



Il Bilancio per il cittadino del Comune di Milano

Ricerca SDA Bocconi per Fondazione CIVICUM

Divisione Amministrazione Pubbliche, Sanità e Non Profit

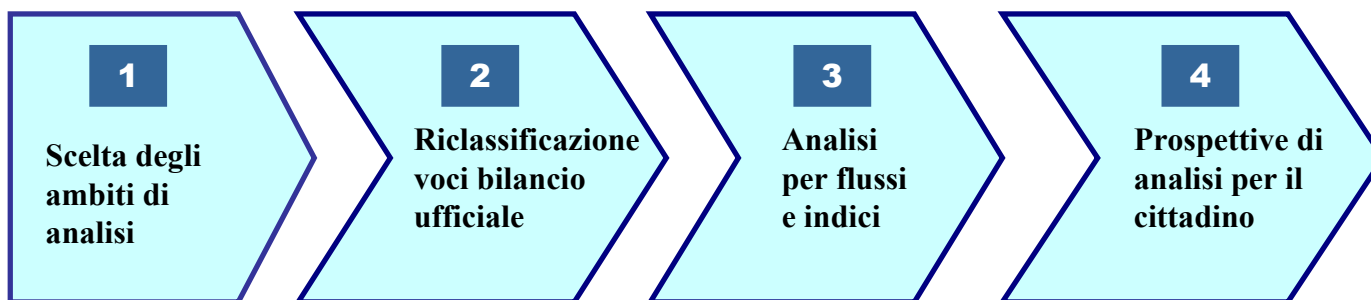
MILANO, 23 MAGGIO 2005

Alcuni numeri chiave 2003

- **La spesa netta pro capite per servizi è di € 1.033. Gli investimenti pro capite invece € 646.**
- **Circa il 75% della spesa corrente è destinata ai servizi per i cittadini. Per il resto si tratta di servizi amministrativi e spese generali che incidono al 25%.**
- **Il 45% della spesa per gli asili nido è coperta dalle imposte pagate da tutti i cittadini milanesi**
- **Il 30% di queste spese sono finanziate dai trasferimenti e dalla compartecipazione IRPEF. Il resto è coperto con la fiscalità locale:**
- **la leva dei tributi propri, pagati da tutti i cittadini, incide per il 50% (A Napoli per il 73%) . Le tariffe da servizi pubblici contribuiscono per il 9% circa, le contravvenzioni per il 7% (al 99% rimosse nell'anno). Il 25% circa è dato dai proventi del patrimonio (affitti, interessi, etc.)**
- **Circa il 55% degli investimenti previsti ad inizio anno non sono avviati nell'anno.**
- **35% è la velocità di avanzamento/completamento degli investimenti in corso**

La metodologia

Focus group con interlocutori privilegiati



**Bilancio per il
cittadino del
Comune di
Milano**

Ambiti di analisi



Il quadro dei risultati di sintesi dell'esercizio

Il quadro dei servizi erogati ai cittadini

Il quadro degli investimenti

Approfondimento su alcuni aspetti:

- confronto preventivo-consuntivo**
- confronto con altri Comuni**

I principali documenti di sintesi contabile del Comune sono:

Rendiconto della gestione

composto essenzialmente da

Conto del bilancio



Conto economico



Conto del patrimonio



Anno 2003 - Il conto del bilancio in breve

ENTRATE	€	%	SPESE	€	%
entrate tributarie	1.019.087.507	39%	spese correnti	1.712.399.105	63%
trasferimenti e contributi correnti	221.760.186	9%	spese in conto capitale*	821.087.798	30%
entrate extratributarie	576.686.227	22%	spese per rimborso prestiti	181.432.669	7%
alienazioni, trasferimenti di capitale e riscossione crediti*	548.982.735	21%	totale spese	2.714.919.572	100%
Entrate derivanti da accensioni di prestiti	228.382.946	9%	Disavanzo finanziario	-120.019.971	
totale	2.594.899.601	100%	totale	2.594.899.601	

Le entrate correnti pari al 70% coprono le spese correnti pari al 63%

Il disavanzo di 120 mln di € è coperto dalle disponibilità esistenti (avanzo di amministrazione). Al 31.12.2003 si registra un avanzo finale pari a 97,9 mln euro

* Gli importi sono stati depurati dai prelievi da c/c con le aziende partecipate

Anno 2003 - Il conto del patrimonio in breve

ATTIVO

A) Immobilizzazioni		
Materiali	5.514.702.105	52,61%
Finanziarie	1.368.145.519	13,05%
	6.882.847.624	65,66%
B) Attivo Circolante		
Rimanenze	2.544.404	0,02%
Crediti	2.247.519.971	21,44%
Att. finanziarie non imm.	1.326.707.967	12,66%
	3.576.772.342	34,12%
C) Ratei e risconti	22.857.547	0,22%
TOTALE ATTIVO	10.482.477.513	100%

PASSIVO

A) Patrimonio netto		
Netto patrimoniale	5.244.591.443	50,03%
B) Conferimenti		
C. da trasferimenti in c/capitale	759.035.456	7,24%
C. da concessioni di edificare	37.470.944	0,36%
	796.506.400	7,60%
C) Debiti		
Debiti di finanziamento	3.050.886.031	29,10%
Debiti di funzionamento	1.135.955.431	10,84%
Debiti per IVA	5.183.217	0,05%
Deb. per somme anticipate da terzi	107.273.356	1,02%
Debiti verso altri	3.384.386	0,03%
Altri debiti	137.932.784	1,32%
	4.440.615.205	42,36%
D) Ratei e risconti	764.465	0,01%
TOTALE PASSIVO	10.482.477.513	100%

Il 57,6% del capitale investito deriva da mezzi propri e da contributi c/capitale

Il valore contabile delle Immobilizzazioni per ogni cittadino è di € 5.411 a fronte di un indebitamento a lungo termine pro capite di € 2.399 (43%)

Anno 2003 - Il conto economico in breve

**Costo medio indebitamento
lungo termine: 3,69%**

È quanto mediamente costa al Comune (interessi passivi) il ricorso a terzi finanziatori

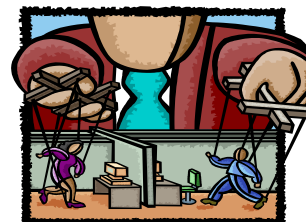
A)	Proventi della gestione	1.789.284.328	
B)	Costi della gestione	-1.679.218.185	
	Risultato della gestione	110.066.143	58,28%
C)	Proventi e oneri da aziende speciali e partecipate	55.012.164	29,13%
	Risultato della gestione operativa	165.078.307	87,41%
D)	Proventi e oneri finanziari	-86.093.606	-45,58%
E)	Proventi e oneri straordinari	109.860.858	58,17%
	RISULTATO ECONOMICO DELL'ESERCIZIO	188.845.559	100%

I risultati delle aziende partecipate incidono per il 29,13% del risultato economico

