



CORTE DEI CONTI

SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

REFERTO

IL FUNZIONAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI

NEGLI ENTI LOCALI - ESERCIZIO 2014

(Art. 148 TUEL)



CORTE DEI CONTI

SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

REFERTO

IL FUNZIONAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI

NEGLI ENTI LOCALI - ESERCIZIO 2014

(Art. 148 TUEL)

IL MAGISTRATO RELATORE : *Cons. Nicola BONTEMPO*

HANNO COLLABORATO:

ad istruttoria e elaborazione dati: *Antonio ARMENTI*
Simona COLASANTI
Anna Maria PULCINI

ad attività di supporto e segreteria: *Michela BATTISTINI*
Elisabetta MASETTI

DELIBERAZIONE



Corte dei Conti

SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

composta dai magistrati:

- Roberto	TABBITA	Presidente
- Paolo	PELUFFO	Consigliere
- Nicola	BONTEMPO	Consigliere, Relatore
- Laura	D'AMBROSIO	Consigliere
- Marco	BONCOMPAGNI	Consigliere
- Mauro	NORI	Consigliere

nell'adunanza del 13 ottobre 2016;

VISTO l'art. 100, comma 2, della Costituzione;

VISTO il r.d. 12 luglio 1934 n.1214 s.m.i., T.U. delle leggi sulla Corte dei conti;

VISTO il regolamento (14/2000) per l'organizzazione delle funzioni di controllo della Corte dei conti, deliberato dalle Sezioni riunite il 16.06.2000, e s.m.i.;

VISTA la legge 5 giugno 2003, n. 131, recante disposizioni per l'adeguamento dell'ordinamento della Repubblica alla legge costituzionale 18 ottobre 2001, n. 3;

VISTO il d.l. 10 ottobre 2012 n. 174, convertito con modificazioni dalla l. 7 dicembre 2012 n. 213, recante disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali, e in particolare l'art. 3;

VISTO l'art. 148 Tuel, come sostituito dall'art.3, comma 1, lett. e), del citato d.l. n. 174/2012, e successivamente modificato dall'art. 33, comma 1, d.l. 24 giugno 2014, n.91, convertito con l. 11 agosto 2014 n. 116;

VISTA la deliberazione della Sezione Autonomie n.28/2014/INPR dell' 11.12.2014, recante le Linee Guida per il referto annuale relativo al 2014 del Sindaco dei comuni con oltre 15.000 abitanti e del Presidente della provincia (art. 148 Tuel);

VISTE le relazioni-questionario inviate, per l'anno 2014, dalle n.10 provincie e dai n.55 comuni con oltre 15.000 abitanti della regione Toscana;

VISTE le richieste formulate agli enti, nel corso dell'istruttoria, di integrazioni documentali e/o di chiarimenti, come in referto indicato;

VISTO il referto, presentato dal consigliere istruttore Nicola Bontempo, che illustra gli esiti della verifica del funzionamento dei controlli interni negli enti locali della regione Toscana nel 2014, redatto ex art.148 Tuel;

VISTA l'ordinanza presidenziale di convocazione della Sezione per l'odierna adunanza;

UDITO nella camera di consiglio del 13 ottobre 2016 il relatore, Cons. Nicola Bontempo;

DELIBERA

- 1) E' approvato il referto concernente la verifica del funzionamento dei controlli interni negli enti locali della regione Toscana nel 2014, redatto ai sensi dell'art.148 Tuel, accluso alla presente deliberazione a formarne parte integrante e sostanziale.
- 2) Copia della presente deliberazione e dell'accluso referto sono trasmesse via posta elettronica, a cura della Segreteria della Sezione, cui è dato mandato, a :
 - a. Sindaci, Sindaco Metropolitan e Presidenti di provincia dei n.65 enti interessati;
 - b. Consigli dei n.65 enti interessati, per il tramite dei rispettivi presidenti;
 - c. Segretari Generali, Direttori Generali, Responsabili del servizio finanziario, Revisori dei conti, Organi di controllo interno, OIV, dei predetti enti;
 - d. Presidente, Consiglio, Segretario generale e Revisore dei conti dell'Unione comuni montani appennino pistoiese;
 - e. Consiglio delle Autonomie locali, per il tramite del suo presidente;
 - f. Prefetto preposto alla Prefettura-UTG di Pistoia, ai sensi e per gli effetti di cui all'art.3, comma 2, d.l. n.174/2012, per quanto ha tratto con la posizione dell'Unione comuni montani appennino pistoiese, con invito a riferire sulle iniziative che saranno adottate;
 - g. Procuratore regionale presso la Sezione Giurisdizionale per la Toscana della Corte dei conti, ai sensi e per gli effetti di cui all'art.148, comma 4, Tuel, nonché in relazione alla ipotesi di danno erariale di cui a pag.70, nota n.168, del referto;
 - h. Sezione delle Autonomie della Corte dei conti, ai sensi dell'art.9, comma 9, del citato Regolamento per l'organizzazione delle funzioni di controllo della Corte dei conti, e per quant'altro di ragione;
 - i. Responsabili per la trasparenza ex art.43 d.lgs. 14.3.2013 n.33 dei n.65 enti interessati, per quanto di ragione in relazione all'obbligo di pubblicazione di cui all'art.31 d.lgs. n.33/2013 cit.

Così deciso in Firenze, nella Camera di consiglio del 13 ottobre 2016.

Il Cons. Relatore
f.to Nicola BONTEMPO

Il Presidente
f.to Roberto TABBITA

Depositata in Segreteria il 14 ottobre 2016
Il funzionario preposto al Servizio di supporto
f.to Claudio FELLI

REFERTO

INDICE

1.	Introduzione.....	1
2.	Nuovo assetto ordinamentale del controllo della Corte dei conti.....	3
3.	L'ambito soggettivo ed oggettivo del controllo in Toscana.....	5
4.	L'adozione dei regolamenti.. ..	9
5.	Esame dei questionari.....	13
	5.1 Il controllo di regolarità amministrativa e contabile.....	15
	5.2 Il controllo di gestione.....	29
	5.3 Il controllo sugli equilibri finanziari.....	41
	5.4 Il controllo strategico.	51
	5.5 Il controllo sugli organismi partecipati.....	59
	5.6 Il controllo sulla qualità dei servizi.....	63
6.	Considerazioni conclusive e rilievi critici.	69

1. INTRODUZIONE.

Il presente referto concerne la verifica, da parte della Sezione regionale, del funzionamento nell'esercizio 2014 dei controlli interni di comuni e province, svolto ai sensi dell'art. 148 Tuel, come sostituito dall'art.3 del noto d.l. 10 ottobre 2012, n. 174, convertito con modificazioni dalla L. 7 dicembre 2012, n. 213.

Esso rimanda - per quanto riguarda sia i precedenti normativi sulle verifiche dei sistemi di controllo interno alle pp.aa. da parte della Corte, sia le attività di controllo all'uopo svolte in passato da questa Sezione, sia infine il nuovo quadro normativo *in subiecta materia* come risultante dal citato d.l. n. 174/2012 distintamente per gli enti fino a 15mila abitanti e per le province e i comuni oltre tale soglia – al referto concernente l'esercizio 2013, approvato dalla Sezione¹.

Sulla scorta di tanto, il presente referto esamina: per quanto ancora necessario, lo stato di adeguamento degli ordinamenti degli enti attraverso la adozione di appositi regolamenti in materia previsti dalla legge; e, quindi, sincronicamente, i referti-questionario trasmessi dagli enti, illustrando le caratteristiche delle varie tipologie di controllo come in concreto attuatesi e traendo, infine, alcune riassuntive conclusioni volte segnatamente a evidenziare le principali criticità riscontrate.

§ § §

¹ V. deliberazione n.11 del 12-28 gennaio 2016.

2. NUOVO ASSETTO ORDINAMENTALE DEL CONTROLLO DELLA CORTE DEI CONTI.

E' appena il caso di ricordare che, oltre a dettare il nuovo assetto del sistema dei controlli interni (già positivamente vagliato da C.Cost., n. 39/2014), il d.l. n. 174/2012 ha rafforzato il controllo della Corte dei conti sul funzionamento dei controlli interni, nel chiaro intento di assicurare effettività al sistema dei controlli interni.

Il novellato art.148 Tuel, vieppiù come da ultimo modificato dall'art. 33, comma 1, d.l. n.91/2014 - prevedendo sanzioni pecuniarie per gli "amministratori responsabili" in caso di assenza o inadeguatezza di strumenti e metodologie di controllo interno, e specificando che la verifica della Corte opera "*nell'ambito del controllo di legittimità e regolarità delle gestioni*", finalizzata al "*rispetto delle regole contabili e dell'equilibrio di bilancio di ciascun ente locale*" - ha sottratto il controllo *de quo* dall'ambito del mero controllo collaborativo ("*...diretto a stimolare [...] processi di autocorrezione*" mediante un'attività da cui "*non può derivare alcuna sanzione...*": v. C.Cost., n.29/1995) sussumendolo nell'ambito di quello che la Corte Costituzionale ha definito un "*nuovo tipo di controllo*" attuativo dell'art. 100 Cost.².

§ § §

² V. Corte Costituzionale, n.179/2007, n.60/2013, n.40/2014.

3. L'AMBITO SOGGETTIVO ED OGGETTIVO DEL CONTROLLO IN TOSCANA.

Come è ben noto, in base al disposto dell'art. 3, comma 2, d.l. n.174/2012, il controllo della Corte dei conti sul corretto funzionamento del sistema dei controlli interni si differenzia, assai notevolmente, in ragione di tipologia dell'ente e della sua dimensione demografica.

Infatti:

- ◆ tutti indistintamente gli enti locali (comuni, provincie, unioni di comuni) erano tenuti - entro e non oltre il termine di tre mesi dalla entrata in vigore del d.l. n. 174/2012³ - ad adeguare, con apposito regolamento del Consiglio, il proprio ordinamento alle nuove disposizioni degli artt. 147 ss. Tuel in tema di controlli interni, e, susseguentemente, a comunicare sia alla Corte dei conti che al Prefetto⁴ la avvenuta operatività del nuovo sistema di controlli interni;
- ◆ esclusivamente le provincie ed i (nel caso di specie, n.55) comuni con popolazione di oltre 15mila abitanti (nel caso di specie, v. la tabella che segue) soggiacciono, altresì, alla verifica annuale, da parte della Corte dei conti, Sezione regionale di controllo, del corretto funzionamento del sistema dei controlli interni, ai fini della quale verifica i sindaci dei comuni interessati ed i presidenti delle provincie provvedono a trasmettere alla Sezione regionale di controllo (e al presidente del Consiglio) un referto redatto secondo le 'Linee guida' deliberate dalla Sezione Autonomie della Corte dei conti.

³ Cioè, entro l' 11 gennaio 2013, poiché il d.l. n. 174/2012, ex art.12, è entrato in vigore "il giorno successivo a quello della sua pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale", che è avvenuta il 11 ottobre 2012 (v. G.U. n. 237 in pari data).

⁴ Decorsi i tre mesi il Prefetto invita gli enti inadempienti a provvedere entro sessanta giorni, e, in difetto, avvia l'iter per lo scioglimento del Consiglio ex art. 141 Tuel s.m.i.

Tabella n. 1 - Comuni oltre i 15mila abitanti.

1	Comune	Arezzo	AR	Al 1.1.2013	98.352	Al 1.1.2014	99.232
2	id.	Cortona	“		22.472		22.607
3	id.	Montevarchi	“		24.202		24.502
4	id.	S. Giovanni Valdarno	“		17.019		17.159
5	id.	Sansepolcro	“		16.019		16.109
6	id.	Firenze	FI		366.039		377.207
7	id.	Bagno a Ripoli	“		25.488		25.538
8	id.	Borgo San Lorenzo	“		17.952		18.091
9	id.	Calenzano	“		16.918		17.253
10	id.	Campi Bisenzio	“		43.580		45.279
11	id.	Castelfiorentino	“		17.626		17.842
12	id.	Certaldo	“		16.006		16.076
13	id.	Empoli	“		47.912		47.904
14	id.	(Figline V.) / Figline Incisa V.	“		(16.971)		23.666
15	id.	Fucecchio	“		23.161		23.515
16	id.	Lastra a Signa	“		18.758		19.722
17	id.	Pontassieve	“		20.473		20.646
18	id.	Reggello	“		16.272		16.314
19	id.	S. Casciano Val di Pesa	“		17.277		17.168
20	id.	Scandicci	“		49.624		50.416
21	id.	Sesto Fiorentino	“		48.195		49.093
22	id.	Signa	“		18.266		19.376
23	id.	Grosseto	GR		79.216		81.536
24	id.	Follonica	“		21.328		21.762
25	id.	Livorno	LI		156.998		160.512
26	id.	Cecina	“		28.027		28.111
27	id.	Collesalveti	“		16.735		16.843
28	id.	Piombino	“		34.320		34.535
29	id.	Rosignano Marittimo	“		31.575		31.866
30	id.	Lucca	LU		87.598		89.204
31	id.	Altopascio	“		15.188		15.416
32	id.	Camaione	“		32.518		32.591
33	id.	Capannori	“		45.585		46.508
34	id.	Massarosa	“		22.272		22.541
35	id.	Pietrasanta	“		23.921		24.237
36	id.	Viareggio	“		61.238		63.447
37	id.	Massa	MS		69.022		70.202
38	id.	Carrara	“		64.404		64.234
39	id.	Pisa	PI		86.263		88.627
40	id.	Cascina	“		43.961		44.901
41	id.	Ponsacco	“		15.267		15.609
42	id.	Pontedera	“		28.249		28.915
43	id.	San Giuliano Terme	“		31.066		31.315
44	id.	San Miniato	“		27.527		28.072
45	id.	Pistoia	PT		88.904		90.192
46	id.	Agliana	“		16.938		17.386
47	id.	Monsummano Terme	“		20.884		21.393
48	id.	Montecatini-Terre	“		19.441		20.255
49	id.	Pescia	“		19.420		19.680
50	id.	Quarrata	“		25.448		25.846
51	id.	Prato	PO		187.159		191.268
52	id.	Montemurlo	“		18.198		18.246
53	id.	Siena	SI		52.883		54.126
54	id.	Colle di Val d'Elsa	“		21.361		21.678
55	id.	Poggibonsi	“		29.216		29.262

(Fonte Istat)

Peraltro, (ai sensi degli artt. 147, comma 3; 147-ter, comma 1; e 147-quater, comma 5, Tuel), tra questi n.65 enti vanno distinti:

- (a) quelli con oltre 100mila ab., che devono attivare tutte le sei tipologie di controllo ex artt. 147 segg. dalla prima applicazione del d.l. n. 174/2012 (*i.e.* dal 2013). Sono n.13: tutte le provincie ed i comuni di Firenze, Livorno, Prato).
- (b) quelli con oltre 50mila ab., che devono attivare tutte le tipologie di controllo dal 2014 (sono n.9: Arezzo, Grosseto, Lucca, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Pistoia, Siena).
- (c) i restanti 43 comuni, che fino al 2015 (quando devono attivare tutte le tipologie di controllo) devono rendere operanti solo quelli di regolarità amministrativo-contabile, di gestione e sugli equilibri di bilancio.

Tabella n. 2 - Enti con oltre 50mila abitanti.

1	Provincia di Arezzo	(AR)	Al 1.1.2013	344.437	Al 1.1.2014	346.661
2	Comune di Arezzo	(AR)		98.352		99.232
3	Provincia di Firenze	(FI)		987.354		1.007.252
4	Comune di Firenze	(FI)		366.039		377.207
5	Provincia di Grosseto	(GR)		220.982		225.098
6	Comune di Grosseto	(GR)		79.216		81.536
7	Provincia di Livorno	(LI)		335.631		340.471
8	Comune di Livorno	(LI)		156.998		160.512
9	Provincia di Lucca	(LU)		388.555		394.600
10	Comune di Lucca	(LU)		87.598		89.204
11	Comune di Viareggio	(LU)		61.238		63.447
12	Provincia di Massa Carrara	(MS)		199.330		200.325
13	Comune di Massa	(MS)		69.022		70.202
14	Comune di Carrara	(MS)		64.404		64.234
15	Provincia di Pisa	(PI)		413.602		420.254
16	Comune di Pisa	(PI)		86.263		88.627
17	Provincia di Pistoia	(PT)		287.445		291.788
18	Comune di Pistoia	(PT)		88.904		90.192
19	Provincia di Prato	(PO)		248.292		253.245
20	Comune di Prato	(PO)		187.159		191.268
21	Provincia di Siena	(SI)		267.200		270.817
22	Comune di Siena	(SI)		52.883		54.126

(Fonte Istat)

§ § §

4. L'ADOZIONE DEI REGOLAMENTI.

Nel referto relativo all'esercizio 2013 si è dato atto della situazione dei vari enti circa l'obbligo, ex art. art.3, commi 1, lett. d) e 2 d.l. n. 174/2012, di provvedere, nella loro autonomia normativo-organizzativa, ad adeguare i propri ordinamenti alle nuove disposizioni sui controlli interni.

Ora, fermo quanto ivi riferito, si deve in questa sede dare conto dei seguenti aspetti.

4.1. *In primo luogo*, come già detto, il controllo della Corte sul sistema dei controlli interni degli enti fino a 15mila abitanti (nel 2013: n.232 comuni⁵ e n.26 unioni comunali⁶) è limitato alla verifica della ricezione della comunicazione dell'approvazione e operatività del regolamento. Poiché nell'esercizio 2013 n. 34 comuni⁷ e n. 8 unioni comunali⁸ non avevano comunicato alcunché a questa Sezione, va dato conto delle iniziative, e relativo esito, delle Prefetture-UTG, rilevando come le stesse abbiano riferito che tutti gli enti suddetti hanno adottato il regolamento ad eccezione della *Unione comuni Cavriglia - San Giovanni V.no* (peraltro *medio tempore* estintasi con decorrenza 01.01.2016) e della *Unione comuni montani appennino pistoiese*.

4.2. *In secondo luogo*, poiché il referto relativo al 2013 ha, tra l'altro, evidenziato talune lacune nella regolamentazione, da parte di alcuni enti, dei prescritti controlli interni, occorre verificare se le lacune in discorso permangano o meno anche nell'esercizio 2014.

In particolare:

- (a)** le provincie di Firenze, Massa Carrara e Siena non avevano provveduto a regolamentare il controllo sulla qualità dei servizi che pure dovevano attivare già dal 2013;
- (b)** i comuni di Piombino, Pietrasanta, Viareggio, Massa e la provincia di Siena non avevano provveduto a modificare il regolamento di contabilità a seguito dell'entrata in vigore dell'art.147-quinquies Tuel in tema di controllo sugli equilibri finanziari.

⁵ V. Prospetto sub **All. n.2** a referto controlli interni anno 2013 (*C.Conti, contr. Toscana, delib. 28.1.2016 n.11/2016/VSGC*).

⁶ V. Prospetto sub **All. n.3** a referto controlli interni anno 2013 (*ibidem*).

⁷ Badia Tedalda, Caprese Michelangelo, Castel San Niccolò, Foiano della Chiana, Pergine Valdarno, Pieve santo Stefano, Sestino, Subbiano (AR); Gambassi Terme, Incisa in Val d'Arno, Tavarnelle Val di Pesa (FI); Castell'Azzara, Gavorrano, Massa Marittima, Monte Argentario, Roccastrada, Semproniano, Sorano (GR); Marciana marina (LI); Fabbriche di Vallico, Montecarlo (LU); Comano, Montignoso (MS); Buti, Calci, Casciana Terme, Castelnuovo di Val di Cecina, Crespina, Lajatico, Montescudaio, Peccioli, Santa Maria a Monte, Santa Luce (PI); Cutigliano (PT).

⁸ Unione comuni montani Casentino, Unione montana comuni Valtiberina toscana, Unione comuni Cavriglia – San Giovanni Valdarno (AR); Unione comunale del Chianti fiorentino, Unione comuni Figline - Incisa Valdarno (FI); Unioni comuni montana colline metallifere (GR); Unione Colli marittimi pisani (PI); Unione comuni montani appennino pistoiese (PT).

(c) comune di Prato e provincia di Arezzo hanno disciplinato il controllo solo su alcuni tipi di partecipate⁹.

Orbene, quanto al punto (a), all'uopo interpellate le tre provincie, le stesse hanno riferito che la mancata regolamentazione del controllo sulla qualità dei servizi sussiste anche nel 2014¹⁰.

Quanto al punto (b), interpellati all'uopo gli enti in parola, risulta che la situazione non ha subito nel 2014 modifiche di sorta¹¹.

Quanto al punto (c), interpellati all'uopo gli enti, risulta che la originaria disciplina del controllo sulle partecipate, e da ritenersi incompleta (v. *supra*), non ha subito modifiche nel 2014¹².

4.3. *In terzo luogo*, poiché, come noto, per tre delle sei tipologie di controllo era prevista una messa in opera temporalmente cadenzata in funzione della dimensione demografica dell'ente¹³, va verificato se nel 2014 tutti gli enti tenuti abbiano disciplinato tutte le forme di controllo. In proposito, già in sede di prima applicazione avevano regolamentato anche le forme di controllo destinate ad operare dal 2014 quasi tutti gli enti tranne, per quanto qui rileva, il comune di Lucca, che alla richiesta dell'istruttore¹⁴ ha risposto¹⁵ nei termini seguenti:

- (1) *circa il controllo sulle partecipate*: ha trasmesso il Regolamento per il controllo analogo di Lucca Holding SpA e quello di gruppo, adottati con delibera consiliare n.17/2014;
- (2) *circa il controllo sulla qualità dei servizi*: premesso che fino al 2013 era attivo per alcuni servizi comunali un sistema di rilevazione volto però a ottenere non la qualità ma la certificazione annuale, l'ente intende organizzare un sistema per raggiungere buoni livelli di qualità almeno in alcuni settori particolarmente rilevanti; ma nel 2014 non sono state disponibili le risorse necessarie, mentre per l'anno in corso è prevista una formazione interna per poter realizzare delle *customer* per alcuni servizi a domanda individuale.
- (3) *circa il controllo strategico*: sono utilizzati come strumenti di controllo le linee

⁹ Infatti, sebbene l'art.147-quater Tuel riferendosi *tout court* alle "partecipate" mostri di non distinguere: (1) il comune di Prato ha regolamentato il controllo solo su 'controllate e collegate' ex art.2359 c.c. e 'affidatarie dirette secondo i principi dell' *in house providing di servizi pubblici*'; (2) la provincia di Arezzo solo quello sulle 'controllate'.

¹⁰ V. note 2.12.2015 n.8549 (p. Massa), n.8550 (p. Siena), n.8552 (p. Firenze, per essa la subentrata Città Metropolitana), e relative risposte delle provincie di Massa (prot. Sezione n.8874/15), di Siena (prot. Sezione n.8876/15) e Firenze (prot. Sezione n.164/16).

¹¹ V. note 23.12.2015 nn.8954 (Massa: risposta prot. Sez.10/2016), 8955 (Pietrasanta: risposta prot. Sez.9005/2015), 8956 (Piombino: risposta prot. Sez.64/2016), 8957 (Viareggio: risposta Sez.61/2016), 8960 (provincia di Siena: risposta prot. Sez.38/2016).

