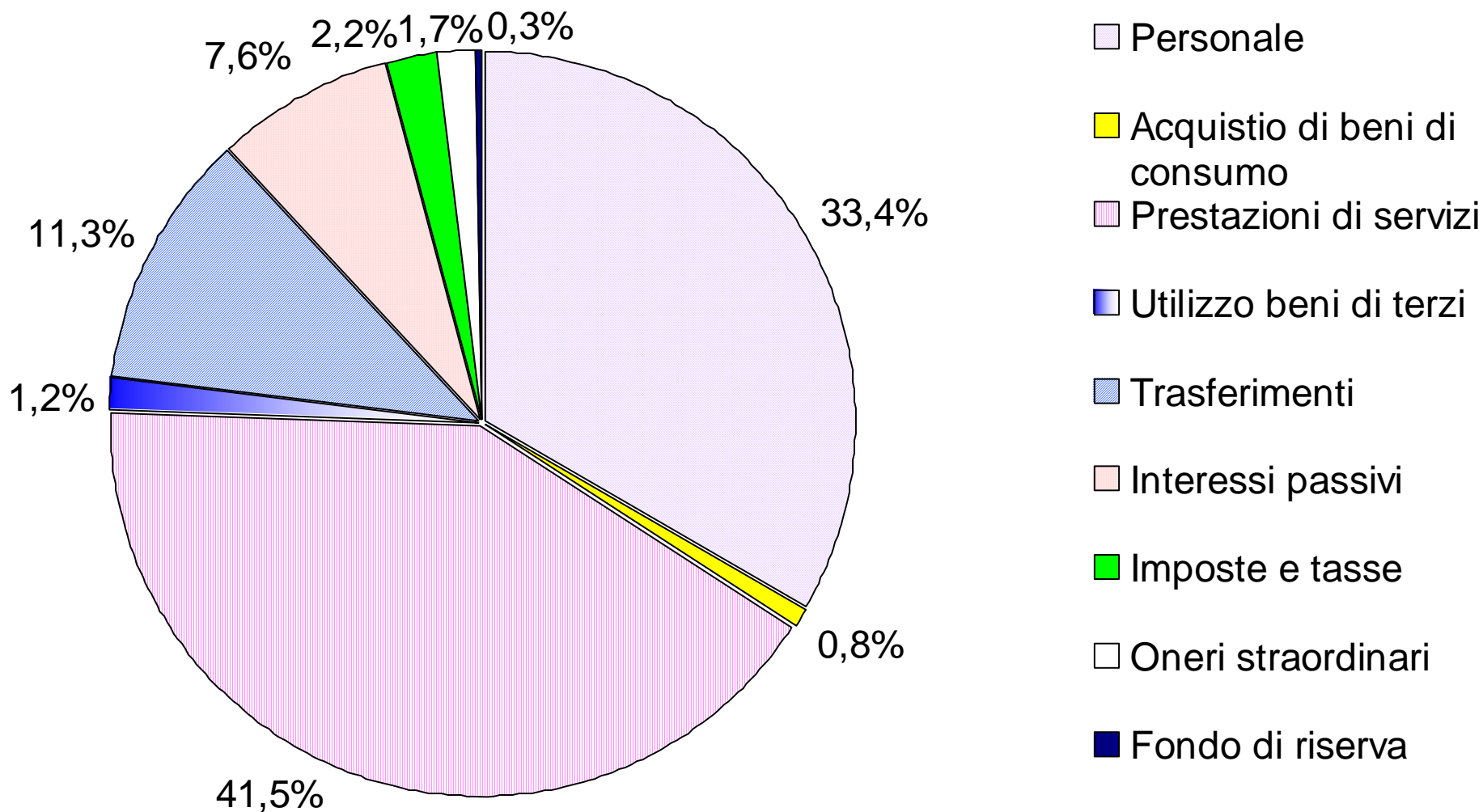


# L'incidenza dei costi di autoamministrazione sulla spesa corrente





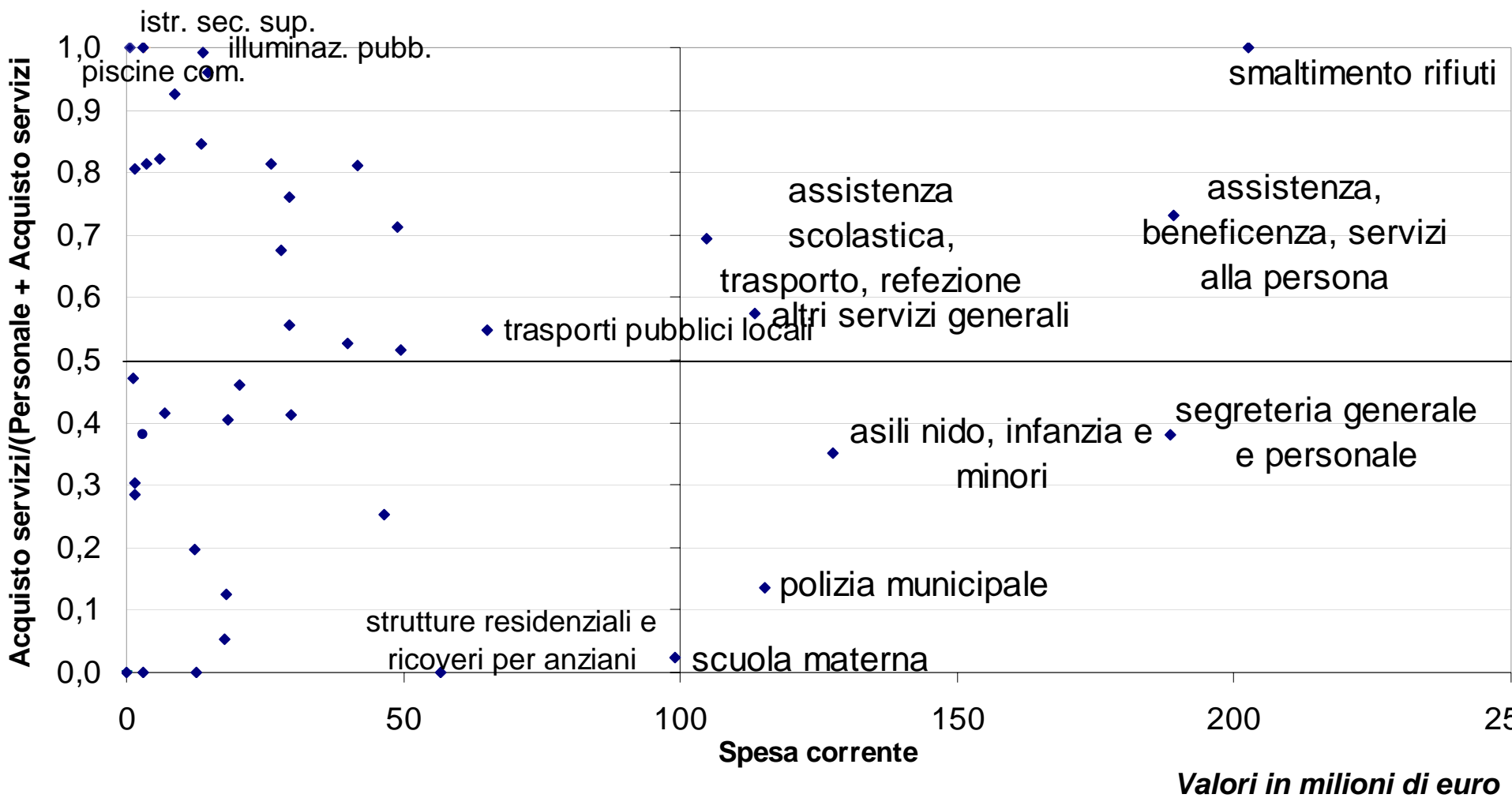
# L'impiego delle risorse





# Le politiche di outsourcing

## Confronto Progetto 2007 – Preventivo 2006





- Ha continuato a destinare le proprie spese in modo prevalente ai servizi sociali e a quelli ambientali, riducendo in modo percentualmente consistente quelle nella polizia locale. In aumento, in termini percentuali, anche turismo e sviluppo economico, su valori però in assoluto contenuti;
- Promette una politica di investimenti infrastrutturali, prevalentemente nel settore dei trasporti
- Ha risposto alla riduzione dei finanziamenti statali senza nuove imposte o riduzioni dei servizi, ma attraverso trasferimenti dalle proprie società;
- Sta realizzando, anche se per ora in modo molto graduale, un processo di recupero dell'efficienza