Le partecipazioni del Comune di Milano



comune

società
controllate
dal comune

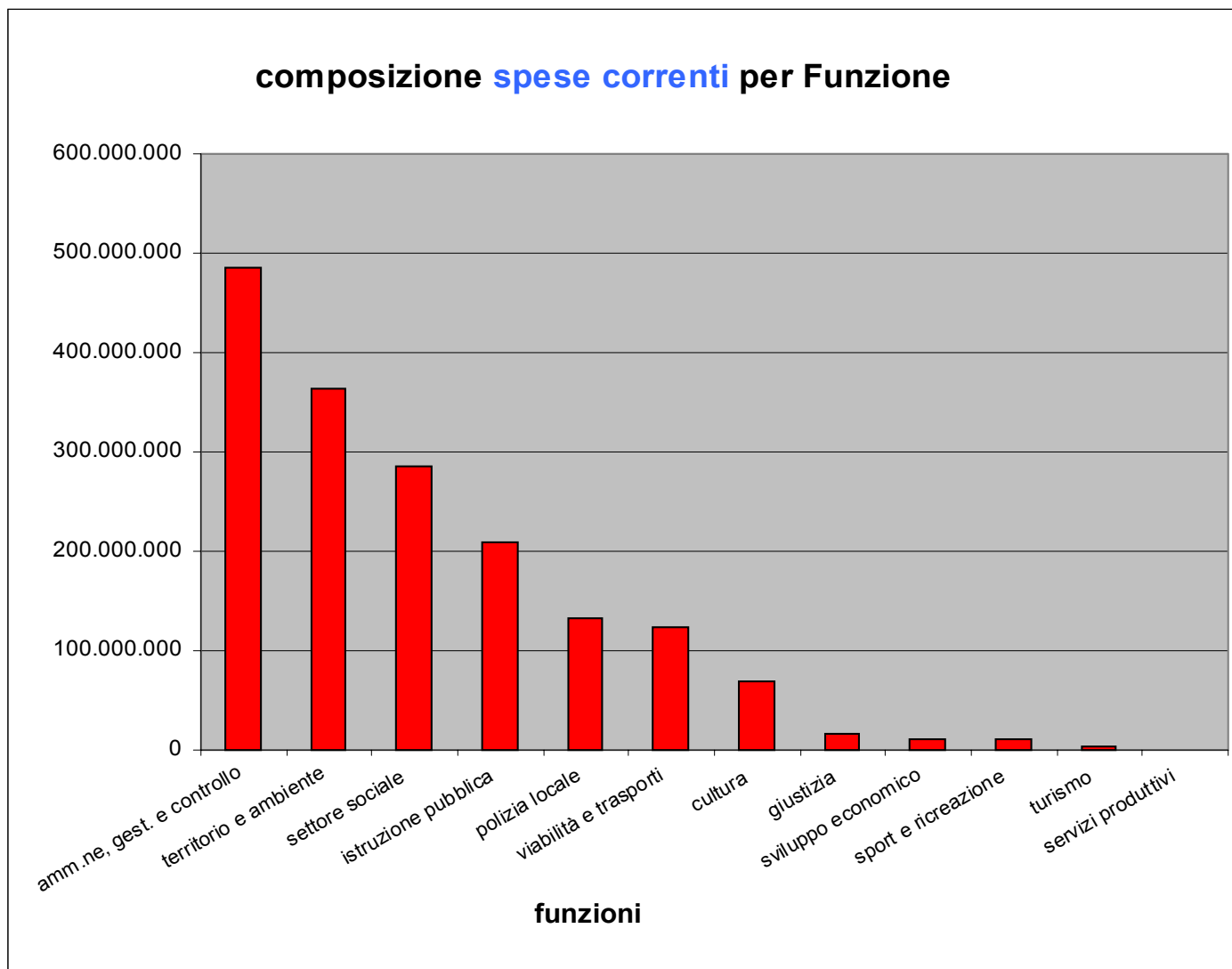
La seguente tabella riporta solo le principali aziende partecipate dal Comune di Milano, indicando le percentuali di partecipazione relative al 2003

	Azienda	% di partecipazione comunale
1	AMSA SpA	100%
2	ATM SpA	100%
3	MM SpA	100%
4	Sogemi SpA	99,97%
5	Milano Sport SpA	99,94%
6	Milano Ristorazione SpA	99%
7	SEA SpA	84,56%
8	AEM SpA	50,99%
9	AFM SpA	20%
10	Milano Mare SpA	18,6%

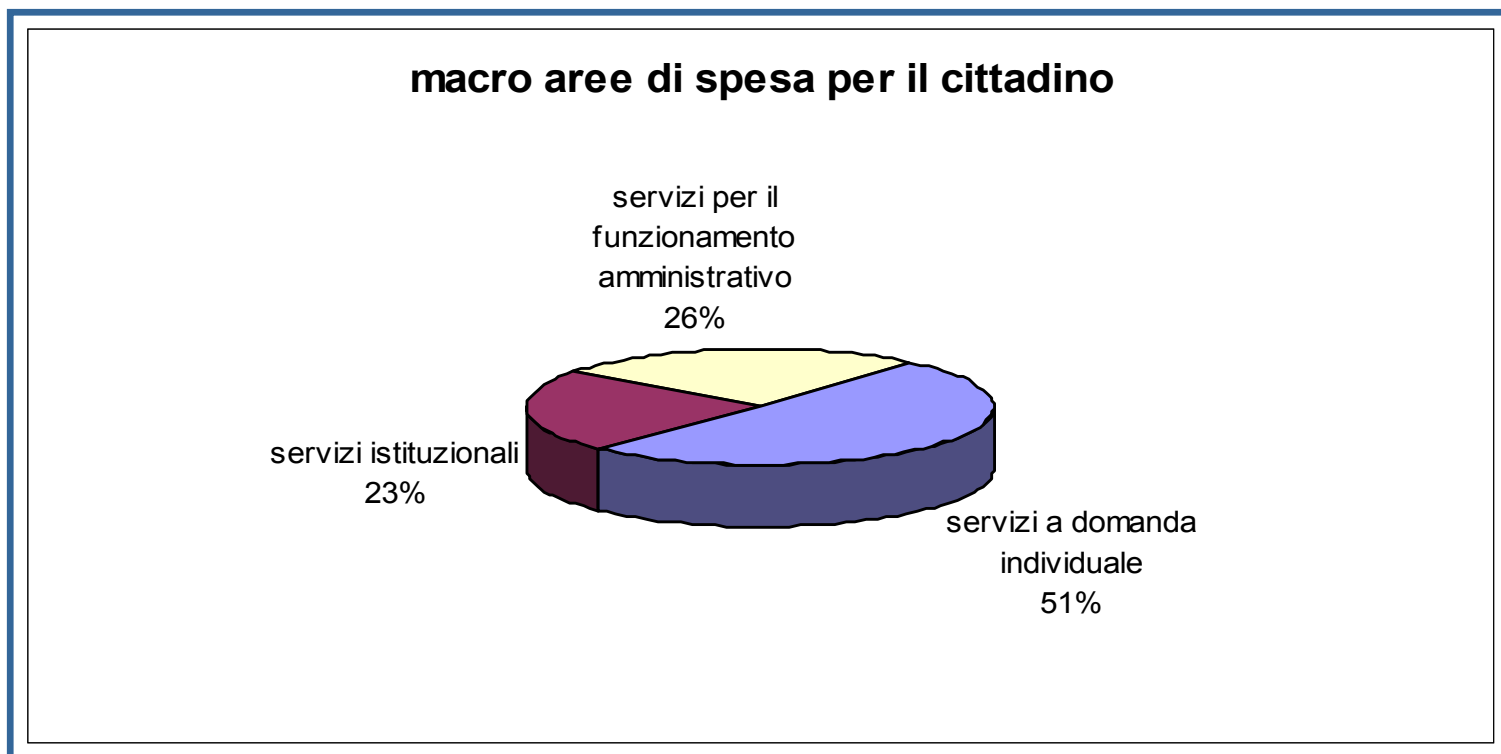
Conto del bilancio: composizione delle spese correnti secondo la sequenza della struttura di bilancio prevista per legge