¹² V. note 23.12.2015 nn.8958 (Prato: risposta prot. Sez. n.14/2016), 8961 (Provincia di Arezzo: risposta prot. Sez. n.54/2016).

¹³ Come già detto: da subito per gli enti oltre 100mila ab., dal 2014 per quelli oltre 50mila ab., dal 2015 per quelli oltre 15mila ab.

¹⁴ V. nota 15.6.2015 n.4031.

¹⁵ V. e-mail 23.6.2015 n.62049.

programmatiche di mandato e la R.P.P., talché la delibera consiliare di approvazione del consuntivo 2014 ha rendicontato la realizzazione dei programmi per ogni area tematica.

Da ciò si ricava che: **(1)** la regolamentazione del controllo sulle partecipate è incompleta, non contemplando le ulteriori partecipazioni societarie dell'ente¹⁶; **(2)** il controllo sulla qualità dei servizi di fatto non esiste (come, del resto, confermato dalla risposta dell'ente al quesito n.6.1: v. *infra* al §.5.6).

4.4. *In quarto luogo*, va evidenziato che a far data dall' 1.1.2014 il comune di Figline Valdarno (ab.16.971) si è fuso, ex l.r. n. 31/2013, con quello di Incisa in Val d'Arno (ab.6.373), dando luogo a quello di “*Figline e Incisa Valdarno*” (ab.23.666 al 1.1.2014). Il nuovo comune avrebbe perciò dovuto provvedere a regolamentare, in ossequio al nuovo sistema, i controlli interni di regolarità amministrativo-contabile, di gestione, e sugli equilibri finanziari.

In esito a richiesta del magistrato istruttore¹⁷ l'ente ha in proposito trasmesso¹⁸ il regolamento sui controlli interni¹⁹, ma non i separati regolamenti cui gli artt.13, comma 2, e 19, comma 3, rimandano per la disciplina, rispettivamente, del controllo di gestione e del controllo sugli equilibri finanziari (quest'ultimo all'interno del regolamento di contabilità). In esito a ulteriore richiesta dell'istruttore²⁰ l'ente ha risposto²¹ trasmettendo il regolamento di gestione²² ed il regolamento di contabilità²³ recante la disciplina del controllo sugli equilibri finanziari.

§ § §

¹⁶ Si tratta di: **(a)**ERP Lucca Srl (quota comunale: 23,43%); **(b)**LUCENSE Scpa (quota comunale:7%); **(c)**RETIAMBIENTE SpA (quota comunale: 6,07%); **(d)**INTERPORTO Toscano A. VESPUCCI (quota comunale dello 0,06%).

¹⁷ V. nota 15.6.2015 n.4030.

¹⁸ V. e-mail 19.6.2015 s.n. di prot.

¹⁹ V. delibera commissariale 6.2.2014 n.1. Da notare che tale delibera, il cui dispositivo prevedeva (sub n.4) la trasmissione a questa Sezione e al Prefetto, non era mai stato trasmesso alla Sezione né ne era stata data alcuna comunicazione.

²⁰ V. nota 12.10.2015 n.6076.

²¹ V. e-mail 19.10.2015 prot. n.36909.

²² V. delibera C.C. 31.01.2013 n.17

²³ V. delibera commissariale 6.2.2015 n.4.

5. ESAME DEI QUESTIONARI.

Come già detto, per gli enti oltre i 15mila ab. la verifica da parte di questa Corte si svolge attraverso l'esame di appositi referti, redatti in conformità alle "Linee guida" della Sezione Autonomie²⁴ e trasmessi alle Sezioni regionali di controllo.

Tutti gli enti tenuti hanno provveduto a trasmettere a questa Sezione regionale di controllo il previsto referto, redatto secondo lo schema-questionario predisposto dalla Sezione Autonomie, ma solo n.32 di essi entro il termine stabilito dalla Sezione Autonomie²⁵ e senza necessità di richieste o solleciti da parte della Sezione. Viceversa, i restanti n.33 enti²⁶ hanno provveduto solo dopo apposito sollecito dell'istruttore²⁷; sollecito che addirittura per n.6 enti (Altopascio, Piombino, Rosignano M.mo, Agliana, Pescia, Colle Val d'Elsa) è stato necessario reiterare²⁸.

* * * *

Il questionario si articola in sei parti, corrispondenti alle (sei) tipologie di controlli di cui agli artt. 147 ss. Tuel, precisamente come segue:

- §.1. Controllo di regolarità amministrativo contabile;
- §.2. Controllo di gestione;
- §.3. Controllo strategico;
- §.4. Controllo sugli equilibri finanziari;
- §.5. Controllo sugli organismi partecipati;
- §.6. Controllo sulla qualità dei servizi.

L'esame verrà qui operato seguendo sì, in generale, l'ordine del questionario, ma - secondo un criterio logico-funzionale inerente le tipologie di controllo - antepoendo il controllo sugli equilibri applicabile a tutti gli enti) a quello strategico (che, come detto, deve essere sfolto solo dagli enti che nel 2014 hanno oltre 50mila abitanti).

§ § §

²⁴ C.Conti, Sez. Autonomie, del. 11.12.2014 n. 28/SEZAUT/2014/INPR.

²⁵ La citata delibera stabilisce il termine del 30 aprile 2015.

²⁶ Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Campi B., Pontassieve, Casciano V.P., Scandicci, Grosseto, Follonica, Lucca, Altopascio, Capannori, Viareggio, Livorno, Cecina, Piombino, Rosignano M.mo, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Pescia, Quarrata, Pontedera, Prato, Siena, Colle V.E., Poggibonsi; provincie di Arezzo, Grosseto, Livorno.

²⁷ V. nota 5.6.2015 n.3712.

²⁸ V. nota 18.6.2015 n.4121.

5.1 Il controllo di regolarità amministrativo e contabile.

Si deve, quindi, iniziare dal **controllo di regolarità amministrativo e contabile**, per il quale il questionario contempla (sub §.1) n.11 quesiti, con i relativi sottoquesiti, come segue:

- **Q.1.1.** - *l'Ente, con riferimento specifico al controllo di regolarità amministrativa e contabile (art. 147-bis del TUEL), ha ritenuto di dover apportare modifiche e/o integrazioni alla regolamentazione in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi nonché in materia contabile?*
- **Q.1.2.** - *Indicare se nella resa dei pareri di regolarità contabile da parte del responsabile del servizio finanziario, sono stati verificati l'andamento delle entrate in relazione agli equilibri complessivi di bilancio, gli andamenti di cassa - sia di entrata che di spesa - e la conseguente effettiva copertura finanziaria delle spese.*
- **Q.1.3.** - *Nel corso dell'esercizio sono state adottate deliberazioni (diverse da meri atti di indirizzo) sprovviste del parere di regolarità tecnica, richiesto dalla legge, ovvero, deliberazioni comportanti riflessi finanziari, sprovviste del necessario parere di regolarità contabile (ovvero con parere negativo)? (Q.1.3.1.-In caso di risposta affermativa: - 1.3.1.a.-indicare in quali casi ciò si è verificato e se è stata data corretta applicazione alle disposizioni recate dall'art. 31 del d.lgs. 14 marzo 2013 n.33, in materia di pubblicità; -1.3.1.b.-indicare quali ragioni risultino più frequentemente addotte a sostegno della mancata osservanza dei prescritti pareri; Q.1.3.2.-Nel corso dell'esercizio sono state adottate determinazioni di spesa sprovviste del visto attestante la copertura finanziaria?)*
- **Q.1.4.** - *Nel corso dell'esercizio considerato, sono state effettuate segnalazioni ai sensi dell'art. 153 co. 6 del TUEL? (Q.1.4.1.-In caso di risposta affermativa tali segnalazioni hanno comportato l'intervento del Consiglio ai sensi dell'art. 193 del TUEL?).*
- **Q.1.5.** - *La selezione degli atti da assoggettare al controllo di regolarità amministrativa nella fase successiva è stata effettuata, nel corso dell'esercizio di riferimento, con tecniche di campionamento diverse rispetto a quelle applicate nell'esercizio precedente? (Q.1.5.1.- In caso di risposta affermativa, indicare le nuove tecniche adottate, i criteri in base ai quali sono stati determinati la dimensione del campione e la tipologia degli atti*

oggetto di osservazione, nonché gli esiti della revisione; Q.1.5.2.-In caso di risposta negativa indicare (sinteticamente) le tecniche di campionamento utilizzate e gli esiti della revisione; Q.1.5.3.-Indicare come i criteri di campionamento applicati per la selezione casuale degli atti tengano conto della disciplina in materia di prevenzione della corruzione di cui alla legge n. 190/2012 (art. 1 commi 6-9):

- **Q.1.6.** - *Indicare di seguito gli esiti del controllo di regolarità amministrativa effettuato nel corso dell'esercizio considerato: -1.6.a.-n. di atti esaminati; -1.6.b.-n. di irregolarità rilevate; -1.6.c.-n. di irregolarità sanate.*
- **Q.1.7.** - *Con quale periodicità le risultanze dei controlli effettuati sia nella fase preventiva che in quella successiva sono state portate, nel corso della gestione considerata, a conoscenza dei soggetti interessati? (Q.1.7.1.-Nel caso in cui alla domanda 1.7. sia stata data la risposta "altro" specificare la periodicità; Q.1.7.2. -A chi sono state trasmesse le suddette risultanze: a.-Responsabili dei servizi? b.-Revisori dei conti? c.-Organi di valutazione dei risultati dei dipendenti? d.-Consiglio comunale? e.-Altro?*
- **Q.1.8.** - *In caso di riscontrate irregolarità sono state trasmesse ai responsabili dei servizi competenti le direttive alle quali conformarsi? (Q.1.8.1.-In caso di risposta positiva, indicare, brevemente, che tipo di direttive sono state impartite per scongiurare il ripetersi delle irregolarità riscontrate).*
- **Q.1.9.** - *Nel corso dell'esercizio di riferimento sono state effettuate ispezioni o indagini volte ad accertare la regolarità amministrativa e contabile dell'attività posta in essere da specifici uffici o servizi? (Q.1.9.1.-In caso di risposta affermativa indicare se l'esame ha riguardato, in particolare, l'osservanza delle norme sugli appalti e sulla gestione del patrimonio).*
- **Q.1.10.** - *Nel corso dell'esercizio di riferimento l'organo di controllo ha verificato le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi secondo le modalità di cui all'art. 41 del d.l. n. 66/2014 - l. n. 89/2014?*
- **Q.1.11.** - *Indicare se sono state rilevate criticità nella attuazione di tale forma di controllo. (Q.1.11.1.-Nel caso di risposta positiva specificare quali).*

Orbene, in primo luogo, n.2 enti²⁹ hanno ritenuto di dovere modificare e/o integrare la

²⁹ Si tratta di Sansepolcro e provincia di Arezzo. Da notare che altri **n.11** enti (Arezzo, Cortona, Figline Incisa V.no, Reggello, Signa, Livorno, Cecina, Viareggio, Ponsacco, Pontedera, Pescia) hanno risposto 'si' al quesito ma erroneamente, dato che a

regolamentazione in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi nonché in materia contabile, con specifico riferimento al controllo di regolarità amministrativa e contabile disciplinato dall'art. 147-bis Tuel (**quesito n.1.1**)³⁰.

Tutti gli enti hanno confermato che il responsabile del servizio finanziario, nel rendere il parere di regolarità contabile ex art.49 Tuel, verifica l'andamento delle entrate in relazione agli equilibri complessivi di bilancio, gli andamenti di cassa (di entrata e di spesa) e conseguentemente l'effettiva copertura finanziaria delle spese: (**quesito n.1.2**). Mentre solo n.2 enti (Reggello, Altopascio) hanno nell'esercizio adottato delibere (diverse da meri atti di indirizzo) senza il prescritto parere di regolarità tecnica o delibere aventi riflessi finanziari senza (o con negativo) parere di regolarità contabile (**quesito n.1.3**), anche se uno solo di essi (Altopascio) ha poi riferito sui casi in cui ciò è avvenuto e sulla corretta applicazione dell'art.31 d.lgs. n.33/2013 sulla pubblicità (**quesito n.1.3.1.a**)³¹, nonché sulle più frequenti ragioni della mancata osservanza dei prescritti pareri (**quesito n.1.3.1.b**)³²; solamente n.1 ente (Livorno) ha adottato nel corso dell'esercizio determine di spesa senza il visto di copertura finanziaria (**quesito n.1.3.2**)³³; e solamente in n.1 ente (provincia di Firenze) sono state effettuate segnalazioni ex art. 153, comma 6, Tuel (**quesito n.1.4**)³⁴ le quali hanno comportato l'intervento del Consiglio ai sensi e per gli

seguito di richiesta di chiarimenti (nota 23.12.2015 n.8962) è risultato che non vi sono state modifiche o che sono anteriori o successive al 2014 o che (Figline Incisa V.) si è trattato della prima regolamentazione dall'istituzione del comune addì 1.1.2015; **n.2** enti (Cascina, Colle V.E.) non hanno risposto, mentre i restanti **n.50** enti hanno invece risposto negativamente.

³⁰ In esito alla citata richiesta di chiarimenti (v. la nota che precede): **(a)** la provincia di Arezzo ha comunicato (nota n.8099/2016) che con decreto 28.10.2014 n.234 coi poteri già della Giunta ex l. n.56/2014 il Presidente ha regolato le funzioni del Segretario e del Direttore Generale; **(b)** il comune di Sansepolcro ha riferito (nota n.671/2016) che con delibera G.M. 30.10.2014 n.252 è stato approvato il regolamento sugli incarichi esterni, appendice del regolamento uffici e servizi, e poi (note n.964 e n.1100/2016) ha riferito e illustrato le modifiche apportate al regolamento sui controlli interni (anche quanto al controllo di regolarità amministrativo-contabile, la cui cadenza è passata da 'almeno semestrale' ad 'almeno annuale') con delibera C.C. 29.9.2014 n.115.

³¹ Ha risposto: "Approvazione progetti definitivi esecutivi di lavori pubblici - Il contenuto è stato tutto riportato nell'apposito link:<http://80.19.154.178:8080/publishing/DD/homeSearchResult.do?dispatch=Cerca&category=DETERMINAZIONI&subCategory=DETERMINAZIONE>" il quale rimanda al data base degli atti sul sito web del comune di Altopascio.

³² Ha risposto: "Regolarità contabile negativa in quanto non conforme alle norme di coordinamenti di finanza pubblica in materia di rispetto degli obiettivi imposti dal patto di stabilità interno" (vedasi, però, *infra*, alla nota n.97, quanto riferito dall'ente sub n.4.7).

³³ L'ente non ha specificato i casi in cui ciò è avvenuto (il questionario non prevede né specifico quesito in merito, né un campo per eventuali precisazioni). Ma in esito a specifica richiesta (v. nota 23.12.2015 n.8959) il Segretario generale ha riferito: che il caso si è verificato per l'atto dirigenziale 30.10.2014 n.7875, di compensazione di somme tra l'ente e un'associazione sportiva, erroneamente ritenuto dall'emittente non sottoposto al visto ex art.183 Tuel (né a parere dei revisori) pur recando di fatto una transazione (peraltro foriera di **danno erariale** poiché nulla dovendo in realtà l'ente si risolve in mancata riscossione di somme dovute); e che "sono già state avviate le procedure di verifica, anche in relazione alla possibile ed eventuale sanatoria."

³⁴ L'art. 153, comma 6, Tuel, come novellato ex art. 3, comma 1, lett. f), n. 1), d.l. n.174/2012 così dispone: "6. Il regolamento di contabilità disciplina le segnalazioni obbligatorie dei fatti e delle valutazioni del responsabile finanziario al legale rappresentante dell'ente, al consiglio dell'ente nella persona del suo presidente, al segretario ed all'organo di revisione, nonché alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti ove si rilevi che la gestione delle entrate o delle spese correnti evidenzia il costituirsi di situazioni - non compensabili da maggiori entrate o minori spese - tali da pregiudicare gli equilibri del bilancio. In ogni caso la segnalazione è effettuata entro sette giorni dalla conoscenza dei fatti. Il consiglio provvede al riequilibrio a norma dell'articolo 193, entro trenta giorni dal ricevimento della segnalazione, anche su proposta della giunta."

effetti dell'art. 193 Tuel (**quesito n.1.4.1**)³⁵.

Per quanto riguarda il *controllo successivo*, sono solo n.16 gli enti i quali hanno riferito che la selezione degli atti è stata effettuata con tecniche di campionamento diverse rispetto a quelle da essi adoperate nel corso del precedente esercizio 2013 (**quesito n.1.5**)³⁶, ed hanno, quindi, conseguentemente provveduto a specificare: nuove tecniche adottate, criteri di determinazione

³⁵ L'ente non ha specificato oggetto della segnalazione e provvedimenti assunti (il questionario non prevede né specifico quesito in merito né campi per eventuali notazioni). A richiesta (nota 18.2.2016 n.757) il Responsabile del S.F. della Città metropolitana (allora Provincia) di Firenze ha (nota 3.3.2016 n.85556) così riferito: “*Ai sensi dell'art.153 co.6 del TUEL il Responsabile dei Servizi Finanziari ha segnalato, in data 10.06.2014, alla magistratura contabile l'esistenza di una situazione di criticità tale da pregiudicare gli equilibri di bilancio ed il rispetto del patto di stabilità. (Allegato n.1 e n.2) La formalizzazione di tale segnalazione è stata ritenuta necessaria a seguito dell'entrata in vigore del DL 66/2014 che ha imposto ulteriori ingenti tagli a carico delle province e delle città metropolitane in termini di spending review e in considerazione del fatto che dal 2011 questo ente, al pari degli altri Enti Provinciali, è stato interessato da ripetuti interventi normativi che hanno via via imposto sul bilancio oltre a significative e strutturali riduzioni sulle spese anche sostanziali riduzioni di trasferimenti erariali; Valutata l'entità (oltre 9 milioni) dell'ulteriore manovra richiesta alla Provincia di Firenze, cui dover oltretutto far fronte in tempi strettissimi, e la situazione di forte criticità riscontrata riguardo al rispetto, nell'esercizio 2014, dei vincoli di finanza pubblica, in particolare, per il forte disallineamento temporale che vedeva soprattutto dal lato della gestione degli investimenti una maggiore propensione alla spesa piuttosto che all'incasso di crediti ormai esigibili, il Consiglio provinciale ha ritenuto dover adottare con Deliberazione n.116 del 20.06.2014 azioni correttive tese alla salvaguardia degli equilibri di Bilancio e al rispetto del Patto di stabilità, ai sensi dell'art. 193 del TUEL. In particolare la manovra n.2 al Bilancio BP 2014-2016 (Allegati da n.3 a n.8), inviata per opportuna conoscenza alla Corte dei Conti (ns. prot. int. n.272051/2014) si è articolata nelle seguenti azioni correttive: ●Contenimento della spesa corrente; ● destinazione di ulteriori risorse (avanzo di amministrazione) ad estinzione anticipata dei mutui, con la previsione esplicita di estinguere ulteriori posizioni mutuo accese con Cassa DDPP, rispetto a quanto già deliberato col bilancio di previsione, ed inerenti mutui non completamente erogati, al fine di arreare un beneficio immediato (sulla rata di dicembre) e strutturale sul bilancio dell'Ente in termini di riduzione di spesa corrente per le rate di ammortamento, ●ricognizione delle somme accantonate in avanzo di amministrazione in modo da far riconfluire in avanzo libero e conseguentemente applicare a bilancio risorse non più oggetto di vincolo; ●Valutazione e ricognizione sulla possibilità di messa in atto di politiche miranti all'incremento delle entrate correnti (progetti di recupero evasione). ● Verifica della possibilità di realizzare entrate straordinarie legate alle alienazioni di beni patrimoniali e attività finanziarie. ●Velocizzazione della riscossione delle entrate in conto capitale stimate, ponendo particolare attenzione a quei residui attivi in corrispondenza di quali sono già state sostenute spese in conto anticipazione; ●contenimento dei pagamenti nel settore investimenti nei limiti degli stanziamenti autorizzatori di cassa, con conseguente trasmissione ai servizi finanziari dei soli atti di liquidazione che trovano copertura di cassa con la presente manovra; ●accertare, preventivamente all'assunzione di provvedimenti da cui ne consegue l'adozione di impegni di spesa, specie per quelli a valere sul Titolo II, che il programma dei conseguenti pagamenti sia compatibile, oltre che con i relativi stanziamenti di bilancio, anche con le regole di finanza pubblica, pena l'imputabilità diretta, in termini di responsabilità disciplinare ed amministrativa, di tali violazioni ai Dirigenti responsabili dei procedimenti di spesa (art 9, comma 1, del DL. n. 78/09). Anche a seguito dell'adozione di tali azioni correttive il Decreto del Presidente della Provincia, adottato con le funzioni del CP, n.15 del 30/10/2014 (Allegato n.9) di approvazione della variazione n.5/2014 al BP 2014-2016, da atto della condizione dell'Ente di rispetto, non solo formale, ma anche sostanziale delle regole del patto di stabilità interno 2014, nonché il recupero del precedente scostamento registrato dal lato della gestione investimenti. Il successivo Decreto del Presidente della Provincia con le funzioni del Consiglio n.24 del 27/11/2014 (Allegato n.10) conferma il mantenimento degli equilibri di Bilancio e del rispetto dei vincoli di finanza pubblica per l'esercizio 2014. Si allega infine la deliberazione del Consiglio Metropolitano n.26 del 29/04/2015 (Allegato n.11) con cui si approva il Rendiconto della gestione dell'esercizio 2014 dando atto del permanere al 31/12/2014 degli equilibri di Bilancio corredata dal Prospetto per la Certificazione della verifica del rispetto degli obiettivi del patto di stabilità interno 2014 (Allegato n.12) inviata al MEF con cui si certifica il rispetto del patto di stabilità interno per l'esercizio 2014 ai sensi dell'art.3 1, commi 20 e 20 bis, della legge n.183/2011.*”.

³⁶ Tali **n.16** enti sono: Empoli, Pontassieve, Scandicci, Grosseto, Livorno, Piombino, Camaiore, Pisa, Cascina, Pistoia, Monsummano T., Siena, Poggibonsi, e province di Arezzo, Firenze e Pistoia). **N.1** ente (Figline e Incisa V.) ha risposto 'sì' sub 1.5 (e poi ha risposto sub n.1.5.1, descrivendo tecniche, criteri, esiti) ma erroneamente, trattandosi, in realtà, di ente istituito, per fusione, dall' 1.1.2014. **N.1** ente (Sesto F.) non ha fornito risposta. I restanti **n.47** enti hanno invece risposto negativamente (anche se due di essi hanno poi riferito, sub n.1.5.2, di avere, rispetto al 2013, incluso autorizzazioni e concessioni nella platea di atti soggetti a controllo -Capannori- e avere ampliata dal 2 al 3% la percentuale di estrazione degli atti: Pontedera). Oltre i n.17 enti (comprensivi di Figline Incisa V.: v. supra) che hanno risposto 'sì' sub n.1.5, al sottoquesito n.1.5.1 hanno erroneamente risposto anche Cortona e Viareggio (che avendo risposto 'no' sub n.1.5 avrebbero invece dovuto rispondere al sottoquesito n.1.5.2, cui è da ritenersi riferita la risposta) nonché Sesto F. (che sub n.1.5 non ha risposto), la cui risposta è *tamquam non esset*, poiché si riferisce a una modifica che, a quanto è dato comprendere, è “proposta” (ergo non ancora operativa).

del campione, tipologia degli atti oggetto di osservazione ed esiti della revisione (**quesito n.1.5.1**)³⁷; mentre n.46 enti ³⁸ (i.e. quei n.47 che hanno risposto ‘no’ sub n.1.5, oltre Sesto F., che ha qui risposto pur non avendolo fatto sub n.1.5 ³⁹, ed esclusi sia Montemurlo - che, pur essendovi tenuto, di fatto non ha risposto - sia Fucecchio, che non ha svolto il controllo successivo⁴⁰) hanno indicato tecniche di campionamento utilizzate ed esiti della revisione (**quesito n.1.5.2**)⁴¹.