spese correnti per "Funzione" (suddivisione prevista per legge)		€	%
1	amministrazione, gestione e controllo	486.201.855	28,39%
2	giustizia	16.491.300	0,96%
3	polizia locale	133.372.177	7,79%
4	istruzione pubblica	208.187.532	12,16%
5	cultura	69.073.666	4,03%
6	sport e ricreazione	10.946.448	0,64%
7	turismo	3.683.773	0,22%
8	viabilità e trasporti	124.290.586	7,26%
9	territorio e ambiente	363.558.590	21,23%
10	settore sociale	285.168.968	16,65%
11	sviluppo economico	11.254.803	0,66%
12	servizi produttivi	169.403	0,01%
totale		1.712.399.101	100,00%

Conto del bilancio: per quali Funzioni il Comune spende di più?



Incidenza per destinazione delle spese correnti per il cittadino

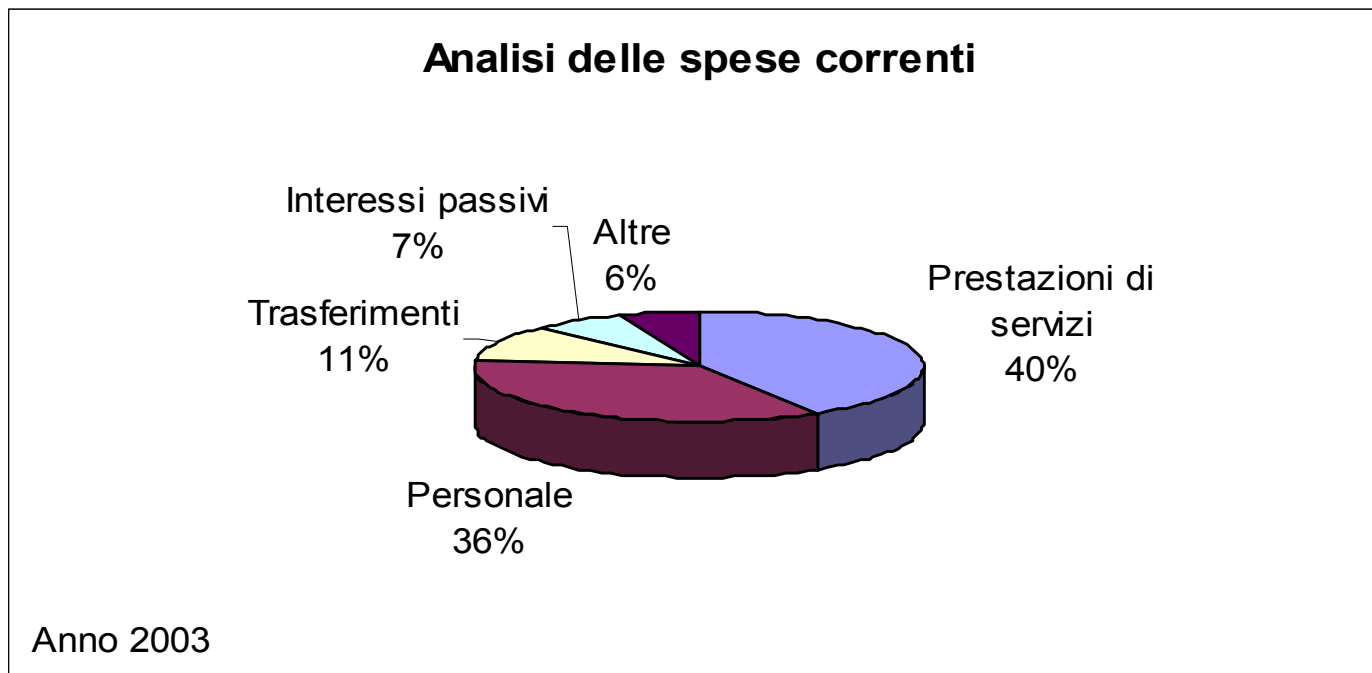


Fonte: Elaborazione SDA Bocconi

Circa il 75% della spesa corrente è destinata ai servizi per i cittadini

SPESA PER I SERVIZI AI CITTADINI	totale	pro capite	%
SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE			
servizi scolastici	293.892.507	231	17%
smaltimento rifiuti	229.007.670	180	13%
assistenza e servizi diversi alla persona	111.498.643	88	7%
trasporti pubblici locali e servizi connessi	62.895.344	49	4%
residenze e ricoveri per anziani	62.097.589	49	4%
biblioteche, musei, pinacoteche	47.028.613	37	3%
servizio idrico integrato	28.946.434	23	2%
teatri, attività culturali e servizi diversi nel settore culturale	22.045.053	17	1%
Altro	18.717.599	15	1%
TOTALE SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE	876.129.452	689	51%
SERVIZI ISTITUZIONALI			
polizia municipale	118.975.407	94	7%
edilizia residenziale pubblica locale e piani di edilizia economico-popolare	43.899.100	35	3%
viabilità, circolazione stradale e servizi connessi	41.302.749	32	2%
parchi e servizi di tutela ambientale	35.863.083	28	2%
gestione beni demaniali e patrimoniali	26.879.031	21	2%
urbanistica e gestione del territorio	25.168.915	20	1%
illuminazione pubblica e servizi connessi	20.092.492	16	1%
anagrafe, stato civile, elettorale, leva e servizio statistico	18.128.769	14	1%
servizio necroscopico e cimiteriale	16.756.267	13	1%
uffici giudiziari	16.491.300	13	1%
Altro	31.518.469	25	2%
TOTALE SERVIZI ISTITUZIONALI	395.075.582	311	23%
SERVIZI PER IL FUNZIONAMENTO AMMINISTRATIVO	441.194.050	346	26%
TOTALE SPESE PER I SERVIZI AI CITTADINI	1.712.399.101	1.486	100

Analisi della spesa corrente comunale



SUDDIVISIONE SPESE CORRENTI

Prestazioni di servizi
 Personale
 Trasferimenti
 Interessi passivi
 Altre
TOTALE

	totale	pro capite
	milioni €	€
Prestazioni di servizi	704	554
Personale	612	482
Trasferimenti	182	143
Interessi passivi	116	91
Altre	98	77
TOTALE	1.712	1.346

Spese correnti: incidenza Personale diretto, Acquisti di beni e servizi, Trasferimenti, Altro (interessi passivi, imposte e tasse, oneri)

	“Servizio” del bilancio	personale	Acquisti	trasferimenti	altro	totale servizio
1	Servizio smaltimento rifiuti	0,00%	99,17%	0,00%	0,83%	229.007.670
2	Segr.generale, personale e org.ne	66,25%	28,18%	0,99%	4,57%	211.712.027
3	Altri servizi generali	33,46%	65,30%	0,00%	1,24%	129.719.336
4	Polizia municipale	60,41%	35,23%	0,00%	4,36%	118.975.406
5	Assist.scoaltstica, trasp., refezione	31,52%	59,70%	2,82%	5,96%	114.126.799
6	Assistenza e servizi alla persona	26,69%	39,82%	28,18%	5,31%	111.498.642
7	Asili nido e servizi per l'infanzia	49,89%	16,84%	32,40%	0,87%	94.522.018
8	Scuola materna	85,24%	8,03%	0,00%	6,74%	85.243.685
9	Trasp.pubbl.locali e serv.connessi	4,50%	6,31%	0,52%	88,67%	62.895.343
10	Servizi per anziani	1,44%	0,05%	98,41%	0,10%	62.097.589
11	Biblioteche, musei, pinacoteche	51,88%	31,53%	1,75%	14,84%	47.028.610
12	Edilizia res. pubblica e popolare	11,88%	43,27%	30,18%	14,68%	43.899.099
13	Viabilità e circolazione stradale	18,49%	26,84%	0,02%	54,64%	41.302.746
14	Parchi e tutela ambiente	14,45%	66,96%	8,65%	9,93%	35.863.079
15	Altro	38,59%	36,26%	11,03%	14,12%	324.506.982
	Totale spese correnti	35,77%	43,17%	10,62%	10,45%	1.712.399.031

Il Bilancio per il cittadino in breve

I trasferimenti e la compartecipazione IRPEF coprono il 30% delle spese per servizi ai cittadini.

Il restante 70% è coperto con entrate proprie del Comune

	Importo (mln €)	pro capite €	%
Spese lorde per servizi ai cittadini (spese correnti + rate mutui e prestiti)	1893,8	1.489	
<i>meno:</i> trasferimenti e contributi statali e regionali	221,8	174	
compartecipazione Irpef	358,7	282	
A - Spese nette per servizi ai cittadini (da finanziare con la fiscalità locale)	1.313,3	1.033	62%
B - Spese per investimenti	821	645	38%
Totale spese per i cittadini (A+B)	2.134	1.678	100

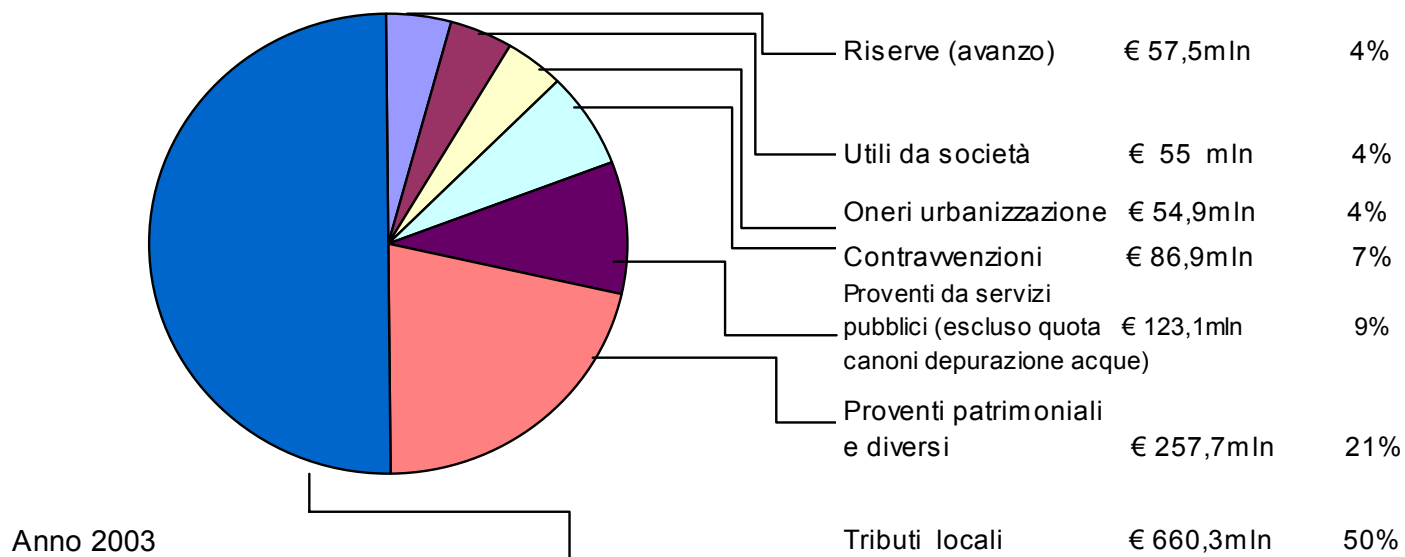
Fonte: Elaborazione SDA Bocconi su dati Bilancio 2003 - Comune di Milano

Le scelte del Comune di Milano

I trasferimenti e la compartecipazione IRPEF coprono il 30% delle spese per servizi ai cittadini.
Il restante 70% è coperto con entrate proprie come di seguito evidenziato

Spesa netta per servizi pubblici: € 1.313,3 mln (62%)
Spesa netta pro capite: € 1.033