³⁷ Premesso che le risposte date dai n.16 enti *de quibus* risultano non di rado poco chiare (per eccessiva stringatezza, prolissità, carenze di contenuto) e bisognevoli, per la comprensione, del confronto col dichiarato nel 2013; e premesso che *Monsummano T.* (che nel 2013 non aveva svolto - almeno nei termini previsti dal Tuel - il controllo successivo, ha nel 2014 adottato, con atto del S.G., il relativo “*Piano operativo*” (che, oltre a richiamare la selezione a campione come da regolamento, individua in particolare le categorie di atti da controllare: determine di spesa, contratti, altri atti; composizione del campione al 3%, e sette criteri di valutazione della regolarità degli atti); va rilevato che quanto alle **tecniche di campionamento**, rispetto al 2013: **(a)** risulta confermato il **criterio di selezione** mediante estrazione casuale, cd. tecnica di campionamento casuale semplice senza ripetizione o cd. dell'urna (con l'eccezione di: *provincia di Arezzo*, che ha esteso il controllo a tutti gli atti, e *provincia di Pistoia*, che non utilizza l'estrazione per autorizzazioni e concessioni); **(b)** risulta rimodulata (*Camaiole, Pisa, Pistoia*) o ampliata (*Empoli, Pontassieve, Scandicci, Grosseto, Piombino, Siena, provincia di Firenze*) - in ragione della rilevanza sostanziale e/o economica degli atti e talora, come per Empoli e Camaiole, anche del maggior rischio di corruzione giusta PTPC - la **platea tipologica** degli atti nel cui ambito ha luogo l'estrazione del campione (le categorie da cui più vengono tratti gli atti da controllare sono, in ordine di ricorrenza decrescente: determine dirigenziali, in particolare ove recanti impegno di spesa; contratti, segnatamente per scrittura privata; affidamenti di lavori e acquisti di beni e servizi, in alcuni casi se in economia oltre certe soglie e non tramite Mepa; concessioni di contributi; Dia, Scia e atti finali di servizi edilizia privata e attività produttive/Suap, convenzioni urbanistiche e atti attuativi; conferimenti di incarichi; liquidazioni e versamenti corrispettivi di servizi; concorsi e selezioni di personale; licenze, autorizzazioni e concessioni; annullamenti; atti, diversi da quelli già indicati, a maggior rischio corruzione giusta PTPC); **(c)** risulta ampliata (*Scandicci, Livorno, Pisa, Cascina, Pistoia, Siena; provincia di Arezzo*, la quale l'ha esteso alla totalità degli atti; Poggibonsi non ha modificato il criterio percentuale ma nell'anno lo ha di fatto superato) la **composizione percentuale o numerica del campione** (percentuale, talora diversa per diversi tipi di atto, che si attesta per la maggior parte degli enti tra 2 e 10%: *Empoli, Pontassieve, Grosseto, Cascina, Pistoia, Poggibonsi, provincia di Firenze*; per *Piombino* va dal 3 al 30%; per *Pisa e Siena* dal 10 al 30%; per *Scandicci* è la percentuale fissa del 50% e del 100% per la *provincia di Arezzo*; per *Livorno* non è indicata; per *Camaiole e provincia di Pistoia* in luogo della percentuale è indicato il numero minimo di atti, rispettivamente 2 per categoria e da 5 a 10 per dirigente/servizio per anno). Per quanto riguarda, infine, l'**esito della revisione**, i pochi enti che hanno riferito (*Empoli, Piombino, Camaiole, Cascina, provincia di Firenze*) hanno rilevato criticità nella struttura formale degli atti o irregolarità non gravi, e dunque margini di miglioramento, non vizi di legittimità o gravi irregolarità che richiedessero azioni in autotutela.

³⁸ Tra questi n.46 enti, giusta le considerazioni svolte nella nota n.36 che precede, sono computati anche Cortona e Viareggio.

³⁹ V. alla nota n.36 che precede.

⁴⁰ Al quesito **n.1.5.2** ha così risposto: “*nell'anno 2014 non è stata fatta la selezione degli atti da sottoporre al controllo successivo di regolarità amministrativa. Trattasi infatti di anno in cui vi è stato un avvicendamento dei Segretari comunali titolari della sede ed una vacanza del posto di Segretario dall'agosto 2014 in poi.*”. E al quesito **n.1.6.a** ha quindi indicato in ‘0’ (‘zero’) il numero di atti esaminati nell'anno.

⁴¹ Tutti i **46 enti** (oltre a specificare in alcuni casi la periodicità e le modalità delle verifiche e dei report) hanno specificato le **tecniche di campionamento**, le quali (salvo alcuni casi di controllo *anche* su tutti gli atti di un determinato tipo, es. tutte le determine si importo superiore ad una certa soglia recanti impegni, contratti, incarichi: *Signa*) consistono nella selezione degli atti tramite estrazione casuale (cd. tecnica di campionamento casuale semplice senza ripetizione, c.d. dell'urna) per lo più effettuata per il tramite del sistema informatico. In riferimento alla **dimensione del campione** (variabile, talora anche in ragione delle diverse tipologie di atti, dal 2 al 10% di atti controllati; ma la provincia di Livorno ha controllato il 40% degli incarichi e degli affidamenti di lavori, beni, servizi, e il comune di Signa il 50% di alcune determine di impegno, tutte quelle su incarichi, contratti e altri impegni oltre determinate soglie di valore, e nel 4° trimestre tutti gli atti dei responsabili di qualsiasi importo) e alla **tipologia degli atti** (le principali categorie alle quali appartengono gli atti controllati sono, in ordine di frequenza decrescente: determine dirigenziali, in particolare con impegno di spesa, talora solo se superiori a determinati importi; contratti e affidamenti; delibere di C.C. o di G.M.; incarichi, concessioni di contributi; ordinanze; provvedimenti del presidente della provincia; concorsi, selezioni di personale e assunzioni; altri atti diversi); **-n.16** enti non hanno fornito informazioni in proposito (*Montevarchi, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo S.L., Lastra a S., Reggello, Follonica, Collesalveti, Rosignano M., Altopascio, Viareggio, Carrara, Agliana, Quarrata, provincie di Lucca e Massa*), **-n.14** hanno indicato o la dimensione del campione (*Arezzo, S.Giovanni V., Lucca, Massa, Ponsacco, Pescia, Colle V.E., provincia di Siena*) o la tipologia degli atti (*Castelfiorentino, Certaldo, Cecina, Capannori, Massarosa, Pietrasanta*), e finalmente **-n.16** hanno provveduto a specificare entrambe le cose (*Cortona, Firenze, Calenzano, Campi B., S.Casciano V.P., Sesto F., Signa, Capannori, Pontedera, S.Giuliano T., S.Miniato, Montecatini T., Prato, provincie di Grosseto, Livorno e Prato*). Per quanto riguardo gli **esiti della revisione** hanno risposto in proposito

La quasi totalità degli enti (specificatamente n.62 di essi ⁴²) ha, infine, risposto alla domanda volta a conoscere in che modo i criteri di campionamento da essi utilizzati per la selezione casuale degli atti abbiano tenuto conto della disciplina in materia di prevenzione della corruzione dettata dalla l. n. 190/2012, e segnatamente dall' art.1, commi 6-9, della legge medesima (**quesito n.1.5.3**), ancorché, all'atto pratico, sulla scorta delle risposte fornite, solamente nei circa due terzi degli enti può dirsi che, sia pure in modi e/o con sistemi e accorgimenti diversi, ciò sia concretamente avvenuto ⁴³.

Tutti - o quasi tutti - gli enti ⁴⁴ hanno fornito risposta riguardo (**quesito n.1.6**) agli esiti del controllo di regolarità amministrativo-contabile effettuato nel corso dell'esercizio, relativamente a:

- **q.1.6/a** - n° di atti esaminati;
- **q.1.6/b** - n° di irregolarità rilevate;
- **q.1.6/c** - n° di irregolarità sanate;

il tutto come risulta descritto, in dettaglio, nella tabella che segue.

solamente **n.15** enti (S.Giovanni V., Bagno a R., Calenzano, Reggello, S.Casciano V.P., Lucca, Altopascio, Capannori, Pietrasanta, Ponsacco, S. Miniato, Montecatini T., Pescia, provincie di Grosseto e Pisa), i quali hanno riferito di non avere rilevato gravi irregolarità (anche se alcuni di essi hanno precisato di avere in qualche caso inoltrato agli uffici delle segnalazioni finalizzate ad evidenziare profili di ordine formale o attinenti adempimenti in materia di trasparenza ritenuti suscettibili di miglioramento oppure a sottolineare la necessità che sia assicurata sempre la più ampia concorrenza nei contratti o la scrupolosa osservanza delle norme di evidenza pubblica e Mepa).

⁴² Non hanno risposto **n.3** enti (Fucecchio, Cascina, Montemurlo).

⁴³ In particolare: **-n.32** enti hanno riferito che i criteri di campionamento utilizzati per la selezione casuale degli atti hanno tenuto conto della disciplina in materia di prevenzione della corruzione includendo nella platea degli atti tra i quali estrarre il campione da controllare quelli che vengono considerati sensibili dalla l. n.190/2012 e/o dal P.T.P.C. o comunque determinando un controllo diffuso e capillare in maniera che tali atti vi risultino automaticamente e necessariamente inclusi (Montevarchi, S.Giovanni V., Firenze, Calenzano, Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., Follonica, Livorno, Cecina, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Pisa, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Prato, Siena; provincie di Firenze, Grosseto, Lucca, Pisa, Pistoia, Prato, Siena); **-n.11** enti (Bagno a R., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Collesalveti, Rosignano M., Lucca, Ponsacco, Pontedera, S.Giuliano T., Colle V.E.) hanno dichiarato che la disciplina in materia di prevenzione della corruzione è tenuta in conto grazie al carattere casuale dell'estrazione campionaria e/o al fatto che la medesima è estesa a tutti i settori dell'ente; **-n.1** ente (Provincia di Livorno, la quale al quesito n.1.5.2 aveva riferito di un campione del 40% delle determine di impegno relative ad incarichi e affidamenti) ha invece riferito che la cosa avviene attraverso le *check-list* degli atti campionati, i cui parametri di controllo contengono la verifica delle misure del PTPC (es. la distinzione tra il responsabile del procedimento ed il responsabile/firmatario del provvedimento finale; l'attestazione dell'assenza di conflitto d'interessi; il divieto di frazionamento - artificioso, ovviamente - degli appalti; il ricorso a Consip e Mepa; il rispetto delle norme in tema di proroghe e rinnovi; la rotazione degli affidatari in via diretta, etc.); **-n.5** enti hanno dato risposte diverse ma di fatto negative, riferendo che "in fase di prima applicazione il sistema non teneva conto di tali norme" (Borgo S.L.), oppure che il tema è "in fase di sviluppo" (Campi B.) oppure che vi sono "difficoltà applicative trattandosi di posti apicali unici" (Certaldo; nonché Castelfiorentino, il quale aggiunge di essere privo di dirigenti dal 27.5.2014) oppure che "la modifica ...da campionamento ... casuale e con percentuale fissa a campionamento mirato con percentuale crescente) è inserita nella proposta di modifica regolamentare..." (Sesto F.); **-n.13** enti (Arezzo, Cortona, Sansepolcro, S.Casciano V.P., Signa, Grosseto, Piombino, Viareggio, S. Miniato, Quarrata, Poggibonsi; provincie di Arezzo e Massa) hanno dato risposte generiche e/o poco chiare, dalle quali, in ogni caso, cui non è possibile rilevare, né tampoco desumere, se delle norme sulla prevenzione della corruzione si tenga o meno effettivamente conto.

⁴⁴ Al quesito **n.1.6.a** hanno risposto tutti i n.65 enti. Al quesito **n.1.6.b** non hanno risposto n.3 enti (Empoli, Pontassieve, Cascina). E al quesito **n.1.6.c** non hanno risposto n.7 enti (Empoli, Pontassieve, Cascina, nonché Arezzo, Campi B., Piombino, Lucca). E' di palmare evidenza che tali non risposte equivalgono ad una risposta negativa (o 'zero').

Tabella n.3 - Risposte fornite ai quesiti n.1.6/a,b,c

	ENTI		N. ATTI ESAMINATI	N. IRREGOLARITÀ	DI CUI SANATE
1	PROVINCIA AREZZO	AR	5105	0	0
2	AREZZO	AR	881	256	N.R.
3	CORTONA	AR	147	0	0
4	MONTEVARCHI	AR	50	29	29
5	SAN GIOVANNI VALDARNO	AR	44	3	1
6	SANSEPOLCRO	AR	36	15	15
7	PROVINCIA FIRENZE	FI	259	215	44
8	FIRENZE	FI	229	5	2
9	BAGNO A RIPOLI	FI	96	0	0
10	BORG SAN LORENZO	FI	56	27	0
11	CALENZANO	FI	81	0	0
12	CAMPI BISENZIO	FI	56	40	N.R.
13	CASTELFIORENTINO	FI	128	17	17
14	CERTALDO	FI	120	18	18
15	EMPOLI	FI	103	N.R.	N.R.
16	FIGLINE E INCISA VALDARNO	FI	102	10	1
17	FUCECCHIO	FI	0	0	0
18	LASTRA A SIGNA	FI	73	23	0
19	PONTASSIEVE	FI	340	N.R.	N.R.
20	REGGELLO	FI	70	0	0
21	SAN CASCIANO VAL DI PESA	FI	327	6	0
22	SCANDICCI	FI	99	3	3
23	SESTO FIORENTINO	FI	79	4	0
24	SIGNA	FI	66	11	0
25	PROVINCIA GROSSETO	GR	488	50	5
26	GROSSETO	GR	109	162	0
27	FOLLONICA	GR	37	1	1
28	PROVINCIA LIVORNO	LI	284	544	0
29	LIVORNO	LI	309	49	45
30	CECINA	LI	66	3	3
31	COLLESALVETTI	LI	182	0	0
32	PIOMBINO	LI	130	12	N.R.
33	ROSIGNANO MARITTIMO	LI	72	0	0
34	PROVINCIA LUCCA	LU	431	42	5
35	LUCCA	LU	202	20	N.R.
36	ALTOPASCIO	LU	724	27	27
37	CAMAIORE	LU	10	0	0
38	CAPANORI	LU	161	0	0
39	MASSAROSA	LU	94	0	0
40	PIETRASANTA	LU	228	0	0
41	VIAREGGIO	LU	132	47	47
42	PROVINCIA MASSA	MC	52	1	1
43	MASSA	MC	212	27	0
44	CARRARA	MC	289	0	0
45	PROVINCIA PISA	PI	148	29	0
46	PISA	PI	103	34	11
47	CASCINA	PI	72	N.R.	N.R.
48	PONSACCO	PI	75	0	0
49	PONTEDERA	PI	82	1	0
50	SAN GIULIANO TERME	PI	41	0	0
51	SAN MINIATO	PI	285	22	0
52	PROVINCIA PISTOIA	PT	20	3	3
53	PISTOIA	PT	212	1	1
54	AGLIANA	PT	6	0	0
55	MONSUMMANO TERME	PT	93	19	0
56	MONTECATINI TERME	PT	117	0	0
57	PESCIA	PT	50	0	0
58	QUARRATA	PT	93	15	0
59	PROVINCIA PRATO	PO	129	0	0
60	PRATO	PO	151	42	0
61	MONTEMURLO	PO	66	3	3
62	PROVINCIA SIENA	SI	90	0	0
63	SIENA	SI	101	0	0
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	9	0	0
65	POGGIBONSI	SI	45	0	0

Gli enti possono poi raggrupparsi per fasce giusta le risposte ai quesiti nn.1.6.a/b/c, come segue.

Tabella n.4/a - Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.1.6/a.

N. ATTI ESAMINATI				N. ENTI	N. D'ORDINE DEGLI ENTI ①
DA	0000	A	0000	1	17
DA	1	A	25	4	37, 52, 54, 64.
DA	26	A	50	7	4, 5, 6, 27, 50, 57, 65.
DA	51	A	75	11	10,12,18,20,24,30,33,42,47,48,61.
DA	76	A	100	9	9, 11, 22, 23, 39, 49, 55, 58, 62.
DA	101	A	125	7	14, 15, 16, 26, 46, 56, 63.
DA	126	A	150	6	3, 13, 32, 41, 45, 59.
DA	151	A	200	3	31, 38, 60.
DA	201	A	250	5	8, 35, 40, 43, 53.
DA	251	A	300	4	7, 28, 44, 51.
DA	301	A	400	3	19, 21, 29.
DA	401	A	500	2	25, 34.
DA	501	A	700	-	-
DA	701	A	800	1	36.
DA	801	A	900	1	2.
DA	901	A	5000	-	
DA	5001	A	5200	1	1.
TOTALE				65	

Tabella n.4/b - Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.1.6/b.

N. IRREGOLARITA' RILEVATE				N. ENTI	N. D'ORDINE DEGLI ENTI ①
DA	000	A	000	26	1,3,9,11,15*,17 [♦] ,19*,20,31,33,37/40,44,47*,48,50,54,56,57,59,62/65.
DA	1	A	25	23	5,6,8,13,14,16,18,21,22/24,27,30,32,35,42,49,51/53,55,58,61.
DA	26	A	50	12	4,10,12,25,29,34,36,41,43,45,46,60.
DA	51	A	100	-	-
DA	101	A	200	1	26.
DA	201	A	300	2	2, 7.
DA	301	A	600	1	28.
TOTALE				65	

* La mancata risposta degli enti di cui ai nn.15 (Empoli), 19 (Pontassieve) e 47 (Cascina) vale risposta negativa (o zero).

♦ L'ente di cui al n.17 (Fucecchio) non ha svolto il controllo, e non ha esaminato alcun atto.

Tabella n.4/c - Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.1.6/c.

N. IRREGOLARITA' SANATE				N. ENTI	N. D'ORDINE DEGLI ENTI ①
DA	000	A	000	44	1, 2*,3,9/11,12*,15*,17 [♦] ,18,19*,20,21,23,24,26,28,31,32*,33,35*, 37/40, 43/45,47*,48/51, 54/60, 62/65.
DA	1	A	10	12	5, 8, 16, 22, 25, 27, 30, 34, 42, 52, 53, 61.
DA	11	A	20	4	6, 13, 14, 46.
DA	21	A	30	2	4, 36.
DA	31	A	50	3	7, 29, 41.
TOTALE				65	

* La mancata risposta degli enti di cui ai nn.2 (Arezzo), 12 (Campi B.), 15 (Empoli), 19 (Pontassieve), 32 (Piombino), 35(Lucca) e 47 (Cascina) vale risposta negativa (o zero).

♦ L'ente di cui al n.17 (Fucecchio) non ha svolto il controllo, e non ha esaminato alcun atto.

① Il numero d'ordine di ogni ente è quello ad esso assegnato nella tabella n.3 che precede.

Tutti gli enti hanno riferito circa la periodicità della trasmissione delle risultanze del controllo ai sensi dell'art.147-bis co.3 Tuel (**quesito n.1.7**), secondo la 'griglia' del questionario⁴⁵ (e chi ha indicato 'altro' ha poi fornito più dettagliate notizie: **Q.1.7.1**)⁴⁶. E quasi tutti hanno anche riferito circa i relativi destinatari, sia 'legali' (responsabili dei servizi, revisori, organi di valutazione dei dipendenti, C.C.) sia (v. 'altro') d'elezione⁴⁷ (**Q.1.7.2**), così come è riportato in dettaglio nella tabella che segue (ove è chiaro che l'omessa risposta sub a), b), c), d), equivale a risposta negativa).

Tabella n.5 - Destinatari dei referti del controllo ex art.147-bis co.3° Tuel

	ENTI		RESP.SERVIZI (1.7.2/A)	REVISORI (1.7.2/B)	O. D. V. (1.7.2/C)	C.C. (1.7.2/D)	ALTRO (1.7.2/E)
1	PROVINCIA AREZZO	AR	SI	SI	SI	SI	NR
2	AREZZO	AR	SI	NO	SI	SI	SI
3	CORTONA	AR	SI	SI	SI	SI	SI
4	MONTEVARCHI	AR	SI	SI	SI	SI	SI
5	SAN GIOVANNI V.NO	AR	SI	NO	SI	NO	SI
6	SANSEPOLCRO	AR	SI	SI	SI	SI	SI
7	PROVINCIA FIRENZE	FI	SI	SI	SI	NO	SI
8	FIRENZE	FI	SI	SI	SI	SI	SI
9	BAGNO A RIPOLI	FI	SI	SI	SI	SI	SI
10	BORGO SAN LORENZO	FI	SI	SI	SI	SI	SI
11	CALENZANO	FI	SI	NR	NR	NR	NR

⁴⁵ E cioè: *mensilmente* (province di Pisa e Prato), *trimestralmente* (Castelfiorentino, Lastra a S., S.Casciano VP, Scandicci, Signa, Piombino, Pontedera, Montemurlo, provincia di Lucca), *semestralmente* (Arezzo, Montevarchi, Bagno a R., Borgo SL, Calenzano, Certaldo, Empoli, Reggello, Lucca, Camaione, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Cascina, Ponsacco, S.Miniato, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Colle VE), *trimestralmente/semestralmente* (Cecina), *annualmente* (Cortona, Sesto F., Livorno, Rosignano M., Capannori, Viareggio, S.Giuliano T., Agliana, Pistoia, Prato, Poggibonsi, provincie di Grosseto e Pistoia), o "*altro*" (i restanti n.19 enti).