Come sono finanziati i servizi pubblici

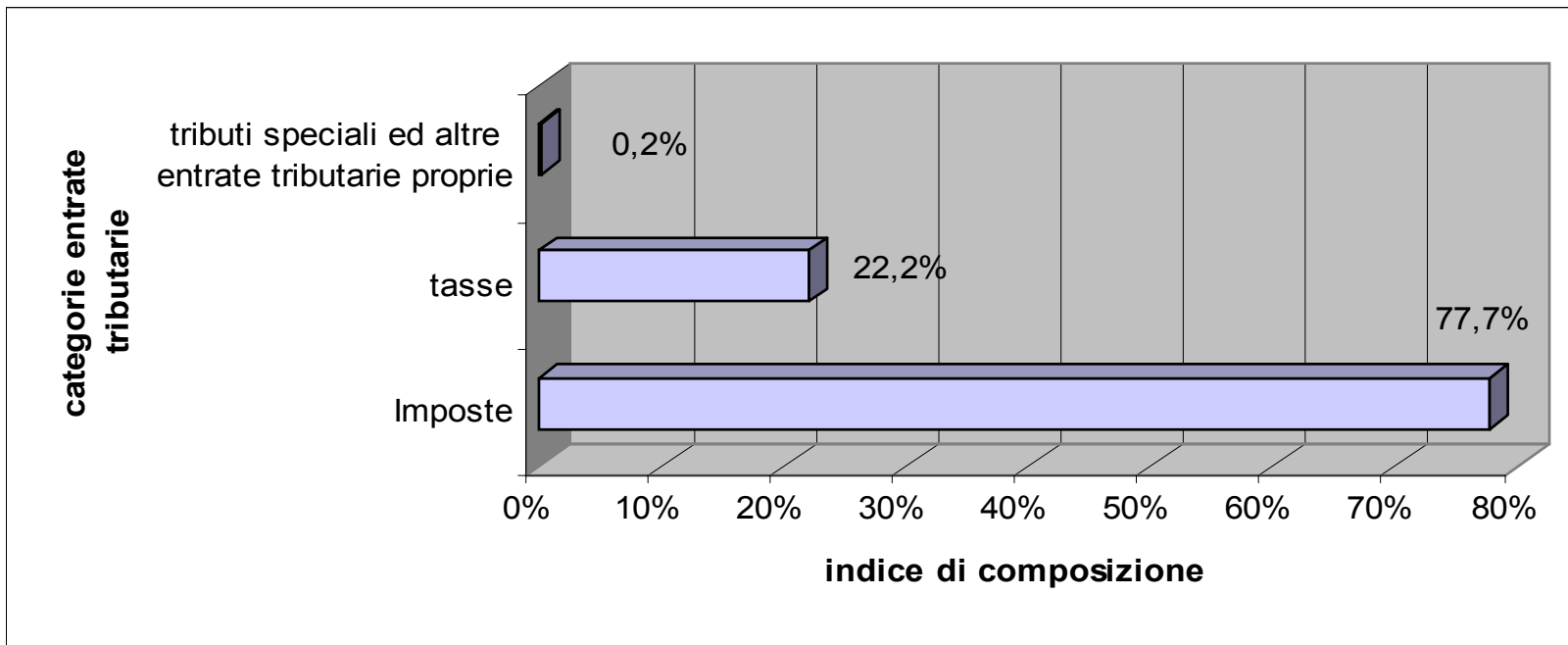


Nota: Le spese per servizi pubblici sono al netto della Compartecipazione Irpef, dei contributi e trasferimenti da parte dello Stato e della Regione e comprendono le rate per rimborso mutui e prestiti

Fonte: Elaborazione SDA Bocconi su dati Bilancio 2003 - Comune di Milano

Composizione delle entrate tributarie

Attraverso questo indice si evidenzia il peso di ogni tipologia di tributo sul totale delle entrate tributarie.



IMPOSTE

Si tratta, ad esempio, di: I.C.I., imposta comunale sulla pubblicità, addizionale sul consumo di energia elettrica, compartecipazione al gettito IRPEF, ecc.

TASSE

Si tratta, ad esempio, di: tassa smaltimento rifiuti solidi urbani, tassa sulle concessioni comunali, tassa occupazione spazi ed aree pubbliche

TRIBUTI SPECIALI ED ALTRE ENTRATE TRIBUTARIE PROPRIE

Si tratta dei diritti sulle pubbliche affissioni

Spese per servizi a domanda individuale a carico di tutti i cittadini

Dati in milioni di euro

Servizi	Spesa	Entrate da tariffe e trasferimenti finalizzati	Spesa netta a carico della comunità	% spese a carico della comunità
Asili nido	23	12,6	10,4	45 %
Gestione case di riposo	19,2	10,9	8,3	43 %
Colonie	8,9	2	6,9	78 %
Mostre e spettacoli	8,7	2,9	5,8	67%
Centri estate MI-scuola	1,6	0,3	1,3	84 %
Totale	61,4	28,7	32,8	53 %

Fonte: Elaborazione SDA Bocconi su dati Relazione al rendiconto 2003 Comune di Milano

Percentuale delle spese per servizi a domanda individuale a carico di tutti i cittadini

Servizio	Percentuale a carico di tutti i cittadini			
	2000	2001	2002	2003
Asili nido	48%	53%	51%	45%
Gestione case di riposo	47%	49%	53%	43%
Colonie	90%	88%	82%	78%
Mostre e spettacoli	87%	80%	81%	67%
Centri estate MI-scuola	88%	82%	80%	84%

Il quadro complessivo è leggermente migliorato nel corso degli anni

Fonte: Elaborazione SDA Bocconi su Relazione al rendiconto 2003 Comune di Milano

La composizione dei proventi da servizi pubblici

	risorse	€	%
1	contravvenzioni	86.902.520	35,33%
2	canoni raccolta e depurazione acque	52.634.009	21,40%
3	servizio acqua potabile	30.887.183	12,56%
4	servizi di assistenza	30.318.616	12,33%
5	asili nido	10.752.483	4,37%
6	proventi sport	7.437.011	3,02%
7	parcheggi	5.723.244	2,33%
8	servizi cimiteriali	5.343.316	2,17%
9	tasse scolastiche	4.464.061	1,81%
10	assist. scolastica	2.702.202	1,10%
11	diritti di segreteria	2.238.989	0,91%
12	campagna controlli termici	1.642.819	0,67%
13	proventi servizi diversi	1.572.565	0,64%
14	rimborsi spesa per attività anagrafe, leva, ecc.	1.242.696	0,51%
15	diritti uff. giudice di pace	564.193	0,23%
16	depurazione	532.741	0,22%
17	servizi culturali	417.265	0,17%
18	vendite pubblicazioni	415.763	0,17%
19	servizi ricovero Ortles	171.062	0,07%
20	tasse ammiss. concorsi	12.423	0,01%
21	servizio fognatura	8.760	<0,00%
Totale Proventi da servizi pubblici (categoria 01 , titolo III, Entrate)		245.983.928	100,00%

Contravvenzioni

98,87%

riscosse nell'anno

**Proventi da servizi
pubblici**

pro capite

€ 193

**82% sono
riscossi nell'anno**

Le priorità degli investimenti *

Spese in conto capitale per Funzione		€	Pro capite	%
1	viabilità e trasporti	525.666.870	413	64,02%
2	territorio e ambiente	100.538.391	79	12,24%
3	istruzione pubblica	80.757.185	63	9,84%
4	amm.ne, gestione e controllo	43.099.791	34	5,25%
5	giustizia	28.658.282	22	3,49%
6	settore sociale	25.807.395	20	3,14%
7	cultura	11.688.152	9	1,42%
8	sport e ricreazione	4.276.806	3	0,52%
9	sviluppo economico	593.925	-	0,07%
10	polizia locale	624	-	-
11	servizi produttivi	377	-	-
totale		821.087.798	645	100,00%