⁴⁶ I **n.19 enti** testé indicati hanno così specificato: ♦Pontassieve, Collesalveti, Pisa, Quarrata, provincia di Livorno: "*quadrimestrale*"; ♦provincia di Arezzo: "*costante*"; ♦San Giovanni V., Figline e Incisa V.: "*contestualmente ogni qualvolta facciamo emergere anomalie*"; ♦Sansepolcro: "*in fase preventiva all'occorrenza. In fase successiva annualmente e nel corso degli audit...*"; ♦provincia di Firenze: "*Ai Responsabili dei servizi, mensilmente. Agli altri semestralmente*"; ♦Firenze: "*la periodicità dei controlli e delle direttive conseguenti, inizialmente ipotizzata come trimestrale, non ha potuto trovare attuazione nell'anno 2014. Si è infatti proceduto ad una prima estrazione, in relazione al primo trimestre, nel mese di aprile e si è proceduto ai relativi controlli. Successivamente però vi è stato il cambio di amministrazione conseguente alle elezioni del 25.5.2014, la definizione di una nuova organizzazione dell'ente, e successivamente il cambio della figura del Segretario; la seconda estrazione delle determine è stata effettuata a luglio, ma alla stessa non ha potuto fare seguito l'effettiva attività di controllo; la terza ed ultima estrazione è avvenuta a febbraio 2015 ed ha riguardato tutti gli atti del secondo semestre 2014. L'effettiva attività di controllo degli ultimi 3 trimestri del 2014 si è svolta quindi tutta nel mese di febbraio 2015 con specifici incontri con le Direzioni.*"; ♦Campi B.: "*semestralm. fase successiva*"; ♦Fuocchio: "*non effettuata nel 2014*"; ♦Grosseto: "*per l'anno 2014 ... annuale*"; ♦Follonica: "*...discusse nella Conferenza dei Dirigenti, che si riunisce settimanalmente*"; ♦Altopascio: "*di volta in volta*"; ♦provincia di Massa: "*Semestrale, Trimestrale e Bimensile*"; ♦Siena: "*trimestrale e semestrale*"; ♦provincia di Siena: "*I controlli preventivi tempestivamente e quelli successivi annualmente*".

⁴⁷ A parte Capannori e Pistoia (che hanno risposto sub n.1.7.2/e-Altro solo per riferire, rispettivamente, che le risultanze "*verranno inviate ai soggetti indicati in sede di relazione annuale...*" o che si "*sta provvedendo alla trasmissione...*" (ergo nella tabella che segue risulta "Non Risposto") **n.34 enti** hanno risposto "altro" per segnalare l'invio (anche o solo) a soggetti diversi da quelli dell'art.147-bis co.3 Tuel, e cioè: ♦Consiglio metropolitano e Organo di valutazione (provincia di Firenze); ♦Presidente del C.C./C.P. (Cascina, provincia di Pistoia) o a questi e al Sindaco (Sansepolcro, Empoli) e alla G.M. (Montecatini T., Rosignano M.); ♦Sindaco (Arezzo, Campi B., Lastra a S., Signa, Massa, Carrara, Quarrata, Siena) o questi e G.M. (Bagno a R., Lucca, S.Miniato, Pescia, Monsummano T.) o Revisori (Piombino); ♦G.M. (S.Giovanni V., Borgo SL, Figline e Incisa V., Pisa, Colle VE) o questi e Dirigenti (Montevarchi); ♦dirigenti (Pietrasanta, provincia di Grosseto), D.G. (provincia di Lucca), dirigenti apicali (Livorno), questi e D.G. (Firenze); ♦Segretario generale (provincia di Pisa); ♦pubblicazione sul sito web (Cortona).

12	CAMPI BISENZIO	FI	SI	SI	SI	SI	SI
13	CASTELFIORENTINO	FI	SI	NO	SI	SI	NR
14	CERTALDO	FI	SI	NO	SI	NO	NR
15	EMPOLI	FI	SI	SI	SI	NR	SI
16	FIGLINE E INCISA V.NO	FI	SI	SI	SI	NO	SI
17	FUCECCHIO	FI	NO	NO	NO	NO	NR
18	LAISTRA A SIGNA	FI	SI	SI	SI	SI	SI
19	PONTASSIEVE	FI	SI	SI	SI	SI	NR
20	REGGELLO	FI	SI	SI	SI	SI	NR
21	SAN CASCIANO V.P.	FI	SI	NO	SI	NO	NR
22	SCANDICCI	FI	SI	NO	SI	SI	NR
23	SESTO FIORENTINO	FI	SI	SI	NO	SI	NR
24	SIGNA	FI	SI	SI	SI	SI	SI
25	PROVINCIA GROSSETO	GR	SI	SI	SI	SI	SI
26	GROSSETO	GR	SI	SI	SI	NO	NR
27	FOLLONICA	GR	SI	NO	NO	NO	NR
28	PROVINCIA LIVORNO	LI	SI	SI	SI	SI	NR
29	LIVORNO	LI	NO	NO	NO	NO	SI
30	CECINA	LI	SI	SI	SI	SI	NR
31	COLLESALVETTI	LI	SI	SI	SI	SI	NR
32	PIOMBINO	LI	SI	NR	NR	NR	SI
33	ROSIGNANO MARITTIMO	LI	SI	SI	SI	NO	SI
34	PROVINCIA LUCCA	LU	SI	SI	SI	SI	SI
35	LUCCA	LU	SI	SI	SI	SI	SI
36	ALTOPASCIO	LU	SI	NR	NR	NR	NR
37	CAMAIORE	LU	SI	SI	SI	SI	NR
38	CAPANNORI	LU	SI ①	SI ①	SI ①	SI ①	NR ①
39	MASSAROSA	LU	SI	NR	SI	NR	NR
40	PIETRASANTA	LU	NR	NR	NR	SI	SI
41	VIAREGGIO	LU	SI	SI	SI	NO	NR
42	PROVINCIA MASSA C.	MC	SI	SI	SI	NR	NR
43	MASSA	MC	SI	SI	SI	SI	SI
44	CARRARA	MC	SI	SI	SI	SI	SI
45	PROVINCIA PISA	PI	SI	NO	NO	NO	SI
46	PISA	PI	SI	SI	SI	SI	SI
47	CASCINA	PI	SI	SI	SI	NR	SI
48	PONSACCO	PI	SI	SI	SI	SI	NR
49	PONTEDERA	PI	SI	SI	SI	SI	NR
50	SAN GIULIANO TERME	PI	SI	SI	NO	NO	NR
51	SAN MINIATO	PI	SI	SI	SI	SI	SI
52	PROVINCIA PISTOIA	PT	SI	SI	SI	NO	SI
53	PISTOIA	PT	NR ②	NR ②	NR ②	NR ②	NR ②
54	AGLIANA	PT	SI	NO	NO	NO	NR
55	MONSUMMANO TERME	PT	SI	SI	SI	SI	SI
56	MONTECATINI TERME	PT	SI	SI	SI	NO	SI
57	PESCIA	PT	SI	SI	SI	SI	SI
58	QUARRATA	PT	SI	SI	SI	SI	SI
59	PROVINCIA PRATO	PO	SI	NR	NR	NR	NR
60	PRATO	PO	SI	SI	SI	SI	NR
61	MONTEMURLO	PO	SI	NO	SI	NO	NR
62	PROVINCIA SIENA	SI	SI	NO	SI	NO	NR
63	SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
65	POGGIBONSI	SI	SI	SI	SI	NO	NR

① Capannori ha risposto ('SI') ma poi sub 1.7.2/e-altro ha riportato che gli esiti "verranno inviate si soggetti indicati in sede di relazione annuale, attualmente in fase di trasmissione".

② Pistoia non ha risposto ('NR') ma poi sub 1.7.2/e-altro ha riportato che si "sta provvedendo alla trasmissione ... a tutti i soggetti ...richiamati nella domanda 1.7.2.".

Nell'ambito dei n.62 enti⁴⁸ i quali hanno riferito di avere trasmesso le risultanze del controllo *de quo* ai responsabili dei servizi (v. tabella che precede, sub 1.7.2/a), solamente in n.45 di essi⁴⁹ la trasmissione in parola è stata accompagnata - così come è *expressis verbis* disposto dall'art.147-bis, comma 3, Tuel, per il caso in cui siano state riscontrate delle irregolarità - da “*direttive cui conformarsi*” (**quesito n.1.8**). Tali n.45 enti hanno vieppiù risposto circa la tipologia delle direttive che, al fine di scongiurare il ripetersi delle irregolarità rilevate, essi hanno in concreto ritenuto di dovere impartire (**Q.1.8.1**)⁵⁰.

Solamente n.9 enti⁵¹ hanno riferito della effettuazione, nel corso dell'esercizio, di ispezioni o di indagini volte ad accertare la regolarità amministrativa e contabile della attività di specifici uffici

⁴⁸ Ivi inclusi Capannori e Pistoia (v. note in calce alla tabella che precede). E ovviamente esclusi i n.3 che han risposto ‘no’ (Fuецchio, Livorno) o non risposto (Pietrasanta).

⁴⁹ Tali **n.45** enti sono: Arezzo, Cortona, Montevarchi, S.Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Figline e Incisa V., Lastra a S., Pontassieve, S.Casciano V.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Cecina, Piombino, Lucca, Altopascio, Massarosa, Viareggio, Massa, Pisa, Pontedera, S.Giuliano T., S.Miniato, Pistoia (per cui vedasi la nota in calce alla tabella che precede), Monsummano T., Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena, Poggibonsi; provincie di Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa C., Pisa, Pistoia. Dei restanti **n.17** (tra i citati n.62) che non hanno risposto (Empoli, Reggello, Collesalvetti, Rosignano M., Camaio, Capannori, Carrara, Cascina, Ponsacco, Agliana, Montecatini T., Pescia, Colle V.E., provincie di Arezzo e Prato) o che hanno risposto ‘no’ (Borgo S.L., provincia di Siena) al quesito n.1.8, solamente due (Collesalvetti e Capannori) hanno inteso corredare la risposta di una motivazione, spiegando che: “*nell'attività di controllo svolta nel primo semestre non si sono rilevate irregolarità tali da richiedere di impartire direttive al riguardo. Per il secondo semestre è in fase di redazione la relazione finale delle risultanze del controllo ed il rapporto annuale che, conterrà, se del caso, specifiche direttive ai Servizi*” (Capannori), o che “*nell'esercizio non sono state rilevate irregolarità tali da necessitare l'emanazione di direttive specifiche, salvo indicazioni per una maggiore comprensibilità degli atti.*” (Collesalvetti).

Infine, va rilevato che dei **n.3 enti** che avevano risposto ‘no’ (Fuецchio, Livorno) o non avevano risposto affatto (Pietrasanta) al quesito n.1.7.2/a, relativo alla trasmissione delle risultanze del controllo ai responsabili dei servizi, uno (Fuецchio) ha risposto ‘no’ anche sub n.1.8, un altro (Pietrasanta) sub n.1.8 non ha risposto, mentre il terzo (Livorno) ha, inaspettatamente nonché contraddittoriamente, risposto di ‘si’ sub n.1.8.

⁵⁰ **N.7** enti (Montevarchi, Bagno a R., Massarosa, Pisa, S.Miniato, Montemurlo, Poggibonsi) hanno risposto con perifrasi più o meno generiche che di fatto richiamano, quasi tautologicamente, direttive volte a fornire, per la futura adozione degli atti, indicazioni e suggerimenti operativi, normativi, di buona amministrazione; **n.21** enti (Arezzo, Cortona, S.Giovanni V., Campi B., Lastra a S., Figline Incisa V., Pontassieve, Scandicci, Sesto F., Grosseto, Altopascio, Viareggio, Pistoia, Siena; provincie di Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Pisa, Pistoia) si sono limitati (oltre che a richiamare, talora, generiche direttive per il rispetto di norme e procedure) a indicare la metodologia utilizzata (direttive verbali, note di rilievi, direttive nelle singole schede di controllo, in referti, appositi report o schede di sintesi periodiche, nel piano anticorruzione, o periodiche, o emanate dal S.G., linee-guida, check-list, predisposizione di schema-tipo di atto, incontri e riunioni periodiche o annuali, contraddittorio col dirigente responsabile, in iniziative di formazione); **n.2** enti (Castelfiorentino, Certaldo) hanno specificato la *tipologia* delle direttive (richiesta di rettifica); **n.15** enti (Sansepolcro, Firenze, Calenzano, Signa, S.Casciano V.P., Follonica, Cecina, Piombino, Lucca, Massa, Pontedera, S.Giuliano T., Monsummano T., Quarrata, Prato; oltre il già citato Campi B.) hanno descritto i **contenuti delle direttive**, che possono accorparsi in tre gruppi: **(a) quelle concernenti la struttura dell'atto**, con invito: a indicare tipologia dell'atto, responsabile del procedimento e assenza di cause di incompatibilità, oggetto e contenuto giuridico e obiettivi Peg o atti di indirizzo cui si collega, normativa di riferimento, termine e autorità cui ricorrere; a semplificare mediante rinvio, per elementi di dettaglio, a specifico foglio patti e condizioni; a rispettare le norme sulla privacy, indicando dati personali solo ove necessario o previsto dal d.lgs. n.33/2013; a individuare elementi di miglioramento, es. rispetto dei tempi del procedimento, richiamo tetti di spesa ex DL 78/2010); **(b) quelle inerenti la motivazione**, volte ad assicurare che sia completa, congrua, chiara, comprensibile anche dall'*extraneus*, che giusta le risultanze istruttorie espliciti la correlazione tra presupposti di fatto e ragioni giuridiche, da una parte, e decisione dall'altra; **(c) quelle riguardanti il rispetto di incumbenti e vincoli procedurali**, volte a raccomandare l'osservanza delle disposizioni su trasparenza e pubblicazione di contributi e affidamenti, su affidamenti, anche in economia, su conferimento incarichi, su acquisizione delle dichiarazioni di inconfiribilità e incompatibilità e dei curricula degli incaricati, su ricorso a procedure comparative e tramite Mepa anche infrasoglia, su verifiche da compiere in relazione ai contratti - es. requisiti ex art.38, acquisizione Dure, pubblicazione Cig, attuata rotazione, su tracciabilità di flussi finanziari).

⁵¹ Tali **n.9** enti sono: Sansepolcro, Signa, Cecina, Massarosa, San Giuliano T., Pistoia, Montecatini T., Prato, Siena.

o servizi (**quesito n.1.9**), specificando, altresì, come l'esame abbia avuto riguardo, in particolare, alla osservanza delle norme sugli appalti e sulla gestione del patrimonio (**Q.1.9.1**); alcuni di tali enti (v. Massarosa, San Giuliano Terme, Pistoia, Siena) limitandosi, peraltro, ad indicare quest'ultima circostanza, altri (v. Sansepolcro, Signa, Cecina) fornendo invece più specifiche indicazioni in proposito⁵². Singolari risultano le risposte fornite dai comuni di Montecatini Terme e di Prato, i quali, riferendo (sub 1.9.1) rispettivamente, di indagini di G.d.F. e Carabinieri sulla materia degli appalti e di un'ispezione del M.E.F. – I.G.F. sui “documenti di programmazione di rendicontazione e di gestione contabile dell'Ente”, hanno così palesato la erronea interpretazione dei due quesiti, i quali evidentemente erano riferiti ad indagini ed analisi di carattere interno a ciascun ente.

Sono poi n.50 gli enti ⁵³ i quali hanno confermato come il relativo organo di controllo abbia verificato, nel corso dell'esercizio, le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi alla stregua delle modalità previste e disciplinate dall'art. 41 d.l. n. 66/2014 conv. con la l. n.89/2014 ⁵⁴ (**quesito n.1.10**).

E, da ultimo, si deve rilevare come solamente n.6 enti abbiano riposto al relativo quesito riferendo di avere rilevato delle criticità nella attuazione di “*tale forma di controllo*” (**quesito n.1.11**) ⁵⁵ ed abbiano, altresì, provveduto a specificare il tipo e la natura delle criticità di che trattasi (**quesito n.1.11.1**)⁵⁶

⁵² *Sansepolcro* ha specificato: “Nel corso degli audit sono state sorteggiate determinazioni su appalti, su benefici economici, su atti di mobilità del personale”; *Signa*: “Il collegio dei revisori, in data 05/06/2014, ha svolto una verifica nell'ambito dell'attività contrattuale dell'ente, prendendo in esame alcune procedure di gara. Sulla base della soglia di materialità e per l'individuazione di un campione tecnico qualitativo, sono stati selezionati per il campione casuale atti emanati dai settori economato, gestione del territorio e servizi alla persona.”; e *Cecina*: “Il controllo è stato effettuato sia per quanto concerne la legittimità della spesa e quindi anche l'osservanza della normativa sugli appalti che per quanto concerne gli atti di gestione del patrimonio.”

⁵³ **N.1** ente (*Montemurlo*) non ha risposto; mentre **n.14** enti (*Cortona, San Giovanni V., Bagno a R., Borgo S.L., Figline e Incisa V., Lastra a S., Grosseto, Lucca, Capannori, Viareggio, Poggibonsi, Massa, Pistoia, provincia di Massa C.*) hanno risposto di ‘no’.

⁵⁴ Art. 41 (Attestazione dei tempi di pagamento) - “**1.A** decorrere dall'esercizio 2014, alle relazioni ai bilanci consuntivi o di esercizio delle pubbliche amministrazioni, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n.165, è allegato un prospetto, sottoscritto dal rappresentante legale e dal responsabile finanziario, attestante l'importo dei pagamenti relativi a transazioni commerciali effettuati dopo la scadenza dei termini previsti dal decreto legislativo 9 ottobre 2002 n.231, nonché l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti di cui all'articolo 33 del decreto legislativo 14 marzo 2013 n.33. In caso di superamento dei predetti termini, le medesime relazioni indicano le misure adottate o previste per consentire la tempestiva effettuazione dei pagamenti. L'organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile verifica le attestazioni di cui al primo periodo, dandone atto nella propria relazione. [...]”.

⁵⁵ Tali **n.6** enti sono: Sansepolcro, San Giuliano T., Pistoia, provincie di Grosseto, Pisa e Pistoia. Non hanno risposto **n.12** enti (*Arezzo, Bagno a R., Figline e Incisa V., Piombino, Viareggio, Monsummano T., Montemurlo, Poggibonsi, provincia di Massa, nonché S.Giovanni V.* - il quale ha precisato che l'integrazione fra i vari software non consente una verifica attendibile concernente gli specifici ritardi pur essendo possibile un'estrazione riferita ai tempi medi di pagamento - e, infine, *Lucca e Capannori*, i quali hanno precisato che il rendiconto 2014 non è stato ancora approvato e che le verifiche dell'organo di revisione ex art.41 d.l. 66/2014 sono in corso o ancora da effettuare). I rimanenti **n.47** enti hanno, infine, risposto ‘no’.

⁵⁶ (**1**) *Sansepolcro*: nel consuntivo 2014 l'ente ha riportato le attestazioni ex art.41 d.l. n.66/2014 con specifica esposizione nella Relazione illustrativa della G.M., e ha adottato misure per migliorare la performance in questo ambito, provvedendo con una riorganizzazione interna a rafforzare le risorse umane della Ragioneria (determina n.238/2014) e razionalizzare aspetti

procedurali (gestione flussi Dure). **(2) Provincia Grosseto:** difficoltà di rilevazione informatica delle risultanze del controllo per l'elaborazione dei dati. **(3) Provincia di Pistoia:** ritardi dei pagamenti per quanto concerne il titolo II; **(4) Pistoia:** ancora non è stata data attuazione a quanto previsto art.41 dl 66. **(5) S.Giuliano Terme:** mancato rispetto del disposto dell'art. 7 bis del d.l. 35/2013. **(6) Provincia di Pisa:** si è limitata a indicare laconicamente una serie di note interne concernenti rinegoziazione contratti di beni e servizi, applicazione artt.8 e 47 d.l. n.66/2014 e disposizioni in materia di locazioni e manutenzioni immobili, abrogazione diritti di rogito del S.G. e della ripartizione del provento annuale dei diritti di segreteria, circolare MinInterno su abolizione trasmissione mod.GAO alla Prefettura.

E' appena il caso di rilevare che oltre i n.6 che hanno risposto 'si' sub 1.11, al quesito 1.11.1 hanno risposto anche n.3 degli enti che sub 1.11 non hanno risposto (v. *supra*, nota n.55), precisamente S.Giovanni V., Lucca, Capannori, i quali in proposito hanno riferito: S.Giovanni V.: che l'integrazione fra i vari software non consente una verifica attendibile circa gli specifici ritardi pur essendo possibile un' estrazione riferita ai tempi medi di pagamento; Lucca: che è ancora in fase di redazione il Rendiconto per il 2014 e quindi sono tuttora in corso le verifiche dell'organo di revisione anche in merito al disposto dall'art.41 d.l. n66/2014; Capannori: che la verifica delle attestazioni dei pagamenti tardivi non è ancora stata effettuata poiché, alla data di compilazione del Referto, non è ancora stato approvato il Rendiconto 2014.

5.2 Il controllo di gestione.

Proseguendo l'esame dei questionari, si deve ora esaminare la parte relativa al **controllo di gestione**, per cui essi recano (sub §.2) n.11 quesiti, e relativi sottoquesiti, come segue:

- **Q.2.1.** - *Nell'esercizio di rilevazione è stato svolto il controllo di gestione?*
- **Q.2.2.** - *Quale struttura organizzativa esercita il predetto controllo? (Q.2.2.1.-Qualora prevista dall'organigramma dove risulta allocata?).*
- **Q.2.3.** - *Personale operante nella struttura di controllo di gestione: 2.3-a tempo pieno: n.; 2.3-a tempo parziale: n.).*
- **Q.2.4.** - *Nei regolamenti che l'Ente ha adottato per disciplinare tutto il processo relativo al sistema del controllo di gestione: -2.4.a.-sono definiti la "struttura" e i "contenuti" che il referto deve presentare? 2.4.b.-quali sono i destinatari di tale referto? 2.4.c.-viene previsto l'obbligo delle azioni correttive per il raggiungimento degli obiettivi programmati? 2.4.d.-sono stabiliti i flussi informativi tra i diversi uffici e sistemi informativi per l'alimentazione del sistema del controllo di gestione? 2.4.d.1.-In caso di risposta positiva specificare sinteticamente le modalità procedurali a tal fine osservate. 2.4.e.-è prevista l'adozione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale? 2.4.f.-è prevista l'adozione di un sistema di contabilità analitica?*
- **Q.2.5.** - *Il PEG adottato traduce le "strategie" in "obiettivi", con indicatori di risultato idonei a verificarne lo stato di attuazione? (Q.2.5.1.-In caso di risposta negativa, indicare le problematiche incontrate).*
- **Q.2.6.** - *Quali indicatori di risultato sono stati prescelti per misurare il grado di realizzazione degli obiettivi? Riportare quelli più significativi elaborati nel report periodico, per l'anno di riferimento.*
- **Q.2.7.** - *Con quale periodicità viene elaborato il referto del controllo di gestione? (Q.2.7.1. Nel caso in cui alla domanda 2.7 sia stata data la risposta: 'altro' specificare la periodicità).*
- **Q.2.8.** - *Sono stati utilizzati i rapporti del controllo di gestione al fine della valutazione della performance del personale? (Q.2.8.1.-Nel caso di risposta positiva, indicare in che modo il sistema del controllo di gestione ha contribuito al processo di valutazione della performance del personale).*
- **Q.2.9.** - *Nell'esercizio del controllo di gestione si è fatto riferimento all'attività di benchmarking, anche ai fini di risparmi di spesa eventualmente praticabili? (Q.2.9.1.-Nel caso di risposta positiva, riportare una breve descrizione delle principali attività*

svolte e per quali attività/servizi).