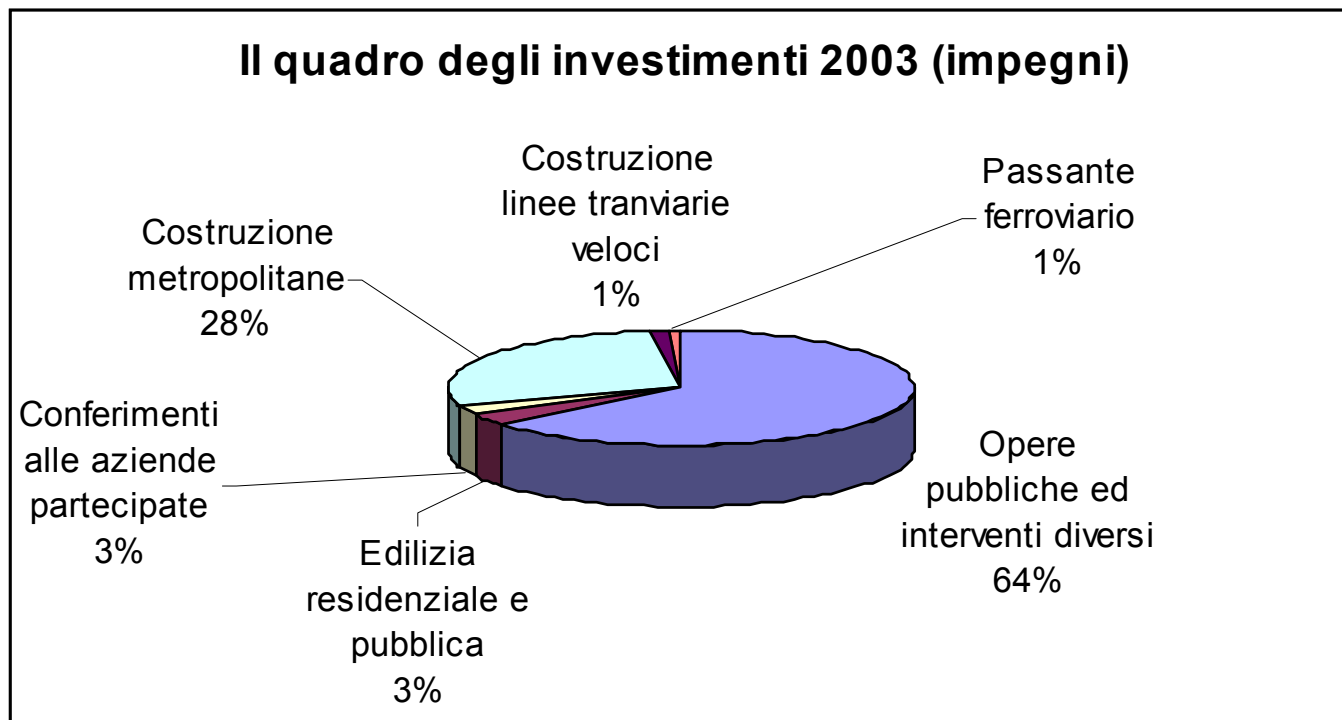
“Viabilità e trasporti” e “Territorio e ambiente” assorbono da sole il 76% delle spese in conto capitale

* Depurate dalle voci di concessione crediti e anticipazioni

Il quadro degli Investimenti 2003 (impegni)

Totale investimenti: 821 mln di euro

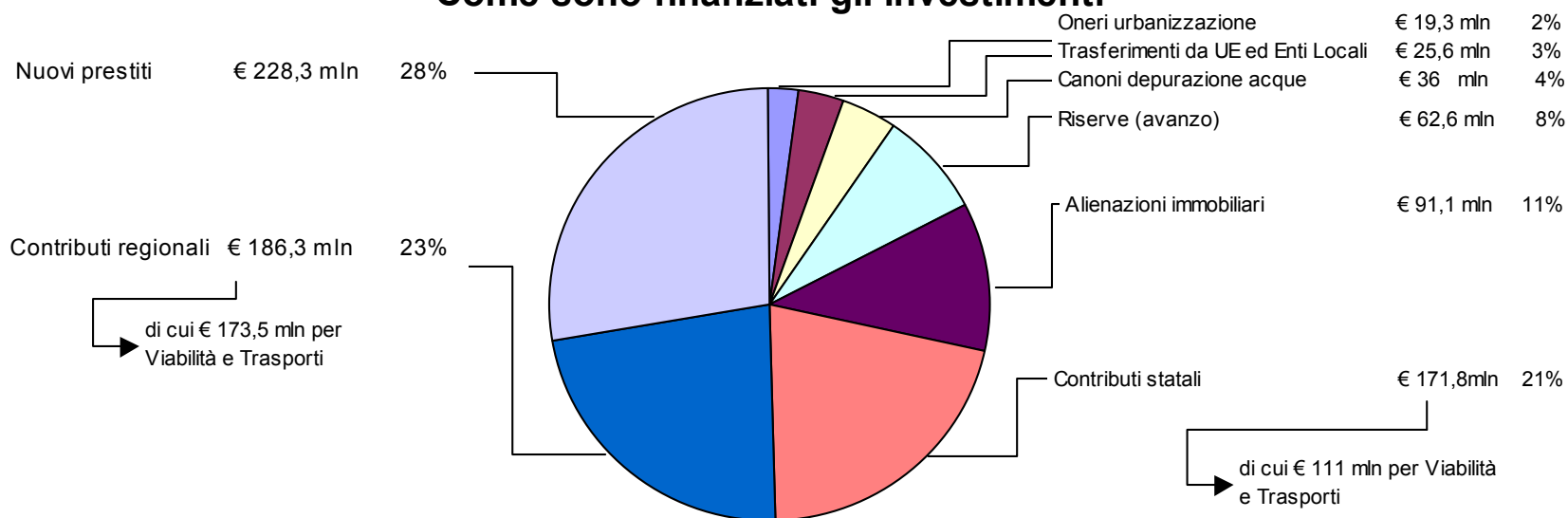
Investimenti pro capite: 646 euro



Le modalità di finanziamento degli investimenti

Investimenti totali: € 821 mln (38%)
 Investimenti pro capite: € 646

Come sono finanziati gli investimenti



Anno 2003

L'attendibilità delle previsioni iniziali di ENTRATA

ATTENDIBILITA' DELLE PREVISIONI INIZIALI DI ENTRATE CORRENTI

L'indice misura la capacità di accertare nell'anno in corso le ENTRATE previste nel bilancio di previsione iniziale

93,97%

A horizontal bar chart with a single bar representing 93.97%. The bar is dark blue and is positioned below the percentage value. The bar is centered horizontally and has a thin black line extending from its ends.

Le entrate correnti sono in linea con le previsioni

L'attendibilità delle previsioni iniziali di SPESA

ATTENDIBILITA' DELLE PREVISIONI INIZIALI DI SPESE CORRENTI

97,19%

ATTENDIBILITA' DELLE PREVISIONI INIZIALI DI SPESE IN CONTO CAPITALE

44,94%

ATTENDIBILITA' DELLE PREVISIONI
INIZIALI DI ENTRATE DA ALIENAZIONI,
TRASFERIMENTI DI CAPITALE E
RISCOSSIONE CREDITI

34,6%

L'indice misura la capacità
di attivare nell'anno in
corso le SPESE previste
nel bilancio di previsione
iniziale

ATTENDIBILITA' DELLE
PREVISIONI INIZIALI DI
ENTRATE DA ACCENSIONI
PRESTITI

26,89%

A fronte di ca 1 Mld € di mancate entrate si riscontra una pari riduzione degli investimenti attivati rispetto alle previsioni iniziali

Differenze fra previsioni definitive ed impegni 2003

dati in milioni di euro

Fonte: tratto da Relazione al rendiconto 2003

Destinazione degli impieghi		Previsioni definitive	Impegni	Differenze
Opere pubbliche ed interventi diversi		1.444,4	524,5	-919,9
Edilizia residenziale e pubblica		163	27,1	-135,9
Conferimenti alle Aziende e Partecipate		165,9	20,8	-145,1
Costruzione metropolitane				
	M.M.	299,3	230,7	-68,6
	Linee tranviarie veloci	20	10,1	-9,9
	Passante ferroviario	7,9	7,9	0
TOTALE		2.100,5	821,1	-1.279,4

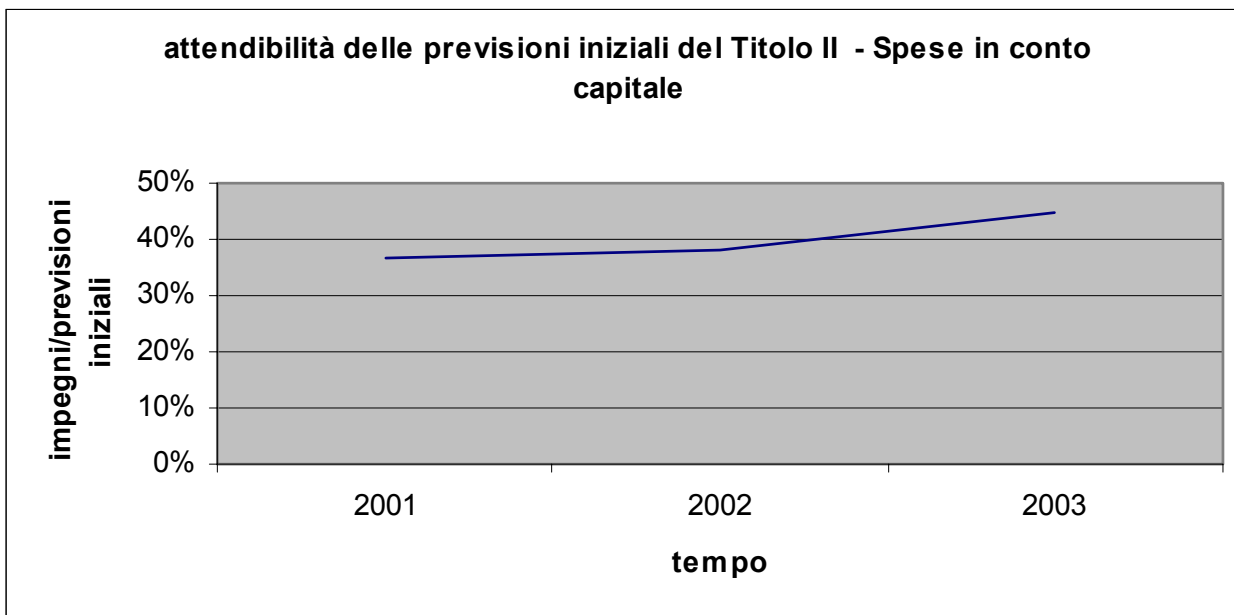
Nell'ambito degli scostamenti complessivi gli investimenti avviati per la costruzione di metropolitane sono in linea con le previsioni

39%

Indice di attendibilità delle previsioni iniziali sugli INVESTIMENTI (spesa in conto capitale)

	2001	2002	2003
	Impegni/ Previsioni	Impegni/ Previsioni	Impegni/ Previsioni
attendibilità delle previsioni del Titolo II - Spese in conto capitale	36,56%	37,89%	44,94%

L'indice misura la capacità di attivare nell'anno in corso gli investimenti previsti nel bilancio di previsione iniziale



Anno 2003

32%

è la percentuale delle previsioni iniziali di entrate, destinate al finanziamento degli investimenti, che l'ente è stato in grado di realizzare:

- alienazioni e trasferimenti di capitale
- accensione di prestiti

Il grado di avanzamento degli investimenti (impegni) assunti negli anni precedenti

Di seguito si calcola l'indice di "smaltimento residui" relativo alle spese in conto capitale (Titolo II del bilancio): l'indice fornisce informazioni circa l'efficienza del Comune nella conclusione del ciclo delle spese in conto capitale (investimenti) e, di conseguenza, nell'avanzamento/completamento delle opere correlate a tali spese.

$$\frac{\text{Pagamenti in conto residui} + \text{Insussistenze di residui passivi}}{\text{Residui passivi iniziali}} \times 100 =$$

$$= \frac{561.536.283^* + 171.314.619^*}{2.136.063.923^*} \times 100 = 34,3\%$$

AVANZAMENTO DEGLI INVESTIMENTI

Residui anni precedenti	€ 2.136.064.000
Impegni 2003	€ 821.087.798
Pagamenti su impegni 2003	€ 48.461.284
Pagamenti su residui anni prec.	€ 561.536.283

* Fonte: conto del bilancio 2003

Il grado di avanzamento degli investimenti (impegni) assunti negli anni precedenti