- **Q.2.10.** - *Indicare con quali metodologie, nel corso dell'anno, è stato misurato il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati dall'Ente e quali le azioni correttive adottate nel caso di scostamenti tra obiettivi programmati e risultati conseguiti (es.: integrazione/modifica regolamenti, riprogrammazione, variazioni ai contenuti del PEG).*
- **Q.2.11.** - *Indicare se sono state rilevate criticità nella attuazione di tale forma di controllo. (Q.2.11.1.-Nel caso di risposta positiva specificare quali).*

N.62 enti (esclusi Campi B., Sesto F., Carrara⁵⁷) hanno svolto nel 2014 il controllo *de quo* (**quesito n.2.1**), anche se solo n.41 di essi hanno qui trasmesso il relativo referto ex art.198-bis Tuel⁵⁸, (talora con forte ritardo⁵⁹); tutti (anche i tre che non l'hanno svolto!) hanno riferito sulla struttura che lo esercita (**quesito n.2.2**)⁶⁰, e n.55 di essi anche sulla sua allocazione (**quesito n.2.2.1**)⁶¹. Mentre, sul relativo personale (**quesito n.2.3**)⁶² hanno risposto n.58 enti giusta tabella seguente.

⁵⁷ Peraltro, il comune di Carrara il 1° giugno 2016 (sic) ha trasmesso a questa Corte, ex art.198-bis Tuel, il referto del controllo, evidentemente svolto con un ritardo la cui consistenza rende, ove possibile, ancora più grave la criticità, già *ex se* oggetto di rilievo (v. *infra*, §.6.3), inerente la periodicità 'annuale' dei referti prevista anche nel comune di Carrara (v. quesito n.2.7).

⁵⁸ Non hanno provveduto: i comuni di San Giovanni V., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V., Scandicci, Sesto F., Altopascio, Capannori, Massarosa, Viareggio, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Agliana, Pescia, Montemurlo, Poggibonsi, e provincie di Massa, Pisa, Pistoia e Siena. Riguardo al comune di Carrara v. la nota che precede.

⁵⁹ Ad esempio, Camaiole, Carrara, Montevarchi, Piombino, Pisa, Reggello, San Giuliano T. l'hanno trasmesso nel 2016.

⁶⁰ **N.7** enti (*Montevarchi, Follonica, Livorno, Massarosa, Viareggio, Pistoia, Colle V.E.*) hanno una struttura dedicata per il controllo di gestione; **n.21** hanno una struttura ma essa si occupa anche di altro, e cioè: **(a)n.11** (*Arezzo, Firenze, Collesalveti, Lucca, Massa, Pisa, Cascina, S.Giuliano T., Prato, provincie di Pisa e Siena*) di pianificazione e/o programmazione (nonché, in alcuni casi, di partecipate, qualità, progetti speciali, studi e ricerche); **(b)n.4** (*Sansepolcro, Scandicci, Montecatini T., provincia di Firenze*) di bilancio o controllo strategico o informatica o trasparenza e performance; **(c)n.6** (*Pontassieve, Grosseto, Camaiole, Carrara, Siena, provincia di Livorno*) di organizzazione o trasparenza o coordinamento o valutazione o studi e ricerche o finanziamenti straordinari, ma tutti comunque anche di 'controlli'; in **n.16** enti il c.d.g. è svolto dal servizio finanziario o da struttura (p.o., Ufficio staff del Servizio Risorse) in esso allocata (*S.Giovanni V., Cortona, Borgo S.L., Certaldo, Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., Signa, Cecina, Piombino, Rosignano M., S.Miniato, Agliana, Monsummano T., Pescia, Quarrata*); in **n.9** enti (*Calenzano, Capannori, Pietrasanta, Poggibonsi, provincie di Grosseto, Lucca, Massa, Pistoia*) è svolto dalla S.G. e/o D.G. e/o Settore AA.FF. o da struttura ivi allocata (talora col supporto del S.F.: Calenzano, Pietrasanta, Poggibonsi); in **n.9** enti è ripartito per competenza tra i vari uffici (*Bagno a R., Castelfiorentino, Fucecchio, S.Casciano V.P., provincia di Arezzo*) o fa capo a una struttura trasversale o intersettoriale (*Reggello, Montemurlo, provincie di Prato*); **n.2** (*Ponsacco e Pontedera*) l'hanno delegato all'Unione Comuni Valdera; in **n.1** (*Campi B.*) il controllo è svolto dal settore Innovazione; in **n.1** (*Altopascio*) dall'OIV; in **n.1** (*Sesto F.*) l'u.o. a ciò diretta era "in corso di riorganizzazione".

⁶¹ **N.10** enti (tra essi non inclusi i tre che *ut supra* hanno risposto 'no' sub n.2.1) non hanno risposto (*Bagno a R., Castelfiorentino, Empoli, Reggello, San Casciano V.P., Piombino, Altopascio, Monsummano T., Montemurlo, Poggibonsi*). I restanti n.55 hanno così risposto: in **n.15** enti è allocata nella o sotto la responsabilità della S.G. (*Sansepolcro*, col supporto operativo della ragioneria; *Calenzano, Fucecchio, Scandicci, Grosseto, Lucca, Camaiole, Viareggio, Massa, Cascina, S.Giuliano T., Siena, provincie di Livorno, Pistoia, Siena*); in **n.7** nell'ambito della D.G. (*Firenze, Capannori, Prato, provincie di Firenze, Grosseto, Pisa, Prato*); in **n.2** nello Staff del Sindaco (*Pontassieve, e Montevarchi* ove è "funzionalmente alle dirette dipendenze del sindaco..."); in **n.16** nel S.F. (*Cortona, S.Giovanni V., Borgo S.L., Certaldo, Figline Incisa V., Lastra a S., Follonica, Cecina, Collesalveti, Rosignano M., S.Miniato, Pistoia, Agliana, Pescia, Colle V.E., provincia di Arezzo*); in **n.2** nel settore AA.GG. (*Montecatini T., provincia di Massa*); in **n.6** nel settore programmazione e/o organizzazione (*Livorno, Massarosa, Carrara, provincia di Lucca*; nonché *Arezzo*, ove è allocata nella 'Direzione Strategica e Attuazione Politiche, Gabinetto del Sindaco' che accorpa anche il S.F.; *Pisa* ove la struttura è costituita dalla "Direzione Atti Giunta - Programmazione e controllo"); in **n.1** nel settore Innovazione (*Campi B.*); in **n.1** è "allocata in funzione apicale" (*Quarrata*); **n.2** hanno delegato la funzione all'Unione comuni Valdera (*Pontedera, Ponsacco*); **n.3** enti non hanno apposita struttura (*Sesto F., Signa, Pietrasanta*).

⁶² N.1 ente non ha personale assegnato; n.19 personale a tempo pieno; n.30 a tempo parziale; n.8 sia a tempo pieno che parziale.

Tabella n.6 - Personale utilizzato nella struttura di controllo di gestione

	ENTI		UNITÀ A TEMPO PIENO	UNITÀ A TEMPO PARZIALE
01	PROVINCIA DI AREZZO	AR	1	/
02	COMUNE DI AREZZO	“	3	1
03	COMUNE DI CORTONA	“	/	1
04	COMUNE DI MONTEVARCHI	“	/	1
05	COMUNE DI S.GIOVANNI V.NO	“	/	1
06	COMUNE DI SANSEPOLCRO	“	/	1
07	PROVINCIA DI FIRENZE	FI	3	/
08	COMUNE DI FIRENZE	“	8	/
09	COMUNE DI BAGNO A RIPOLI	“	NR	NR
10	COMUNE DI BORGO S.L.	“	/	1
11	COMUNE DI CALENZANO	“	/	2
12	COMUNE DI CAMPI BISENZIO	“	/	/
13	COMUNE DI CASTELFIORENTINO	“	/	1
14	COMUNE DI CERTALDO	“	/	1
15	COMUNE DI EMPOLI	“	/	1
16	COMUNE DI FIGLINE E INCISA V.NO	“	/	1
17	COMUNE DI FUCECCHIO	“	/	1
18	COMUNE DI LASTRA A SIGNA	“	1	/
19	COMUNE DI PONTASSIEVE	“	/	1
20	COMUNE DI REGGELLO	“	/	4
21	COMUNE DI S.CASCIANO V.P.	“	NR	NR
22	COMUNE DI SCANDICCI	“	2	1
23	COMUNE DI SESTO F.NO	“	NR	NR
24	COMUNE DI SIGNA	“	/	1
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	/	1
26	COMUNE DI GROSSETO	“	4	/
27	COMUNE DI FOLLONICA	“	/	1
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	1	/
29	COMUNE DI LIVORNO	“	4	/
30	COMUNE DI CECINA	“	/	1
31	COMUNE DI COLLESALVETTI	“	1	/
32	COMUNE DI PIOMBINO	“	/	1
32	COMUNE DI ROSIGNANO M.	“	/	1
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	2	1
35	COMUNE DI LUCCA	“	1	1
36	COMUNE DI ALTOPASCIO	“	NR	NR
37	COMUNE DI CAMAIORE	“	3	/
38	COMUNE DI CAPANNORI	“	/	3
39	COMUNE DI MASSAROSA	“	1	/
40	COMUNE DI PIETRASANTA	“	NR	NR
41	COMUNE DI VIAREGGIO	“	2	/
42	PROVINCIA DI MASSA CARRARA	MS	/	6
43	COMUNE DI CARRARA	“	2	1
44	COMUNE DI MASSA	“	1	1
45	PROVINCIA DI PISA	PI	2	/
46	COMUNE DI PISA	“	3	/
47	COMUNE DI CASCINA	“	1	/
48	COMUNE DI PONSACCO	“	/	2
49	COMUNE DI PONTEDERA	“	/	1
50	COMUNE DI S.GIULIANO T.	“	2	/
51	COMUNE DI S.MINIATO	“	/	2
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	/	2
53	COMUNE DI PISTOIA	“	2	/
54	COMUNE DI AGLIANA	“	/	2
55	COMUNE DI MONSUMMANO T.	“	NR	NR
56	COMUNE DI MONTECATINI T.	“	1	1
57	COMUNE DI PESCIA	“	1	/
58	COMUNE DI QUARRATA	“	/	2
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	/	3
60	COMUNE DI PRATO	“	2	/
61	COMUNE DI MONTEMURLO	“	/	3
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	3	/
63	COMUNE DI SIENA	“	3	1
64	COMUNE DI COLLE V.E.	“	/	1
65	COMUNE DI POGGIBONSI	“	NR	NR

Quasi tutti gli enti⁶³ hanno riferito - nei termini riportati dalla tabella che segue - sul contenuto dei regolamenti relativi al controllo di gestione (**quesito n.2.4**) e segnatamente se gli stessi:

- **2.4/a:** definiscano ‘struttura’ e ‘contenuti’ del referto.
- **2.4/b:** indichino i destinatari di tale referto.
- **2.4/c:** impongano azioni correttive per conseguire gli obiettivi.
- **2.4/d:** stabiliscano flussi informativi tra uffici e sistemi informativi.
- **(2.4/d.1:** in caso positivo, specificare le relative procedure)
- **2.4/e:** prevedano la contabilità economico-patrimoniale.
- **2.4/f:** prevedano una contabilità analitica.

Tabella n.7 - Elementi presenti nei regolamenti sul controllo di gestione.

ENTI			A	B	C	D	D.1	E	F
01	PROVINCIA DI AREZZO	AR	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
02	COMUNE DI AREZZO	“	NO	①	SI	NO	—	SI	SI
03	COMUNE DI CORTONA	“	NO	①	NO	NO	—	NO	NO
04	COMUNE DI MONTEVARCHI	“	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
05	COMUNE DI SAN GIOVANNI V.NO	“	NO	NR	SI	NO	—	NO	SI
06	COMUNE DI SANSEPOLCRO	“	SI	①	SI	SI	②	NO	NO
07	PROVINCIA DI FIRENZE	FI	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
08	COMUNE DI FIRENZE	“	NO	①	NO	SI	②	SI	SI
09	COMUNE DI BAGNO A RIPOLI	“	SI	①	NO	NO	—	NO	NO
10	COMUNE DI BORGO S.L.	“	NO	①	SI	SI	②	NO	SI
11	COMUNE DI CALENZANO	“	SI	①	NO	NO	—	NO	NO
12	COMUNE DI CAMPI BISENZIO	“	NO	①	NO	NO	—	NO	NO
13	COMUNE DI CASTELFIORENTINO	“	NO	①	NO	NO	—	SI	NO
14	COMUNE DI CERTALDO	“	NO	①	SI	NO	—	NO	NO
15	COMUNE DI EMPOLI	“	NO	①	NO	NO	—	NO	NO
16	COMUNE DI FIGLINE INCISA V.NO	“	NO	①	SI	NO	—	SI	NO
17	COMUNE DI FUCECCHIO	“	NO	①	NO	SI	②	NO	SI
18	COMUNE DI LASTRA A SIGNA	“	SI	①	SI	SI	②	SI	NO
19	COMUNE DI PONTASSIEVE	“	SI	①	NO	SI	②	NO	NO
20	COMUNE DI REGGELLO	“	SI	①	SI	SI	②	NO	NO
21	COMUNE DI SAN CASCIANO V.P.	“	NO	①	SI	NO	—	SI	SI
22	COMUNE DI SCANDICCI	“	NO	①	SI	SI	②	NO	SI
23	COMUNE DI SESTO F.NO	“	SI	①	SI	SI	②	SI	NO
24	COMUNE DI SIGNA	“	SI	①	SI	NO	—	NO	SI
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	SI	①	SI	SI	②	NO	NO

⁶³ Non hanno risposto: (a) Monsummano T., sub nn. 2.4/a, 2.4/c, 2.4/d; (b) S.Giovanni V., Piombino, Altopascio, Agliana, Poggibonsi, sub n.2.4/b; (c) S.Giovanni V., Signa, sub n.2.4/d.1.

26	COMUNE DI GROSSETO	”	NO	①	NO	SI	②	SI	SI
27	COMUNE DI FOLLONICA	“	NO	①	SI	SI	②	SI	SI
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	NO	①	SI	NO	—	SI	SI
29	COMUNE DI LIVORNO	“	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
30	COMUNE DI CECINA	“	SI	①	NO	SI	②	SI	SI
31	COMUNE DI COLLESALVETTI	“	NO	①	SI	NO	② ♦	SI	SI
32	COMUNE DI PIOMBINO	“	NO	NR	NO	NO	—	SI	SI
32	COMUNE DI ROSIGNANO M.MO	“	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	SI	①	SI	SI	②	NO	NO
35	COMUNE DI LUCCA	“	SI	①	SI	NO	—	NO	NO
36	COMUNE DI ALTOPASCIO	“	NO	NR	NO	NO	—	NO	NO
37	COMUNE DI CAMAIORE	“	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
38	COMUNE DI CAPANNORI	“	NO	①	NO	SI	②	NO	NO
39	COMUNE DI MASSAROSA	“	NO	①	SI	SI	②	NO	NO
40	COMUNE DI PIETRASANTA	“	SI	①	SI	NO	—	NO	NO
41	COMUNE DI VIAREGGIO	“	NO	①	NO	SI	②	NO	NO
42	PROVINCIA DI MASSA CARRARA	MS	SI	①	SI	SI	②	NO	NO
43	COMUNE DI CARRARA	“	SI	①	SI	SI	②	NO	SI
44	COMUNE DI MASSA	“	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
45	PROVINCIA DI PISA	PI	NO	①	NO	SI	②	SI	NO
46	COMUNE DI PISA	“	NO	①	NO	NO	—	SI	SI
47	COMUNE DI CASCINA	“	NO	①	SI	SI	②	NO	NO
48	COMUNE DI PONSACCO	“	NO	①	NO	SI	②	SI	NO
49	COMUNE DI PONTEDERA	“	SI	①	NO	NO	—	NO	NO
50	COMUNE DI SAN GIULIANO T.	“	SI	①	SI	NO	—	SI	NO
51	COMUNE DI SAN MINIATO	“	SI	①	NO	NO	—	SI	SI
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	NO	①	NO	NO	—	NO	NO
53	COMUNE DI PISTOIA	“	SI	①	SI	SI	②	NO	SI
54	COMUNE DI AGLIANA	“	NO	NR	NO	NO	—	NO	NO
55	COMUNE DI MONSUMMANO T.	“	NR	①	NR	NR	—	NO	NO
56	COMUNE DI MONTECATINI T.	“	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
57	COMUNE DI PESCIA	“	SI	①	NO	SI	②	SI	SI
58	COMUNE DI QUARRATA	“	SI	①	NO	NO	—	NO	NO
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	SI	①	SI	SI	②	SI	NO
60	COMUNE DI PRATO	”	SI	①	NO	SI	②	SI	NO
61	COMUNE DI MONTEMURLO	“	NO	①	NO	NO	—	NO	NO
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	SI	①	SI	NO	—	SI	NO
63	COMUNE DI SIENA	“	SI	①	NO	SI	②	SI	SI
64	COMUNE DI COLLE V.E.	“	SI	①	SI	SI	②	SI	SI
65	COMUNE DI POGGIBONSI	“	NO	NR	SI	NO	—	NO	NO

① Per il dettaglio delle risposte v. la successiva tabella n.8.

② L'ente ha risposto alla domanda. Per il contenuto della risposta vedasi *infra*, alla nota n.64.

♦ Pur avendo risposto 'no' sub n.2.4/d, *Collesalveti*, pur non tenuto, ha qui risposto, riferendo che l'acquisizione dei dati avviene con procedure non formalizzate, ma è in fase di implementazione l'utilizzo di apposito software.

N.60 enti hanno risposto sui destinatari previsti del referto(Q.2.4/b), come da tabella seguente.

Tabella n.8 - Destinatari del referto del controllo di gestione.

			<i>Amm.ri</i> ♦	<i>Resp.Serv.</i>	<i>Dirigenti</i>	<i>S.G.</i>	<i>D.G.</i>	<i>Revisori</i>	<i>Oiv/Nv</i>	<i>C.conti</i>
1	Provincia di	Arezzo	•	•						•
2	Comune di	Arezzo	•		•	•				
3	Comune di	Cortona	•		•	•				•
4	Comune di	Montevarchi		•	•					•
5	Comune di	San Giovanni V.no	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR
6	Comune di	Sansepolcro	•	•		•			•	•
7	Provincia di	Firenze	•	•	•	•	•		•	•
8	Comune di	Firenze	•		•	•	•			•
9	Comune di	Bagno a Ripoli	•		•				•	•
10	Comune di	Borgo San Lorenzo	•	•		•				
11	Comune di	Calenzano	•					•	•	
12	Comune di	Campi Bisenzio	•	•						
13	Comune di	Castelfiorentino	•					•	•	•
14	Comune di	Certaldo	•			•				
15	Comune di	Empoli	•	•	•					•
16	Comune di	Figline Incisa V.	•							
17	Comune di	Fucecchio	•					•	•	•
18	Comune di	Lastra a Signa	•	•		•				
19	Comune di	Pontassieve	•	•	•				•	
20	Comune di	Reggello	•							
21	Comune di	San Casciano V.P.	•			•				
22	Comune di	Scandicci	•		•					
23	Comune di	Sesto F.no	•	•	•			•	•	
24	Comune di	Signa	•		•	•		•	•	
25	Provincia di	Grosseto	•					•	•	
26	Comune di	Grosseto	•		•	•		•	•	•
27	Comune di	Follonica	•	•						•
28	Provincia di	Livorno	•		•				•	
29	Comune di	Livorno	•		•	•	•	•	•	
30	Comune di	Cecina	•	•	•			•	•	
31	Comune di	Collesalveti	•	•						•
32	Comune di	Piombino	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR
33	Comune di	Rosignano M.	•		•					•
34	Provincia di	Lucca	•	•						•
35	Comune di	Lucca	•	•	•			•	•	
36	Comune di	Altopascio	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR
37	Comune di	Camaione	•	•	•					
38	Comune di	Capannori	•		•					•
39	Comune di	Massarosa	•		•				•	
40	Comune di	Pietrasanta	•	•						
41	Comune di	Viareggio	•					•	•	
42	Provincia di	Massa Carrara			•			•	•	
43	Comune di	Carrara	•	•						•
44	Comune di	Massa	•		•				•	
45	Provincia di	P i s a	•		•	•				
46	Comune di	Pisa	•	•						•
47	Comune di	Cascina						•		•
48	Comune di	Ponsacco	•		•		•			
49	Comune di	Pontedera	•	•	•					•
50	Comune di	San Giuliano T.	•	•	•				•	•
51	Comune di	San Miniato	•		•				•	•
52	Provincia di	Pistoia				•			•	•
53	Comune di	Pistoia	•	•					•	•
54	Comune di	Agliana	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR
55	Comune di	Monsummano T.								•
56	Comune di	Montecatini T.	•		•	•				•
57	Comune di	Pescia								•
58	Comune di	Quarrata	•	•	•	•		•	•	•
59	Provincia di	Prato	•		•					
60	Comune di	Prato	•		•				•	
61	Comune di	Montemurlo	•	•						
62	Provincia di	Siena	•					•	•	•
63	Comune di	Siena								•
64	Comune di	Colle V. d'E.	•	•		•				
65	Comune di	Poggibonsi	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR

♦ Sindaco e/o Giunta e/o Consiglio comunale e/o loro presidenti e/o capigruppo consiliari.

Per quanto riguarda la previsione dei flussi informativi tra i vari uffici e sistemi informativi ai fini della alimentazione del sistema del controllo di gestione, tutti i n.38 enti (v. *supra*) che hanno risposto ‘si’ al relativo quesito (**quesito n.2.4/d**), hanno poi risposto in ordine alle relative procedure (**quesito n.2.4/d.1**)⁶⁴.

Il Peg adottato traduce le "*strategie*" in "*obiettivi*", con indicatori di risultato idonei a verificarne lo stato di attuazione (**quesito n.2.5**) in tutti gli enti (anche se in uno, San Giovanni V., solamente ‘*in parte*’) tranne due (Altopascio e Viareggio) i quali hanno all’uopo motivato la risposta negativa (**quesito n.2.5.1**)⁶⁵ ma che, nondimeno, hanno riferito, insieme alla quasi totalità degli altri (per totali n.62 enti)⁶⁶ circa gli indicatori di risultato prescelti per misurare il grado di realizzazione degli obiettivi, riportando quelli più significativi elaborati nel *report* periodico (**quesito n.2.6**)⁶⁷.

I *report* hanno periodicità (**quesiti n.2.7/2.7.1**) *annuale* per n.41 enti⁶⁸, *semestrale* per n.8 enti⁶⁹, è

⁶⁴ **N.17** enti (Sansepolcro, Firenze, Fucecchio, Scandicci, Follonica, Livorno, Camaiore, Capannori, Massarosa, Massa, Montecatini T., Prato, Siena, provincie di Arezzo, Grosseto, Lucca, Prato) gestiscono i flussi informativi che alimentano il sistema del controllo di gestione con sistemi informatici (s.i., appositi software, applicativi web, database, file e/o cartelle condivise); in **n.8** enti (Pontassieve, Grosseto, Cecina, Rosignano M., Carrara, Cascina, Pistoia, provincia di Firenze) i dirigenti e/o responsabili dei servizi inviano report, dati e documenti; **n.8** enti hanno dato risposte generiche (Borgo S.L., Reggello, Ponsacco, provincie di Massa e Pisa) o che descrivono il controllo di gestione (Montevarchi, Lastra a S., Colle V.E.) ma senza indicare le relative modalità procedurali; **n.1** ente (Pescia) ha rinviato per le modalità procedurali al ‘Sistema di misurazione e valutazione della performance’ ex delibera G.M. n.30/2010 (da cui, acquisita d’ufficio, non si evincono i flussi informativi in parola); **n.1** (Viareggio) ha richiamato l’art.6.5 (del regolamento controlli interni) che prevede la gestione con s.i. ma ha precisato (senz’altro aggiungere) che dal 31/12/2013 il Controllo di Gestione non dispone di software; **n.1** (Sesto F.) ha riferito “*Procedure non adottate perché in corso di ridefinizione*”.