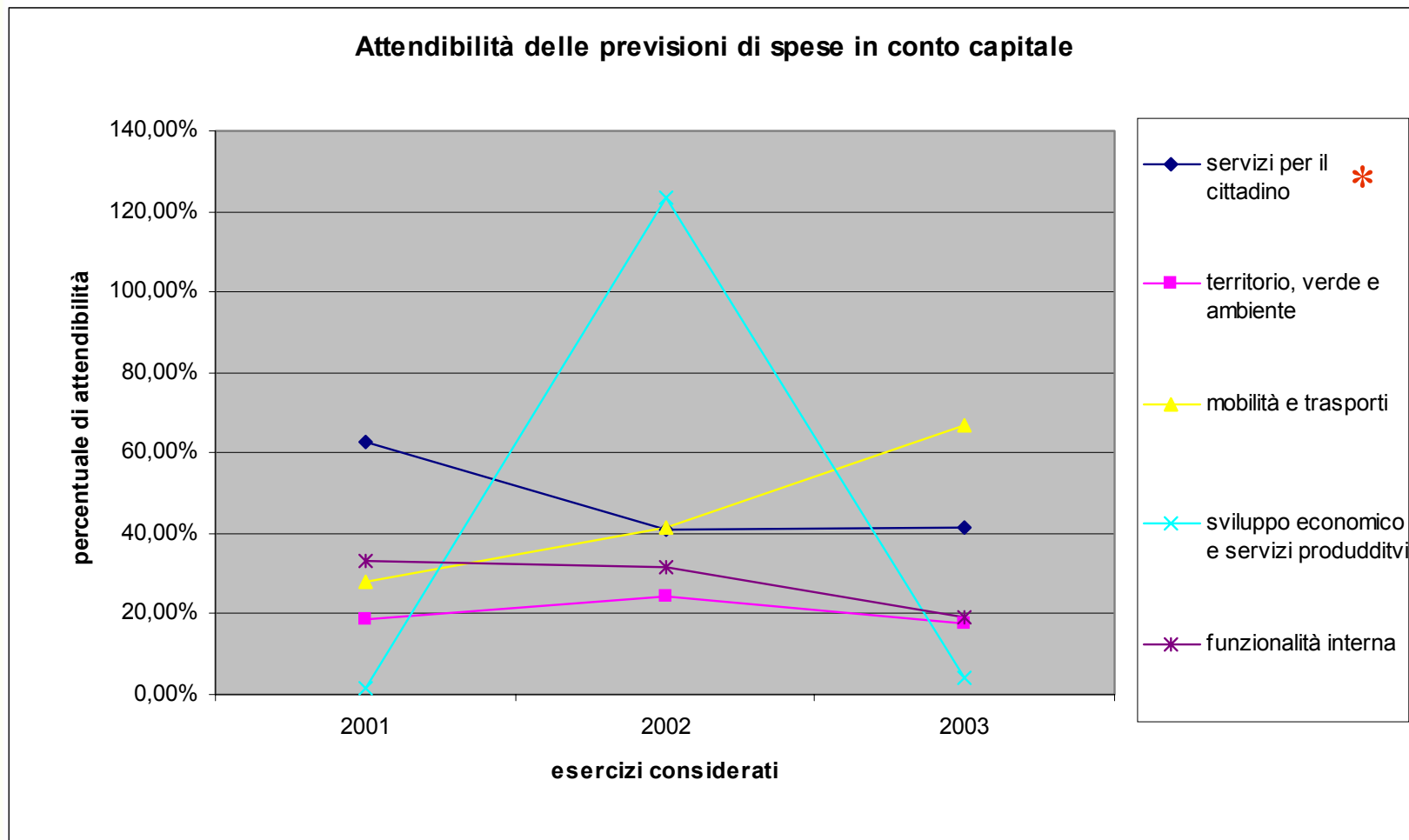
**Grado di
avanzamento/completamento degli
investimenti totali**

2003
34,3%

Ora si procede al calcolo della velocità di avanzamento per i primi 3 Servizi di spesa in conto capitale del 2003 (in base all'importo impegnato)

1 – Trasporti pubblici locali	30,42%
2 – Viabilità	31,2 %
3 – Istruzione elementare	55,37%

L'attendibilità degli investimenti per "Aree di intervento" così come definite nei documenti di programmazione (da Relazione Previsionale e Programmatica)



- * Questa area comprende i seguenti Programmi identificati nella Relazione Previsionale e Programmatica 2004 -2005 - 2006: Servizi primari, Istruzione e cultura, Sport e turismo, Sanità e sicurezza sociale, Giustizia e sicurezza pubblica. Le altre 4 aree di intervento qui riportate coincidono con gli omonimi Programmi individuati dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2004 – 2005 – 2006.

Gli indicatori di autonomia finanziaria (1)

Autonomia al netto della compartecipazione IRPEF

	Milano	Roma	Bologna	Napoli
Indice di autonomia finanziaria (1)				
$\frac{\text{Entrate tributarie} + \text{entrate extratributarie}}{\text{Entrate correnti}} \times 100$	87,80%	71,35%	87,90%	51,67%
	68%	55%	69%	43%
Indice di autonomia impositiva				
$\frac{\text{Entrate tributarie}}{\text{Entrate correnti}} \times 100$	56,07%	51,96%	65,78%	35,05%
	36%	36%	47%	26%

Gli indicatori di autonomia finanziaria (2)

	Milano	Roma	Bologna	Napoli
grado di autonomia finanziaria (2)				
$\frac{\text{Entrate proprie correnti (tributi, proventi servizi pubblici, utili aziende e altre entrate proprie)}}{\text{Spese correnti + rate mutui}} \times 100$	84%	60%	72%	56%
Finanziamento da cittadini per servizi pubblici				
$\frac{\text{Proventi da servizi pubblici}}{\text{n. residenti}}$	€ 193,40	€ 81,04	€ 113,94	€ 98,27

I volumi di spesa pro capite

Copertura con TRIBUTI PROPRI
dei livelli di spesa non
"sussidiata"

	Milano	Roma	Bologna	Napoli
Spesa in conto capitale pro capite				
<u>Spese in conto capitale</u> n. residenti	€ 645,56	€ 722,42	€ 405,96	€ 514,58
Spesa per servizi pubblici pro capite				
<u>Spese correnti + quote capitale di rimborso mutui</u> n. residenti	€ 1.486,27	€ 1.525,67	€ 1.618,55	€ 1.174,77

Al netto dei contributi e dei trasferimenti statali e regionali la spesa per servizi pubblici pro capite è la seguente:

(1) Spesa netta pro capite (al netto trasferimenti)

Milano	Roma	Bologna	Napoli
€ 1.312	€ 1.160	€ 1.459	€ 563

(2) Spesa netta pro capite (al netto trasferimenti + comp. IRPEF)

Milano	Roma	Bologna	Napoli
€ 1.030	€ 958	€ 1.213	€ 450

50%

48%

51%

73%

Conclusioni



Il rendiconto della gestione di un Comune fornisce molti dati analitici, ma la struttura di rendicontazione, prevista per legge, non facilita la comunicazione di informazioni rilevanti per il cittadino


1


In che modo la trasparenza sui bilanci di un Comune può coinvolgere un cittadino?

2

Come si può comunicare un bilancio in maniera comprensibile a tutti i cittadini?



- 
- **Sviluppare la selettività delle informazioni, potenziando allo stesso tempo la fruibilità dei bilanci (es. bilancio su internet, invio ai cittadini di un bilancio semplificato, coinvolgimento dei consigli di zona, etc.)**
 - **Rafforzare la trasparenza sulle politiche tributarie: come sono finanziati i servizi pubblici (tariffe, imposte, trasferimenti, etc.) e come è distribuito il carico tributario tra le famiglie e le imprese**
 - **Comunicare la struttura dei costi ed i risultati economici (proventi – costi) dei servizi destinati ai cittadini, specificando quali servizi sono gestiti tramite aziende del Comune**

- 
- **Evidenziare informazioni extra-contabili sul raggiungimento degli obiettivi, sulla qualità dei servizi erogati, sulla capacità di risposta ai bisogni**
 - **Evidenziare informazioni idonee a comprendere le implicazioni sui prossimi esercizi delle politiche di bilancio dell'amministrazione (in termini di tributi, tariffe, livelli di servizi) - rafforzare la *disclosure* sui principi contabili adottati (ammortamenti, accantonamenti, etc.)**
 - **Predisporre un bilancio consolidato del Comune e delle sue aziende**