⁶⁵ Altopascio: “*non sono stati adottati i criteri di misurazione degli obiettivi*”; Viareggio: “*nel 2014 non è stato approvato il PEG/PDO. Inoltre, con Del. 59/14 del C.C. è stato dichiarato il dissesto dell’Ente.*”.

⁶⁶ Non hanno risposto n.3 enti: San Giovanni V.no, Montemurlo, Poggibonsi.

⁶⁷ **N.7** enti (Montevarchi, Massa, S.Giuliano T., Pistoia, provincie di Arezzo e Pistoia, Siena) hanno usato un’ampia serie di indicatori: di efficacia/quantitativi, efficienza, temporali e di qualità/customer satisfaction, e, in un caso, anche di economicità (provincia di Pistoia, che svolge anche analisi di ‘benchmarking’, per cui v. *infra*, sub nn.2.9/2.9.1); **n.9** (Bagno a R., Reggello, Collesalvetti, Pontedera, provincie di Firenze, Grosseto, Livorno, Massa, Prato) indicatori di efficacia/quantitativi e di efficienza, e, in alcuni casi, anche temporali (provincia di Livorno) o di economicità (provincie di Grosseto, Massa, Prato); **n.23** enti (Arezzo, Castelfiorentino, Certaldo, Figline Incisa V., Scandicci, Sesto F., Signa, Follonica, Livorno, Cecina, Piombino, Rosignano M., Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Carrara, Cascina, S.Miniato, Montecatini T., Quarrata, Prato, Siena; provincia di Lucca) indicatori di efficacia/quantitativi e temporali, e, in alcuni casi, anche di economicità (Pietrasanta) o di qualità/c.s. (Arezzo, Cecina, Cascina); **n.5** enti (Lastra a S., Lucca, Ponsacco, Pescia, provincia di Pisa) indicatori di efficacia/quantitativi e di qualità/c.s., e, in alcuni casi, anche di economicità (Lastra a S., Pescia); **n.11** hanno usato un solo tipo di indicatore: di efficacia/quantitativo (Sansepolcro, Cortona, Empoli, Fucecchio, Grosseto Camaiore, Agliana, Colle V.E.), temporali (Calenzano, Pisa), di economicità (S.Casciano V.P.); **n.7** hanno dato risposte generiche o poco chiare, che non indicano né consentono di desumere il tipo di indicatori (Firenze, Campi B., Borgo S.L., Monsummano T., Pontassieve, Altopascio, nonché Viareggio, che rinvia al Q.2.5.1, ove: “*Nel 2014 non è stato approvato il PEG/PDO. Inoltre, con Del. 59/14 del C.C. è stato dichiarato il dissesto dell’Ente.*”).

⁶⁸ Cortona, Montevarchi, S.Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., Pontassieve, S.Casciano V.P., Scandicci, Grosseto, Follonica, Collesalvetti (che ha peraltro precisato sub n.2.7.1 che “*Il monitoraggio è comunque effettuato trimestralmente, ma non formalizzato in report.*”), Piombino, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Carrara, Pisa, Pontedera, S.Giuliano T., S.Miniato, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena, Colle V.E., e provincie di Grosseto, Pistoia e Prato.

⁶⁹ Certaldo, Fucecchio, Livorno, Cascina (che ha peraltro precisato sub n.2.7.1 che “*... ha periodicità semestrale (giugno- dicembre), negli ultimi esercizi visto il ritardo nell’approvare il bilancio ed il PEG il referto previsto per giugno è stato posticipato ad ottobre.*”), Ponsacco, e le provincie di Firenze, Livorno e Siena.

effettuato *due volte l'anno* per n.2 enti ⁷⁰, ha luogo con cadenza *quadrimestrale* per n.3 enti ⁷¹, *trimestrale* per n.7 ⁷²; mentre n.1 ente (Poggibonsi) non ha risposto e n.3 enti (Campi B., Sesto F., Agliaia) hanno risposto ‘nessuna’.

Per ciò che riguarda i referti qui trasmessi ex art.198-bis Tuel, va rilevato come, in generale e salvo rare eccezioni (v. in particolare il comune di Cecina, il cui referto pur presentando significativi margini di miglioramento, reca tuttavia ampie elaborazioni finalizzate alle valutazioni di efficienza, economicità ed efficacia), il livello qualitativo degli stessi (quanto a numero, complessità e grado di approfondimento delle analisi economico-analitico e per costo/prodotto/risultato e delle elaborazioni idonee alle valutazioni di efficienza, economicità, efficacia) si appalesi - in alcuni casi in maniera palmare, in altri con minore immediata evidenza (e, in parte, per motivi ascrivibili alla perdurante osservanza da parte di vari enti delle indicazioni date da questa Corte con nota 20.02.2012 n.651, da ritenersi superate in seguito al nuovo assetto dei controlli interni, e delle verifiche sugli stessi da parte di questa Corte, rivenienti dalla disciplina del d.l. n.174/2012) - non idoneo a soddisfare criteri, presupposti e finalità poste dalla legge a base e scopo del controllo di gestione e della relativa refertazione. Va, infatti, ricordato, in proposito, che, com'è noto, la precipua finalità del controllo di gestione è, secondo il disposto dell'art.147, co.2, lett. a), Tuel, quello di “*ottimizzare, [...] il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati*”, ovvero, come indicano gli artt.196-197 Tuel, quello di “*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*”. Ciò avviene, sempre secondo il tenore letterale degli artt.196-197 Tuel, attraverso la “*rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati [...e la...] 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*”, tenendo presente che il controllo di gestione “*è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo,*

⁷⁰ Reggello: “30/9 e 31/12”; provincia di Lucca: “31/08 31/12”.

⁷¹ Arezzo, Borgo S.L., e provincia di Pisa.

⁷² Castelfiorentino, Cecina, Massa, Pistoia, e provincie di Arezzo e Massa; nonché Signa, che, però, sub n.2.7/2.7.1 ha risposto “trimestralmente del Peg”, e a richiesta (v. nota 2.3.2016 prot.894) ha (v. nota 17.3.2016 n.3596) trasmesso un solo referto 2014 precisando che: “*con la risposta ai sub quesiti 2.7/2.7.1 [...] si è inteso ribadire quanto già espresso con la risposta al sub quesito 2.2, ossia che non essendo, ad oggi, stata formalmente istituita nell'Ente una struttura appositamente deputata, il controllo di gestione avviene in sede di verifica degli equilibri di bilancio, di ricognizione dello stato di attuazione dei programmi e periodicamente, in relazione ai report trimestrali redatti in riferimento agli obiettivi posti sul Piano Esecutivo di Gestione. Inoltre, l'ufficio ragioneria predisponde un referto annuale allo scopo di analizzare alcuni aspetti (contabili) relativi al controllo di gestione.*”.

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” 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”.

Orbene, tutto ciò premesso, e in disparte la posizione di due comuni che hanno addirittura trasmesso documenti diversi⁷³, occorre innanzitutto rilevare come numerosi enti abbiano (talora in uno ad altri atti, come Peg, etc.) inviato quale “referto del controllo di gestione” dei documenti, in alcuni casi anche corposi, i quali, però, all’atto pratico, risultano consistere in relazioni di carattere generale sull’ente, la gestione finanziaria, i controlli interni, etc., che altresì generalmente recano, al più, elaborazioni di dati finanziari rilevabili o ricavabili dagli atti della gestione finanziaria e contabile e/o da bilanci e rendiconti. A tutto ciò talora si accompagna talora l’indicazione (che è invece, in alcuni casi, l’unico contenuto sostanziale del referto oltre i menzionati dati di ordine generali) di programmi, progetti, obiettivi, grado di loro realizzazione, output, in termini piuttosto di *performance* (sempre che, come si verifica in qualche caso, tali elementi non siano espressi in termini meramente descrittivi, e dunque di per sé preclusivi di qualsivoglia misurazione) che non di vero e proprio controllo di gestione, senza riferimenti a spese e costi, e dunque in ogni caso senza alcuna analisi (o elemento utile ad impostarla), per centri di costo e/o di spesa, in termini di *efficienza* e di *economicità* (e con analisi di efficienza in termini pressoché unicamente di efficacia cd. interna). Numerosi altri enti hanno, d’altro canto, trasmesso referti in cui alle elaborazioni di dati contabili e/o di bilancio (e/o talora ai dati su programmi e obiettivi, etc.) hanno altresì affiancato alcune, seppur minimali, elaborazioni di dati anche extracontabili finalizzate a valutazioni di efficienza, economicità, efficacia, etc. Ma finanche in quei casi nei quali a rilevazioni di obiettivi, a rendicontazione degli stessi, a dati e valutazioni di *performance* si accompagna un’articolata rilevazione di costi e spese, tuttavia le due serie di elementi, pur frutto di un lavoro di rilevazione e rappresentazione anche notevole e talora

⁷³ In particolare: Lucca ha trasmesso, espressamente ai sensi dell’art.198-bis Tuel, la “Relazione della Performance 2014”; e Bagno a Ripoli ha trasmesso, come “documentazione referto controllo di gestione 2014 (n.7 files), ex artt.198 e 198/bis ...”: la ‘Relazione sul rendiconto della gestione 2014’, delibere ex art.175/8° Tuel, ex art.193 Tuel, e di verifica conclusiva sullo stato di attuazione degli obiettivi, note degli uffici relative a dette, delibera ex art.2, comma 594 ss., l. n.244/2007. Con l’occasione va, altresì, rilevato come il comune di Prato abbia trasmesso ex art.198-bis Tuel il “referto del controllo di gestione [...] composto dai seguenti allegati: Relazione sulla performance 2014-2016, Consuntivo Peg 2014, Consuntivo Piano qualità 2014-2016”).

addirittura pregevole, non consentono, per il loro mancato ‘incrocio’, l’enucleazione di conclusive valutazioni ed opportune indicazioni utili allo scopo, proprio del controllo di che trattasi, di “*di ottimizzare, [...] il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati*” e di “*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*”.

Sono n.43 gli enti i quali hanno riferito di avere utilizzato i rapporti del controllo di gestione al fine di valutare la *performance* del personale (**quesito 2.8**)⁷⁴, ed hanno quindi altresì provveduto ad indicare (ancorché dieci di essi l’abbiano fatto in modo generico) in quale maniera il sistema del controllo di gestione abbia contribuito a tale processo di valutazione della *performance* del personale (**quesito n.2.8.1**)⁷⁵.

Sono, poi, solamente n.11 gli enti i quali in risposta al relativo quesito hanno confermato come nell’esercizio del controllo di gestione si sia dato corso - anche in funzione di possibili risparmi di spesa - ad un’attività di *benchmarking* (**quesito n.2.9**)⁷⁶. Questi stessi n.11 enti (unitamente alla provincia di Lucca, la quale pure aveva risposto ‘no’ sub n.2.9, ma che ha comunque riferito degli elementi, peraltro del tutto generici) hanno poi provveduto a descrivere brevemente le principali

⁷⁴ Si tratta di: Arezzo, Monteverchi, Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V., Fucecchio, Scandicci, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalveti, Rosignano M., Lucca, Capannori, Massarosa, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco San Giuliano T., San Miniato, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Siena, provincie di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Pistoia, Prato, Siena. **N.20 hanno risposto ‘no’** (Cortona, San Giovanni V., Bagno a R., Campi B., Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.P., Sesto F., Signa, Piombino, Altopascio, Camaiore, Pietrasanta, Viareggio, Pontedera, Agliana, Montemurlo, Colle V.E., e la provincia di Pisa). E, infine, **n.2 enti non hanno risposto** (Monsummano T., Poggibonsi).

⁷⁵ **N.33** enti (Monteverchi, Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Certaldo, Figline Incisa V., Fucecchio, Scandicci, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalveti, Lucca, Capannori, Massarosa, Massa, Carrara, S.Giuliano T., Ponsacco, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Prato, Siena; provincie di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Prato e Siena) hanno riferito che il sistema del controllo di gestione ha contribuito alla valutazione della performance del personale poiché quest’ultima era, in tutto o in parte, collegata al grado (o alla percentuale) di raggiungimento degli obiettivi (o di alcuni specifici obiettivi all’uopo prescelti: v. provincie di Arezzo e Massa) e/o alla partecipazione (o percentuale di apporto) individuale al raggiungimento degli obiettivi (o, come si esprime Certaldo, alla “corretta gestione del Peg”). **N.9** enti (Arezzo, Calenzano, Castelfiorentino, Empoli, Rosignano M., Cascina, S.Miniato, Quarrata, provincia di Pistoia) hanno, invece, dato risposte generiche e/o non chiare o poco conferenti, le quali, pur dando atto, talvolta in maniera tautologica, che le risultanze del controllo di gestione (in alcuni casi si specifica: di verifica del raggiungimento dei risultati) sono trasmesse al NdV o all’Oiv, all’atto pratico non precisano “*in che modo*” abbiano contribuito alla valutazione della performance del personale. Infine, **n.1** ente (Pisa) ha riferito, in modo criptico e in certa misura contraddittoria, che “*l’OIV, nel valutare i dirigenti, tiene conto dei monitoraggi del controllo di gestione riferiti al sistema extra-contabile di rilevazione dei dati e, collegandoli agli obiettivi assegnati, ne riscontra la veridicità in termini di conseguimento del risultato atteso.*” aggiungendo, però, che “*il dato economico derivante da una corretta implementazione del controllo di gestione non è stato utilizzato per la valutazione della performance del personale*”, ciò che parrebbe indicare che gli esiti del c.d.g. non siano stati utilizzati per valutare la performance del personale.

⁷⁶ Si tratta di: Sansepolcro, Firenze, Livorno, Cecina, Lucca, Capannori, Carrara, Pistoia, provincie di Massa, Pisa e Prato. **N.1** ente (Poggibonsi) non ha risposto; mentre i restanti n.53 hanno risposto di ‘no’.

attività svolte e i relativi attività/servizi per le quali sono state in concreto svolte (**quesito 2.9.1**)⁷⁷. Ad eccezione di n.4 enti (Piombino, Pescia, Poggibonsi, provincia di Lucca) tutti gli altri (n.61) hanno risposto al quesito concernente (a) le metodologie mediante le quali è stato misurato il grado di conseguimento degli obiettivi programmati e (b) le azioni correttive adottate ove siano stati rilevati scostamenti (**quesito 2.10**)⁷⁸.

⁷⁷ *Sansepolcro*: nel controllo di gestione il *benchmarking* è stato limitato al confronto di alcuni aggregati di spesa significativi di comuni simili (indebitamento, spesa per interessi, spesa per il personale); *Firenze*: nell'ambito del progetto DFP/Formez "Valutazione della performance", iniziato nel 2013 e coinvolgente le 12 città poi divenute 'metropolitane', cui obiettivo principale non è il risparmio di spesa, ha analizzato e confrontato pianificazione e controllo strategico, l'individuazione di indicatori chiave di *performance* e il governo delle partecipate; *Livorno*: ha effettuato in alcuni casi un confronto con vari comuni su costo dei servizi e convenienza della loro esternalizzazione; *Cecina*: ha confrontato le spese di personale e le risultanze degli indicatori entrate/spese con gli indicatori nazionali e dei comuni vicini; *Lucca*: ha svolto un *benchmarking* interno sulle spese dell'ente in relazione a quelle degli anni precedenti; *provincia di Massa*: si è limitata a elencare degli indicatori di efficienza (n. di trasmissioni in PEC o InterPro, incremento acquisti Mepa) con obiettivi parametrati ai dati del 2013; *Carrara*: il referto del controllo di gestione (salvo, per motivi tecnici, quello del 2013, ultimo realizzato) reca su base grafica un'indagine comparativa con vari comuni toscani per vari e non meglio specificati indicatori finanziari; *Pistoia*: il controllo di gestione (a) mappa mediante Peg tutti i servizi dell'ente e svolge un *benchmarking* interno monitorando l'andamento triennale di indicatori di attività e di prodotto; (b) svolge, con riferimento al bilancio di previsione e al consuntivo, un *benchmarking* competitivo coi principali comuni toscani mediante indicatori organizzati in tre aggregati (entrate, investimenti, rigidità e analisi della spesa) su vari funzioni/servizi (s. istituzionali, s. educativi, s. per la cultura, s. viabilità e trasporti, s. sociali); *provincia di Prato*: il *benchmarking* con altre realtà sul territorio opera, mediante tabelle di confronto di *output* ed *outcome*, in riferimento ai servizi di Mercato del Lavoro e Formazione; ai fini del risparmio di spesa si utilizzano parametri standard (dati Mepa, Consip, etc.) come valore di riferimento per la gestione *in house* di alcune attività. I restanti enti non specificano se il *benchmarking* sia interno o competitivo; *Capannori* lo ha svolto per servizi mensa, trasporti, ad anziani; *provincia di Pisa* lo ha svolto su (e per contenere le) spese generali del parco automezzi.

⁷⁸ In **n.7** enti non è stata svolta alcuna verifica infrannuale, o perché così previsto (*Colle V.E.*, che ha *tout court* dichiarato che "il grado di raggiungimento degli obiettivi viene misurato solo alla fine dell'anno ... a seguito del lavoro di valutazione svolto dall'Organo Interno di valutazione.") o perché mancante il Peg (*Viareggio*, che ha dichiarato che "Nel 2014 non è stato approvato il PEG/PDO. Inoltre, con Del. 59/14 del C.C. è stato dichiarato il dissesto dell'Ente.") o perché (*Borgo S.L., Reggello, Follonica, S.Giuliano T., Prato*) l'approvazione degli strumenti di programmazione finanziaria e/o operativa (bilancio, Peg/PdO/P.Performance) nell'ultima parte dell'esercizio (fine settembre/dicembre) ha reso inutile, oltre che impossibile, un monitoraggio infrannuale ed eventuali azioni correttive; **n.16** enti (*Sansepolcro, Firenze, Certaldo, Castelfiorentino, Fucecchio, Pontassieve, S.Casciano V.P., Scandicci, Signa, Grosseto, Livorno, Cecina, Capannori, Pietrasanta, Agliana, provincia di Arezzo*) hanno fornito risposte generiche, descrivendo, talora in modo alquanto approssimativa, il teorico *modus operandi* di verifiche infrannuali e/o azioni correttive senza riferire (né consentire di arguire) alcunché su quelle eventualmente svolte in concreto (es. "In corso di esercizio è effettuato un monitoraggio e se necessari vengono proposti eventuali interventi correttivi...": *Sansepolcro*); **n.18** enti (*Cortona, S.Giovanni V., Bagno a R., Calenzano, Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., Sesto F., Collesalveti, Lucca, Pisa, Pontedera, Pistoia, Montemurlo, provincie di Grosseto, Massa, Prato e Siena*) enti hanno riferito (talvolta solo permesso di arguire) di avere effettuato in corso d'anno la verifica senza però specificare le metodologie all'uopo utilizzate, ma indicando in alcuni casi (*Cortona, S.Giovanni V., Bagno a R., Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., Collesalveti, Lucca, Pisa, Pistoia, Montemurlo, provincie di Grosseto, Prato e Siena*) le azioni correttive adottate per gli scostamenti obiettivi programmati/risultati (consistenti in riprogrammazione degli obiettivi, in un caso con variazioni di bilancio e talora con modifica del Peg o approvazione di quello definitivo; modifiche/integrazioni del Peg, e in qualche caso del PdO e del P.Performance; da evidenziare la risposta di Pistoia che ha indicato i criteri cui la G.M. si è attenuta nel modificare il Peg: variazioni solo per eventi straordinari, modifiche normative o oggettive ragioni che hanno cambiato il contesto organizzativo e gestionale, escluse quelle che comportano modifiche al timing e quelle che erano evitabili con tempestivi interventi correttivi); **n.5** enti, pur senza riferire alcunché circa gli esiti della verifica, ne hanno precisato la metodologia, all'uopo indicando periodiche verifiche/relazioni dei responsabili dei servizi (*Altopascio, Monsummano T.*), verifica degli indicatori di risultato da parte degli uffici (*Camaiole, Rosignano M.*), applicazione del diagramma di Gantt nella verifica dei report periodici stabiliti dal regolamento (*Ponsacco*); finalmente, **n.15** enti (*Arezzo, Montevarchi, Campi B., Massarosa, Carrara, Massa, Cascina, S.Miniato, Montecatini T., Quarrata, Siena, provincie di Firenze, Livorno, Pisa, Pistoia*) hanno fornito completa risposta, specificando sia le metodologie seguite per le verifiche (mediante software, diagramma Gantt, indicatori temporali/di risultato collegati agli obiettivi, report periodici sullo stato di attuazione di programmi e obiettivi Peg, in alcuni casi redatti sulla base di questionari compilati dai dirigenti responsabili degli obiettivi, monitoraggio OIV in base a relazioni e incontri coi responsabili di Settore, monitoraggio delle schede degli obiettivi gestionali di PEG da parte delle singole Direzioni) sia precisando se (*Arezzo, Campi B., Massarosa,*

Ed infine, sono solamente n.16 gli enti⁷⁹ i quali nella attuazione di tale forma di controllo hanno rilevato criticità (**quesito 2.11**), specificandone tipo e natura (**quesito n.2.11.1**)⁸⁰.

§ § §

Massa, Cascina, Montecatini T., , provincie di Firenze, Pisa, Pistoia) e quali (Riprogrammazione, modifiche/integrazione PEG, PdO, P.Performance) azioni correttive siano state adottate.

⁷⁹ Si tratta di: Montevarchi, San Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Fucecchio, Sesto F., Signa, Livorno, Collesalveti, Camaiore, Pisa, Cascina, e le provincie di Grosseto, Pisa e Pistoia. N.5 enti (Piombino, Viareggio, Monsummano T., Pescia, Poggibonsi) non hanno risposto; mentre i restanti n.44 hanno risposto 'no'.

⁸⁰ **N.9** enti (*Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Fucecchio, Signa, Livorno, Collesalveti, Pisa; provincia di Pistoia*) segnalano criticità circa l'individuazione e adeguatezza degli obiettivi (non sempre in linea con le strategie degli organi di governo, sfidanti, misurabili, o di numero eccessivo a discapito della reale significatività) e/o dei relativi indicatori (quanto a specificità, misurabilità, tempestiva e corretta rilevazione); peraltro unitamente a: tardiva approvazione di bilancio e, quindi, obiettivi (Pisa; così anche altri **n.2**: *S. Giovanni V., Borgo S.L.*); difficoltà del sistema informativo (Firenze, Pisa; così anche **n.1**: *Cascina*); insufficiente formalizzazione di struttura e contenuti dei report (Fucecchio); assenza di personale assegnato all'unità operativa Controllo di gestione (Sansepolcro), all'assenza di una struttura dedicata al controllo di gestione (provincia Pistoia). **N.1** (*provincia di Pisa*) ha indicato la verifica della oggettività dell'autovalutazione dei dirigenti che compilano la reportistica; **n.1** (*provincia di Grosseto*) l'attuale situazione delle province in attesa d'attuazione della l. n.56/2014; **n.1** (*Camaiore*) la necessità di variazioni in corso d'anno al Peg in caso di scostamenti tra obiettivi e risultati. Infine, **n.1** (*Sesto F.*) che nel 2014 non ha svolto il controllo di gestione riferisce che esso va "formalizzato, strutturato e implementato nel rispetto di quanto previsto dal legislatore nazionale con successivo adeguamento e recepimento nel Regolamento sui controlli interni, attualmente in corso di revisione".

5.3 Il controllo sugli equilibri finanziari.

Proseguendo l'esame dei questionari, viene ora in rilievo la parte relativa al **controllo sugli equilibri finanziari**, per cui essi recano (sub §.4) n.12 quesiti, e relativi sottoquesiti, come segue:

- **Q.4.1.** - *Il responsabile del servizio finanziario ha adottato atti di indirizzo e/o di coordinamento per lo svolgimento dei controlli sugli equilibri finanziari?*
- **Q.4.2.** - *Con quali modalità sono coinvolti attivamente - nel controllo degli equilibri finanziari - gli organi di governo, il direttore generale (ove previsto), il segretario ed i responsabili dei servizi, secondo le rispettive responsabilità?*
- **Q.4.3.** - *Nell'esercizio finanziario di riferimento: Q.4.3.1.-quante volte il Consiglio comunale ha verificato il permanere degli equilibri generali di bilancio? Q.4.3.2.-si sono rese necessarie misure per ripristinare il pareggio di bilancio a causa di squilibri: 4.3.2.a.-della gestione di competenza? 4.3.2.b.-della gestione dei residui? 4.3.2.c.-della gestione di cassa? Q.4.3.3. -è stata effettuata una valutazione degli effetti prodotti dai risultati di gestione degli organismi esterni, sul bilancio finanziario dell'Ente? (4.3.3.1. -Riferire sugli esiti del monitoraggio).*
- **Q.4.4.** - *E' stato verificato, in corso di esercizio, se il programma dei pagamenti sia compatibile con le disponibilità di cassa? (Q.4.4.1.-Indicare con quali modalità è stato verificato e contabilizzato il fondo di cassa, distinguendo i fondi liberi confluiti nella cassa, dai fondi vincolati confluiti nel medesimo fondo di cassa. Q.4.4.2. -Indicare con quali modalità è stato controllato l'eventuale utilizzo dei fondi vincolati confluiti nella cassa per esigenze correnti ai sensi dell'art. 195 del TUEL. Q.4.4.3.-Evidenziare eventuali criticità emerse).*
- **Q.4.5.** - *Con quali modalità viene periodicamente monitorato l'andamento delle riscossioni, in particolar modo di quelle relative alle entrate proprie? (Q.4.5.1.-Dell'esito del monitoraggio delle riscossioni vengono tempestivamente informati gli organi di governo? Q.4.5.2.-In caso di riscontrata incoerenza tra entrate previste ed entrate riscosse, in che modo sono state analizzate le cause dello scostamento?).*
- **Q.4.6.** - *Illustrare sinteticamente come si è proceduto alla elaborazione delle linee di programmazione e al loro sviluppo in modo da evitare la formazione di posizioni debitorie*

fuori bilancio.

- **Q.4.7.** - *Descrivere come si è monitorato l'andamento della gestione in riferimento al rispetto del Patto di stabilità interno in relazione ai seguenti principali elementi:*
 - 4.7.a.-*equilibrio della situazione corrente di bilancio in termini di competenza;*
 - 4.7.b.-*equilibrio di cassa relativo ai titoli IV delle entrate e II della spesa;*
 - 4.7.c.-*equilibrio complessivo.*
- **Q.4.8.** - *L'Ente ha attivato processi per l'analisi, la valutazione e la revisione della spesa?* (Q.4.8.1.-In caso di risposta positiva, si illustrino sinteticamente le metodologie utilizzate e i soggetti coinvolti nella gestione dei processi).
- **Q.4.9.** - *Anche a prescindere dall'esclusione dall'obbligo di ricorrere ai soggetti aggregatori ai sensi dell'art. 9 del d.l. n. 66/2014, (province e comuni capoluogo di provincia) indicare la percentuale di acquisti, operata nell'esercizio considerato, facendo ricorso agli strumenti messi a disposizione da Consip Spa o da altri soggetti aggregatori, rispetto al totale della spesa per acquisto di beni e servizi.* (Q.4.9.1.-Eventuali osservazioni).
- **Q.4.10.** - *La formazione e l'estinzione dei debiti è stata monitorata provvedendo regolarmente alle comunicazioni previste dall'art. 27, commi 2, 4 e 5 del d.l. n. 66/2014, convertito dalla legge n. 89/2014?*
- **Q.4.11.** - *Con quali modalità l'ente ha monitorato i tempi medi di pagamento nei confronti dei propri creditori?* (Q.4.11.1.-Indicare il tempo medio registrato nell'esercizio di riferimento).
- **Q.4.12.** - *Indicare se sono state rilevate criticità nella attuazione di tale forma di controllo.* (Q.4.12.1.-Nel caso di risposta positiva specificare quali).

Anzitutto, in n.46 enti il responsabile del servizio finanziario ha adottato atti di indirizzo e/o di coordinamento per lo svolgimento dei controlli sugli equilibri finanziari (**quesito n.4.1**), mentre n.18 enti hanno risposto 'no' ⁸¹. Non ha, invece, risposto n.1 ente (Certaldo); il quale non ha risposto neanche alla successiva domanda - inerente le modalità con cui nel controllo *de quo* sono "coinvolti attivamente" gli organi di governo, il direttore generale, il segretario generale ed i

⁸¹ Cortona, Sansepolcro, Borgo S.L., Fucecchio, San Casciano V.P., Scandicci, Signa, Altopascio, Capannori, Pietrasanta, Carrara, Pontedera, Agliana, Monsummano T., Poggibonsi; e province di Lucca, Massa e Pisa.

responsabili dei servizi (**quesito n.4.2**) - alla quale domanda hanno, viceversa, risposto tutti i rimanenti n.64 enti⁸².

La quasi totalità degli enti ha risposto al **quesito n.4.3** diretto a conoscere: **(1)** quante volte nel corso dell'esercizio il Consiglio comunale abbia verificato il permanere degli equilibri di bilancio (**quesito n.4.3.1**)⁸³; **(2)** se si siano o meno rese necessarie misure di ripristino del pareggio di bilancio (**quesito n.4.3.2**) a causa di squilibri: **(a)** della gestione di competenza ⁸⁴; **(b)** della gestione dei residui ⁸⁵; **(c)** della gestione di cassa ⁸⁶; **(3)** se sia stata o meno effettuata una valutazione degli effetti eventualmente prodotti dai risultati di gestione degli organismi esterni sul bilancio finanziario del comune o provincia (**quesito n.4.3.3**)⁸⁷, nonché quali siano stati gli esiti del relativo

⁸² **N.9** enti (*Castelfiorentino, Signa, Collesalvetti, Massa, San Miniato, Pescia, Viareggio* - che ha motivato col proprio stato di dissesto ex del. n.59/2014 e la conseguente applicazione degli strumenti straordinari di legge; *provincia di Prato e Siena*) hanno dato risposte generiche o non pertinenti, che comunque, anche dove confermano il coinvolgimento *de quo*, non ne indicano le "modalità"; **n.2** si sono limitati a rinviare al regolamento, di contabilità (*Siena*) o sui controlli interni (*provincia di Arezzo*); **n.43** (*Arezzo, Cortona, Montevarchi, S.Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Campi B., Figline Incisa V., Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, S.Casciano V.P., Scandicci, Sesto F., Follonica, Livorno, Cecina, Piombino, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Carrara, Cascina, Ponsacco, Pontedera, S.Giuliano T., Pistoia, Monsummano T., Prato, Poggibonsi; province di Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Pisa*) hanno riferito della continua e/o periodica condivisione dei temi relativi agli equilibri di bilancio con vari sistemi: coinvolgimento responsabili servizi, nonché degli organi di governo almeno in sede di delibere di riequilibrio e di assestamento; codifica dei capitoli di bilancio per consentire ai responsabili e assessorati il continuo monitoraggio del proprio budget; partecipazione al controllo di S.G. e responsabili dei servizi; contatto continuo tra R.S.F. e Assessore al Bilancio (e per esso organi di governo); comunicazioni dirette specifiche o in occasione di incontri/riunioni, formali o informali; riunioni, conferenze, specifiche o periodiche (es. in occasione di ogni variazione di bilancio, Comitato dei dirigenti), in sede amministrativa (v. conferenze dei direttori) o 'politica' (G.M.); relazioni, comunicazioni, note informative/propositive, direttive operative per il mantenimento degli equilibri, segnalazioni di potenziali squilibri, specifiche, ex art.153/6° Tuel o periodiche (es. in occasione rendicontazioni mensili sull'andamento del PdS, in occasione della salvaguardia degli equilibri e dell'assestamento); periodico accertamento del RSF, talora asseverato dai revisori; riscontro continuativo da parte del S.F. con informativa a S.G., responsabili e organi politici ad ogni varianza significativa; segnalazione dei responsabili a DG, SG, RSF su necessità di aumentare/ridurre previsioni di spesa/entrata; indirizzi di GM ai dirigenti; talora responsabilità del S.F. da parte del S.G.; **n.3** (*Grosseto, Agliana, Montemurlo*) attuano il coinvolgimento tramite o in occasione degli atti che attestano il permanere degli equilibri: ricognizione annuale stato di attuazione programmi ex art.193 Tuel e/o assestamento generale di bilancio ex art.175 Tuel e/o ulteriori delibere periodiche di controllo degli equilibri; **n.7** hanno risposto riferendosi solo al coinvolgimento (con incontri e/o comunicazioni) dei responsabili dei servizi (*Calenzano, Montecatini T., Quarrata, Colle V.E., provincia di Pistoia*), di questi e del S.G. (*Pisa*), o della G.M. informata di possibili squilibri (*Empoli*).

⁸³ **N.38 enti. 1 volta** (*Cortona, S.Giovanni V., Sansepolcro, Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Empoli, Figline Incisa V., Pontassieve, S.Casciano V.P., Sesto F., Follonica, Livorno, Cecina, Piombino, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Capannori, Pietrasanta, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena, Poggibonsi; province di Livorno, Massa, Pisa, Pistoia, Siena*); **n.15 enti. 2 volte** (*Montevarchi, Firenze, Castelfiorentino, Fucecchio, Lastra a S., Reggello, Signa, Grosseto, Camaiore, Massarosa, Ponsacco, S.Giuliano T., Colle V.E.*; *province di Lucca e Prato*); **in n.7 enti. 3 volte** (*Arezzo, Scandicci, Collesalvetti, Pontedera, Pistoia; province di Firenze e Grosseto*); **in n.3 enti. più di 3** (*provincia di Arezzo: 6; Bagno a R.: 8; S.Miniato: 9*); **n.2** (*Certaldo, Viareggio*) non hanno risposto.

⁸⁴ **N.18** enti (*San Giovanni V., Firenze, Campi B., Sesto F., Signa, Livorno, Lucca, Massa, Pistoia; province di Arezzo, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa Carrara, Pisa, Prato, Siena*) hanno risposto 'si'; **n.3** enti non hanno risposto (*Certaldo, Viareggio, Piombino*); i rimanenti **n.44** enti hanno risposto 'no'.

⁸⁵ **N.1** ente (*Firenze*) ha risposto 'si'; **n.5** non hanno risposto (*Certaldo, Viareggio, Piombino, province di Massa e Arezzo*); i restanti **n.59** enti hanno risposto 'no'.

⁸⁶ **N.2** enti (*Massarosa, provincia di Firenze*) hanno risposto 'si'; **n.5** enti non hanno risposto (*Certaldo, Viareggio, Piombino, province di Massa C. e Arezzo*); i restanti **n.58** enti hanno risposto 'no'.

⁸⁷ **N.10** enti hanno risposto 'no' (*Calenzano, Campi B., Lastra a S., Reggello, Sesto F., Signa, Cascina, San Giuliano T., S.Miniato, Agliana*), **n.3** non hanno risposto (*Certaldo, Altopascio, Viareggio*); i restanti **n.52** (*le province e n.42 comuni*) han risposto 'si'.

monitoraggio (**q.4.3.3.1**)⁸⁸.

Quasi tutti gli enti (n.62)⁸⁹ hanno riferito di avere verificato, nel corso dell'esercizio, la compatibilità del programma dei pagamenti con le disponibilità di cassa (**quesito n.4.4**), specificando: (n.62) come è stato verificato e contabilizzato il fondo di cassa, distinguendo i fondi liberi e vincolati ivi confluiti (**quesito n.4.4.1**)⁹⁰; (n.62) com'è stato controllato l'eventuale utilizzo

⁸⁸ **N.16** enti non hanno risposto (*Calenzano, Campi B., Certaldo, Lastra a S., Reggello, Sesto F., Signa, Altopascio, Viareggio, Cascina, San Giuliano T., S. Miniato, Agliana, Pescia, Prato, Montemurlo*); mentre **i restanti n.49 enti** hanno risposto nei termini seguenti: **n.10** enti (*Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Castelfiorentino, Pontassieve, S.Casciano V.P., Collesalveti, Siena; provincie di Arezzo e Pisa*) si sono limitati a descrivere modalità o momenti in cui ha luogo la valutazione degli effetti sul bilancio delle gestioni delle partecipate, costituiti principalmente dal rendiconto (in un caso consolidato: Arezzo) e da altri strumenti in aggiunta o in alternativa ad esso (bilancio di previsione; monitoraggio in corso d'esercizio, anche ai fini della conciliazione delle reciproche partite credi/debitorie; in occasione di ogni Cda; referto sul controllo di gestione con accluso report annuale dell'ufficio competente sulle partecipate; specifiche elaborazioni richieste ex lege, es. ex art.1/551 l. n.147/2013; apposito 'Rapporto sui risultati globali della gestione di Enti e Organismi...'); **n.29** enti (*Cortona, S.Giovanni V., Firenze, Bagno a R., Empoli, Figline Incisa V., Fucecchio, Scandicci, Grosseto, Follonica, Cecina, Piombino, Rosignano M., Camaiore, Massarosa, Carrara, Pisa, Ponsacco, Pontedera, Monsummano T., Montecatini T., Poggibonsi; provincie di Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Pistoia, Siena*) non hanno rilevato riflessi negativi sul bilancio, in particolare necessità di ripianare perdite delle partecipate che anzi in alcuni casi hanno prodotto utili; tre di essi (Scandicci, Grosseto, provincia di Pistoia) hanno anche descritto modalità/momenti della valutazione (rispettivamente: Piano annuale dei Servizi del C.C.; presa d'atto annuale del C.C. dei rendiconti delle società; in sede di rendiconto o nel termine per la salvaguardia degli equilibri di bilancio); in **n.2** enti le partecipate hanno prodotto (con saldo complessivo comunque positivo) per alcune società utili introitati al bilancio e per altre perdite ripianate (*Lucca*) o perdite senza effetto sull'ente ma con erogazione di un contributo di finanziamento (*Pistoia*); **n.8** enti hanno rilevato criticità nella gestione delle partecipate: tre hanno stanziato fondi a bilancio e/o vincolato parte del risultato di amministrazione per ripiano perdite (*Massa*) o a copertura di passività potenziali (*Capannori, Livorno*); tre hanno deciso di liquidare una partecipata (*Pietrasanta, Colle V.E.*) o dismettere una partecipazione (*Quarrata*); due hanno rilevato criticità (*i.e.* perdite d'esercizio o patrimonio netto inferiore al capitale sociale) senza specificare le misure adottate (*Borgo S.L., provincia di Prato*).

⁸⁹ Ha risposto 'no' solo n.1 ente (Prato), e n.2 (Certaldo, Viareggio) non hanno risposto.

⁹⁰ **N.3** enti non hanno risposto (*Certaldo, Viareggio, Montemurlo*). Gli altri hanno così risposto: **n.2 enti** (*Lastra a S., Ponsacco*) **non hanno effettuato la distinzione** (il primo dichiarando di aver ricostruito *ex post* la cassa vincolata dopo la delibera n.26/2014 della Sezione e il secondo che l'omessa distinzione dei fondi vincolati non ha pregiudicato il programma dei pagamenti e non ha rischiato di intaccare entrate a specifica destinazione); **n.1 ente** (*Collesalveti*) **ha dato una risposta generica di fatto elusiva del quesito** (es. "E' stata esaminato l'andamento della gestione di cassa considerando l'evoluzione degli incassi e dei pagamenti che si sono perfezionati nel periodo di riferimento."); **n.6 enti** hanno solo dichiarato di avere **seguito le modalità di cui alle norme citate** all'uopo (*Reggello, Signa, Pisa*) o la distinzione di legge sulla tesoreria unica tra fondi giacenti presso la T.P.S. e da accensione mutui (*Piombino*), o, genericamente, mediante la gestione dei vincoli (*Siena e provincia di Livorno*); **n.46 enti hanno indicato le modalità tecnico-operative** con cui sono stati distinti i fondi liberi e quelli vincolati, e precisamente: **n.5** con appositi registri, schede, prospetti o altri analoghi sistemi di monitoraggio extracontabili (*Cortona, Cecina, Massa, S. Miniato, Monsummano T.*); **n.8** col software di tenuta della contabilità che, in base alla fonte di provenienza, codifica le entrate vincolate (*Pontassieve*, per cui oltre al s.i. è all'uopo integrato da informazioni di tipo extracontabile, *Carrara, S. Giuliano T, Pescia, provincia di Lucca, Massa, Prato e Pisa*, il cui programma ne dà comunicazione al tesoriere) o tiene aggiornato il prospetto riepilogativo del fondo cassa diviso in somme libere e vincolate (*provincia di Arezzo*); **n.14** (*Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Fucecchio, Scandicci, Sesto F., Follonica, Lucca, Massarosa, Pistoia, Agliana, Colle V.E., Poggibonsi, provincia di Grosseto*) hanno operato apponendo (talora tramite il s.i.) specifici codici di vincolo (talora corrispondenti a quelli dei relativi capitoli di entrata o spesa) su mandati e reversali; **n.4** (*Arezzo, Campi B., provincie di Firenze e Siena*) hanno codificato i capitoli vincolati o tutti i capitoli (con numeri che individuano la fonte di finanziamento, libera o vincolata, fruttifera o infruttifera) e (provincia di Firenze) anche gli impegni e accertamenti; **n.3** attraverso verifiche periodiche, trimestrali dei revisori e i riepiloghi mensili della Banca d'Italia (*Bagno a R.*) o verifiche giornaliera e/o trimestrali, oltre che a fine esercizio, in occasione della registrazione delle operazioni di tesoreria (*Grosseto, Livorno*); **n.2** (*Cascina, Prato*) hanno distinto fondi liberi e vincolati grazie alle risultanze dei conti del tesoriere; **n.9** hanno dichiarato che il fondo cassa vincolato è stato calcolato mediante la somma algebrica di eventuale fondo cassa vincolato dell'esercizio precedente, tutte le entrate vincolate e pagamenti su fondi vincolati (*Montevarchi, S. Giovanni V., Castelfiorentino, Empoli, S.Casciano V.P., Altopascio, Camaiore, Capannori, provincia di Pistoia*); **n.7** enti hanno invece **indicato i criteri di individuazione dei fondi vincolati in ragione della fonte o natura dell'entrata**: mutui e altri finanziamenti destinati a investimenti, trasferimenti pubblici finalizzati, entrate da CdS nei limiti di legge, proventi edilizi e da alienazioni, avanzo vincolato al netto del fondo svalutazione crediti, altre entrate vincolate per legge (*Calenzano, Figline Incisa V., Rosignano M., Pietrasanta, Montecatini T., Quarrata, e Pontedera* che vi ha provveduto "limitatamente alle entrate di cui al tit. V (mutui) e relative spese").

dei fondi vincolati confluiti nella cassa per esigenze correnti ex art.195 Tuel (**q.4.4.2**)⁹¹; (n.39) criticità emerse (**q.4.4.3**)⁹².

Pressoché totalitaria (n.63) è pure la risposta al quesito concernente le modalità di periodico monitoraggio dell'andamento delle riscossioni, segnatamente delle entrate proprie (**quesito n.4.5**)⁹³, del cui esito n.58 enti informano tempestivamente (ma San Giovanni V. 'verbalmente') gli

⁹¹ **N.3 enti** (Certaldo, Viareggio, Pescia) non hanno risposto. Gli altri hanno risposto come segue: **-n.1** ente (Lastra a S.) ha ribadito quanto già dichiarato sub n.4.4.2 e cioè di **non avere affatto effettuato la distinta contabilizzazione dei fondi vincolati** (ha ricostruito *ex post* la cassa vincolata dopo la delibera n.26/2014 della Sezione); **-n.4** enti (Signa, Cascina, Lucca, Montemurlo) **hanno dato risposte generiche e/o tautologiche e/o inconferenti se non addirittura incomprensibili, in ogni caso elusive del quesito** (es. Montemurlo: "è stato fatto in base alla deliberazione sopra esposta"); **-n.27** enti **non hanno utilizzato fondi vincolati per esigenze correnti** (Sansepolcro, San Giovanni V., Bagno a R., Borgo S.L., Empoli, Figline Incisa V., Fucecchio, Reggello, Scandicci, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalveti, Piombino, Carrara, Pisa, Ponsacco, Montecatini T. Poggibonsi, Colle V.E.; province di Firenze, Livorno, Lucca, Massa, Pistoia, Pisa, Prato); **-n.20** enti **hanno utilizzato la gestione delle poste vincolate come indicata sub n.4.4.1**, non a caso citato da quasi tutti gli enti (Arezzo, Cortona, Montevarchi, Firenze, Calenzano, Campi B., Pontassieve, San Casciano V.P., Massarosa, Pietrasanta, Massa, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Monsummano T., Quarrata, Siena; province di Arezzo, Grosseto, Siena); **-n.9** enti si sono avvalsi del controllo **del e/o col tesoriere e/o giusta i dati del tesoriere**, eventualmente anche on line (Castelfiorentino, Sesto F., Grosseto, Rosignano M., Camaiore, Capannori, Agliana, San Giuliano T., Prato); **-n.1** (Altopascio) ha provveduto attraverso il costante monitoraggio dell'ufficio ragioneria.

⁹² **N.26 enti** non hanno risposto al n.4.4.3. (Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Certaldo, Empoli, Fucecchio, Reggello, San Casciano V.P., Scandicci, Grosseto, Collesalveti, Piombino, Lucca, Altopascio, Capannori, Viareggio, Cascina, Ponsacco, Agliana, Pescia, Quarrata, Prato, Poggibonsi; province di Massa, Pisa, Prato). I restanti **n.39 enti** ha risposto come segue: **n.13** enti (Cortona, Borgo S.L., Campi B., Castelfiorentino, Signa, Livorno, Cecina, Massa, Pisa, S.Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T., Montemurlo, Colle V.E.; province di Arezzo, Livorno, Lucca, nonché, è da ritenere, la provincia di Pistoia che ha dichiarato che "non ricorre la fattispecie") hanno dichiarato che non sono emerse criticità (o comunque criticità di rilievo); **n.16** enti (Montevarchi, S.Giovanni V., Calenzano, Figline Incisa V., Pontassieve, Sesto F., Follonica, Rosignano M., Camaiore, Pietrasanta, Carrara, Pontedera, S.Miniato, Pistoia, Provincia di Siena; province di Grosseto e Siena) hanno segnalato quale criticità (per contrasti interpretativi, o per difficoltà tecnico-operative) l'individuazione e/o gestione/contabilizzazione dei fondi vincolati (tre enti hanno fatto esplicito riferimento a specifiche pronunzie di questa Sezione, e due di essi - Montevarchi e Pistoia - hanno esplicitamente indicato l'orientamento della Sezione *in subiecta materia* -in contrasto con pareri della Corte e autorevoli interpretazioni dottrinali: Pistoia - come fonte delle difficoltà e -Montevarchi- di "discredito" per gli enti); **n.2** enti (Arezzo, Massarosa) indicano quale criticità le difficoltà di riscossione delle entrate (in particolare Arezzo ha specificato che "*Le criticità di cassa attengono alle difficoltà di riscossione delle entrate e non alle modalità di determinazione dei saldi di cassa e dei relativi vincoli.*"); **n.2** enti (Lastra a S., Siena) indicano criticità sul piano informatico: il primo nella ricostituzione (si presume dei vincoli di cassa), il secondo nel raccordo con il tesoriere; **n.1** ente (provincia di Firenze) ha fornito una risposta non decifrabile ("*Non sono emerse criticità nel riallineamento del conto del Tesoriere con le risultanze contabili dell'Ente.*").

⁹³ Solo **n.2** enti (Certaldo, Viareggio) non hanno fornito risposta. Gli altri **n.63** hanno risposto come segue: **n.4** enti (Cortona, Montevarchi, S.Giuliano T., Agliana) hanno dato risposte generiche che ribadiscono tautologicamente l'effettuazione del monitoraggio tramite rilevazioni dei mancati incassi rispetto alle previsioni di bilancio; **n.36** enti più che indicare le modalità (*quomodo*) **hanno riferito su tempi o momenti (quando) del monitoraggio**: (a) **n.15** precisando che esso è quotidiano, costante o continuo (Sansepolcro, Campi B., Lastra a S., Signa, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Massa, Cascina, Pontedera, Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., provincia di Prato), talora in uno a verifiche periodiche del S.F. (Pisa); (b) **n.18** riferendo che esso è svolto periodicamente, con cadenza non indicata (Pescia, e Rosignano M, che aggiunge comunque in sede di verifica degli equilibri e di assestamento del bilancio) o settimanale (Massarosa, Siena che segnala rilevazione settimanale dei saldi) o (almeno) mensile (Castelfiorentino, Figline Incisa V., che per entrate tributarie segnala maggiore attenzione e la frequenza in prossimità' delle scadenze, Ponsacco, Collesalveti, Altopascio, Carrara, Poggibonsi, province di Arezzo, Firenze, Pisa) o trimestrale (Calenzano, Montemurlo) o diversa in ragione del tipo di entrata (provincia di Siena: quotidiana per l'IPT, mensile per RCA, trimestrale per entrate Titolo III; provincia di Massa: mensilmente le entrate proprie, trimestralmente quelle per "fitti passivi", *recte* evidentemente "fitti attivi"); (c) **n.3** enti hanno dichiarato che le verifiche hanno luogo in occasione di specifici adempimenti, e precisamente: in occasione delle variazioni di bilancio (Bagno a R.) o in sede di salvaguardia degli equilibri di bilancio, quindi almeno una volta l'anno entro il 30 settembre, per le entrate di competenza e in sede di riaccertamento dei residui per quelle in conto residui (provincia di Pistoia) o in occasione della formale verifica degli equilibri prevista, tre volte l'anno, dal regolamento sui controlli interni (Scandicci); finalmente **n.23** enti (Arezzo, S.Giovanni V., Firenze, Borgo S.L., Empoli, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, S.Casciano V.P., Sesto F., Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Piombino, Lucca, S.Miniato, Quarrata, Prato, Colle V.P., province di Grosseto, Lucca e Livorno) **hanno invece descritto le modalità** del periodico monitoraggio, indicando un controllo (per lo più quotidiano, ma talora settimanale, mensile etc.) svolto (in alcuni casi giusta confronto tra riscossioni e dati previsionali e/o storici: S.Giovanni V., Pontassieve, Cecina, Quarrata, Prato, provincia di Lucca)

organi di governo (**quesito n.4.5.1**)⁹⁴. Sono n.49 gli enti i quali, avendo riscontrato incoerenza tra entrate previste e riscosse⁹⁵, hanno riferito su come ne siano state analizzate le cause (**quesito n.4.5.2**)⁹⁶.

N.59 enti⁹⁷ hanno illustrato come sono state elaborate e sviluppate le linee di programmazione per evitare la formazione di debiti fuori bilancio (**quesito n.4.6**)⁹⁸.

dagli uffici o da essi in concorso col S.F. (che talora opera un puntuale controllo in sede di verifica degli equilibri e/o assestamento generale: Sesto F. e Borgo S.L., che redige anche relazione trimestrale asseverata dai revisori) mediante il software di contabilità, le risultanze di tesoreria, l'elaborazione di fogli excel interni, i provvisori di entrata assegnati in via telematica dal S.F., i report del gestore del servizio di riscossione Tari, i dati dell'Agenzia delle entrate tramite Siatel sui versamenti Imu, report periodici del S.F.

⁹⁴ **N.3** enti (*Certaldo, Viareggio, Calenzano*) non hanno risposto; **n.4** enti (*Cortona, Piombino, Cascina, Agliana*) hanno risposto 'no'.

⁹⁵ Infatti, **n.6** enti (*Certaldo, Viareggio, Borgo S.L., Reggello, Piombino, Cascina*) non hanno risposto al quesito (che, peraltro, per come formulato, supponeva risposta solo in caso di riscontrata incoerenza), e **n.10** enti (*Sansepolcro, Pontassieve, Grosseto, Pietrasanta, Agliana, Montecatini T., Quarrata, Colle V.E.; provincie di Firenze e Siena*) hanno risposto dicendo di non aver rilevato incoerenze o criticità degne di nota al riguardo.

⁹⁶ **N.11** enti (*Montevarchi, Bagno a R., Empoli, Lastra a S., Camaione, Massa, Montemurlo, Siena; provincie di Livorno, Lucca e Pisa*) hanno riferito, più o meno genericamente, del controllo sulle entrate e/o delle incoerenze riscontrate e/o della circostanza dell'effettuata analisi e/o delle iniziative all'uopo intraprese (che in 4 casi sono variazioni di bilancio, in 1 avvio riscossione coattiva e stralcio residui), ma dicendo **nulla sulle concrete modalità dell'analisi de qua** (se non, tautologicamente, che è fatta mediante "riscontri contabili incrociati e approfondimenti specifici ove necessario": Siena); **n.1** (*provincia di Massa*) ha risposto che sulle entrate proprie non è possibile alcun controllo poiché eventuali scostamenti sono dovuti a fattori totalmente esogeni alle possibilità dell'Amministrazione (andamento del mercato delle auto per Ipt e Rca, versamenti dai comuni per Tefa); **n.25** enti hanno indicato le **modalità procedurali dell'analisi**, riferendo in proposito: **n.7** (*Castelfiorentino, Fucecchio, Scandicci, Livorno, Massarosa, S.Giuliano T., Pescia*) che l'analisi è operata di concerto con gli uffici interessati, che sono viepiù supportati e invitati alle azioni volte a eliminare le cause di scostamento; **n.3** che è svolta (dal R.S.F.) in collaborazione col Servizio Entrate (*Pistoia*) o l'Ufficio ragioneria (*Monsummano T.*) o coi concessionari della riscossione (*Campi B.*); **n.7** (*Firenze, Calenzano, Lucca, Altopascio, Carrara, S.Miniato, Prato*) che si procede chiedendo ai Responsabili dei servizi informazioni e/o motivazioni dell'accaduto; **n.8** che l'analisi è rimessa alla diretta competenza dei singoli responsabili dei capitoli di entrata (*Cortona, Sesto F.* [ma previa una prima analisi del S.F. giusta dati storici e trend statistici], *Collesalveti, Rosignano M., Capannori, Pontedera* [salvo gruppo di lavoro intersettoriale per il recupero dell'evasione di Imu, Tasi e Tari] *Poggibonsi, provincia di Prato*); **n.10** enti (*Arezzo, S.Giovanni V., Figline Incisa V., Signa, Follonica, Cecina, Pisa, Ponsacco, provincie di Arezzo e Pistoia*) hanno riferito sulle **modalità sostanziali** (quasi per tutti diverse in ragione di tipo, natura, presupposti, aliquote, procedimenti di riscossione dell'entrata) della analisi di che trattasi (all'uopo indicando: analisi all'interno delle banche dati, dell'andamento storico dei dati, dell'andamento delle frequenze di versamento e dei tempi medi di pagamento, dei metodi di simulazione per entrate nuove o con diverse aliquote; richiesta di informazioni ai debitori; programma ministeriale di simulazioni dei gettiti per tributi; per ruoli e liste di carico, verifica emesso/riversato e eventuali fatti sopravvenuti; per entrate da servizi/iniziativa, verifica sulla bontà e qualità del progetto; per oneri di urbanizzazione, verifica atti rilasciati dal servizio competente; per trasferimenti erariali, verifica assegnazioni definitive e monitoraggio flussi informativi ministeriali); **n.1** ente (*provincia di Grosseto*) si è limitato a dire che le modalità sono "in relazione alla tipologia di entrata"; **n.1** ente (*S.Casciano V.P.*) ha rilevato incoerenza solo per la Tari, senza indicare il metodo di analisi, che ha invece descritto per settori (es. servizi scolastici) ove incoerenza non si è manifestata.

⁹⁷ Non hanno risposto: Certaldo, Viareggio, Follonica, Collesalveti, Lucca, Altopascio.

⁹⁸ **N.22** enti ha fornito **risposte generiche o incoerenti** (sovente inerenti i rimedi ai d.f.b. già insorti piuttosto che le azioni volte a evitarne l'insorgenza) riferendo: di accantonamenti specifici o prudenziali (*Signa, Cecina, Prato*), di verifica di passività potenziali, in particolare monitorando espropri e contenziosi (*Quarrata*), che d.f.b. non ve ne sono stati (*Sesto F.*) o hanno riguardato solo sentenze esecutive o lavori di somma urgenza (*Bagno a R., Reggello, Cascina, provincia di Siena*), che uso del trend storico degli incassi e verifica delle morosità hanno ridotto la formazione di 'posizioni debitorie' (*Figline Incisa V.*), che i responsabili dei servizi segnalano i d.f.b. o situazioni di criticità, da cui talora variazioni al bilancio (*Agliana, Firenze, provincia di Livorno*) o ne attestano periodicamente o a richiesta l'inesistenza (*Fucecchio, Pietrasanta, Ponsacco, Pontedera, S.Miniato, Montemurlo*) o individuano nei propri stanziamenti economie per spese impreviste (*Massarosa*), che l'adeguamento al d.lgs. n.118/2014 e connessi adempimenti, es. riaccertamento straordinario etc., ha dato occasione per uniformare modus operandi di servizi e centri di spesa (*Cortona*), che gli enti partecipati sono in utile, non vi sono contenziosi a alta probabilità di soccombenza, e gli oneri per espropri sono previsti nel q.t.e. dell'opera (*S.Casciano V.P.*); **-n.11** hanno riferito di una **corretta programmazione** (e in alcuni casi anche gestione) caratterizzata da un'attenta analisi del fabbisogno, per spese sia obbligatorie e/o incomprimibili che rientranti nelle scelte discrezionali dell'ente, valutando la congruità e veridicità delle previsioni di entrata e di spesa e verificando che le linee di programmazione ed il loro sviluppo siano coerenti con gli stanziamenti di bilancio e che questi non

Quasi tutti gli enti ⁹⁹ hanno, poi, descritto il modo con cui è stato monitorato l'andamento della gestione in riferimento al rispetto del Patto di stabilità interno in relazione ai seguenti principali elementi (**quesito n.4.7/a,b,c**) ¹⁰⁰ :

- a.** equilibrio della situazione corrente di bilancio in termini di competenza;
- b.** equilibrio di cassa relativo ai titoli IV delle entrate e II della spesa;
- c.** equilibrio complessivo.

Sono poi n.49 gli enti i quali hanno attivato processi di analisi, valutazione e revisione della spesa

risultino sottostimati o prevedibilmente insufficienti, talora (Pisa) prevedendo a titolo prudenziale apposito stanziamento destinato alla copertura di eventuali d.f.b. (Sansepolcro, Borgo S.L., Campi B., Lastra a S., Livorno, Rosignano M., Massa, Carrara, Pisa, Pescia, provincia di Pistoia); -**n.13** hanno operato uno **stretto controllo e monitoraggio continuo o periodico** dei centri di spesa e delle entrate, anche per verificarne la congruità rispetto alle effettive necessità di gestione (Montevarchi, S.Giovanni V., Grosseto, Camaiore, Pistoia, Monsummano T., provincie di Arezzo, Firenze, Lucca, Massa, Pisa, Prato), talora in uno alla programmazione dei pagamenti ex d.l. n.78/2009 (Pontassieve); -**n.10** si sono riferiti al corretto operare degli uffici in primis all'**osservanza del corretto procedimento di spesa** e segnatamente del previo impegno (Calenzano, Castelfiorentino, Empoli, Scandicci, Piombino, S.Giuliano T., Siena, Colle V.E. Poggibonsi, e Montecatini T. che altresì svolge continua analisi delle procedure di spesa e dell'allocazione delle risorse onde ottimizzarne l'utilizzo ed evitare la formazione di situazione debitorie); - **n.2** enti hanno fatto riferimento a idonei indirizzi di programmazione, pedissequa gestione, ai controlli e monitoraggi, resa di pareri e visti, accantonamenti prudenziali (Arezzo, provincia di Grosseto); -**n.1** ha riferito che il bilancio, e contestualmente Peg e PdO, è elaborato con uno specifico software che analizza in modo univoco e oggettivo tutti i fenomeni finanziari alimentando un virtuoso percorso di programmazione e controllo tipico del controllo di gestione, e, per le spese in c/capitale, combina in sinergia fonti di finanziamento, elenco ll.pp., altre priorità di investimento e vincoli da patto di stabilità(Capannori).

⁹⁹ Non hanno risposto: Certaldo e Viareggio, nonché sub n.4.7/c, Piombino.

¹⁰⁰ **N.19** enti (Arezzo, Montevarchi, Borgo S.L., Campi B., Empoli, Fucecchio, Pontassieve, Sesto F., Signa, Livorno, Cecina, Collesalveti, Rosignano M., Carrara, Cascina, Montecatini T., Quarrata, oltre a Piombino il quale, peraltro, come detto non ha risposto sub n.4.7.c) hanno dichiarato come gli aggregati rilevanti ai fini del patto di stabilità siano stati oggetto di un **monitoraggio costante, continuo e/o sistematico** - anche per consentire, al bisogno, di bloccare alcuni pagamenti, contingentare gli impegni o calibrarli sulle effettive riscossioni - e che il saldo complessivo del patto tiene conto sia dell'equilibrio della situazione corrente, che viene valutato in relazione allo stato di attuazione degli accertamenti e degli impegni sia di quello di parte capitale che tiene conto dei pagamenti e delle riscossioni rispettivamente dei titoli II e IV; -**n.23** enti (Cortona, San Giovanni V., Sansepolcro, Scandicci, Camaiore, Capannori, Massarosa, Massa, Pisa, Ponsacco, Pontedera, S.Giuliano T., Pistoia, Monsummano T., Pescia, Montemurlo, Siena, Colle V.E.; provincie di Arezzo, Grosseto, Livorno, Massa, Pisa) hanno invece effettuato **monitoraggi periodici** sull'entità degli accertamenti e degli impegni, in relazione alle previsioni di bilancio nonché i flussi degli incassi e pagamenti di parte capitale al fine di valutare complessivamente il saldo finale; -**n.2** enti (San Casciano V.P., Grosseto) hanno effettuato **monitoraggi costanti o periodici** a seconda delle diverse componenti (competenza, cassa, equilibrio complessivo); -**n.9** enti (Firenze, Bagno a R., Reggello, Pietrasanta, Agliana, Prato, provincie di Lucca, Pistoia e Prato) hanno dichiarato di aver provveduto fondamentalmente in occasione di **variazioni di bilancio, di assestamento, di incombenti ex art.193 Tuel** di ricognizione dello stato di attuazione dei programmi e di salvaguardia degli equilibri di bilancio, in sede di assestamento di bilancio (anche se alcuni hanno comunque effettuare controlli costanti o periodici durante l'anno delle componenti di parte corrente e capitale rilevanti ai fini del patto); -**n.7** enti (Calenzano, Lastra a S., Follonica, Lucca, Altopascio, San Miniato, Poggibonsi) hanno riferito di aver monitorato l'andamento di riscossioni e pagamenti e di impegni e accertamenti, **senza indicare le tempistiche del monitoraggio**, ma precisando in alcuni casi (Lucca, Poggibonsi e Altopascio, che pure, sub n.1.3.1.b riferisce di pareri sfavorevoli di regolarità contabile su delibere *in quanto non conforme alle norme di coordinamenti di finanza pubblica in materia di rispetto degli obiettivi imposti dal patto di stabilità interno*": v. supra, nota n.32) di aver proceduto ai pagamenti di parte capitale solo dopo riscossione delle entrate che finanziano le opere (e Lucca altresì in subordine a un eventuale margine positivo della parte corrente); -**n.2** enti (Castelfiorentino, provincia di Firenze) hanno solo riferito del rispetto del patto (la provincia di Firenze fornendo finanche i saldi); -**n.1** ente (Figline Incisa V.) ha specificato di essere esente dal patto quale ente di nuova istituzione; -**n.1** ente (provincia di Siena) ha solo riferito di aver sfiorato il patto per €.13.911.000, precisando che *"in termini di competenze il bilancio non presentava alcun margine di manovra e flessibilità. Le risorse finanziano le sole spese indispensabili. La situazione si è ulteriormente aggravata a seguito dei risparmi forzosi di cui al D.L. 66/2014."* e per la parte capitale che negli anni precedenti il patto è stato rispettato *"solo grazie agli anticipi sui lavori erogati dalla Regione Toscana, è evidente che la situazione si è compromessa del tutto quando questi si sono esauriti. Il monitoraggio è stato eseguito come di consueto, ma è stato evidente fin da subito che la situazione sarebbe stata molto complessa se non fosse intervenuto un provvedimento simile al D.L. 35/2013."*, concludendo che *"l'Equilibrio complessivo ha risentito delle problematiche precedentemente esposte, per cui il patto di stabilità 2014 non è stato rispettato"*.

(**quesito n.4.8**)¹⁰¹, illustrandone i soggetti e le metodologie (**quesito n.4.8.1**)¹⁰².

Hanno indicato la percentuale di acquisti di beni e servizi effettuati tramite gli strumenti di Consip Spa o altri soggetti aggregatori n.56 enti (**quesito n.4.9**)¹⁰³, e n.25 enti hanno aggiunto proprie osservazioni (**quesito n.4.9.1**)¹⁰⁴.

Sono invece n.58 gli enti che hanno monitorato formazione ed estinzione dei debiti e provveduto regolarmente alle comunicazioni i sensi dell'art. 27, commi 2, 4 e 5, d.l. n.66/2014, convertito con l. n.89/2014 (**quesito n.4.10**)¹⁰⁵.

¹⁰¹ **N.13 enti** (Borgo S.L., Calenzano, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Sesto F., Pietrasanta, Carrara, Cascina, San Miniato, Agliana, Pescia) hanno risposto 'no'; e **n.3 enti** (Certaldo, Viareggio, Altopascio) non hanno risposto affatto.

¹⁰² **N.8** enti hanno operato approvando formali **piani di razionalizzazione** delle spese (*Bagno a R., Capannori, Monsummano T., Pisa, provincie di Grosseto, Livorno, Lucca e Siena*); **n.13** enti (*Arezzo, Cortona, S.Giovanni V., Castelfiorentino, Empoli, S.Casciano V.P., Piombino, Rosignano M., Lucca, Pistoia, Prato, province di Arezzo e Pisa*), hanno proceduto (col coinvolgimento, ove specificato, di organi di governo e responsabili dei servizi) attraverso la **riorganizzazione** delle strutture amministrative (incluso riduzioni di personale) e delle modalità gestionali dei servizi o delle funzioni; **n.8** enti hanno operato mediante (ragionate e condivise tra organi di governo e dirigenza) **valutazione e riduzioni degli stanziamenti** in sede di bilancio e/o suo riequilibrio e assetamento (*Montevarchi, Firenze, Figline Incisa V., Fucecchio, Livorno, Massa, Ponsacco, Poggibonsi*); **n.4** enti (*Cecina, Quarrata, provincie di Firenze e Prato*) hanno visto, da parte di amministratori e dirigenti (talora in collaborazione col S.F.), un **costante monitoraggio dell'andamento delle risorse assegnate col Peg e dell'attività gestionale** (talora con l'ausilio di dati extracontabili, derivanti anche dal controllo di gestione) al fine di verificare la rispondenza della programmazione ed al fine di correggere gli scostamenti; **n.7** enti hanno proceduto con il **coinvolgimento** (conferenze, colloqui, report, etc.) di **dirigenti e/o responsabili di uffici e p.o.** (*Camaiole, Pontedera, S.Giuliano T., Siena, Colle V.E.*) o di **specifici settori** (*Sansepolcro*: il settore tecnico sta elaborando un programma di risparmio energetico nell'illuminazione pubblica) o di **appositi gruppi di lavoro** che riferiscano alla G.M. (*Collesalveti*), al fine di per verificare (talora con S.G. e amministratori) le reali necessità ed eventualmente razionalizzare e contenere la spesa; **n.6** enti (*Campi B., Signa, Montecatini T., Montemurlo, provincie di Massa e Pistoia*) hanno **razionalizzato gli acquisti** (pianificazione annuale, centralizzazione, ricorso al Consip, Meta e sistema Start della Regione Toscana); **n.2** enti (*Grosseto, Follonica*) hanno operato (tramite i competenti servizi interni) una **revisione della contrattualistica in essere**, segnatamente per locazioni attive e passive, per quanto concerne sia gli immobili locati, sia i relativi canoni sia le spese per utenze etc.; **n.1** ente (*Massarosa*) ha fornito una risposta generica ("Dirigenti responsabili della spesa, contatti con i fornitori per la revisione dei contratti, stesura di diverso metodo di fornitura dei servizi").

¹⁰³ In disparte i **n.9** enti che non hanno risposto (*Firenze, Certaldo, Figline Incisa V., Altopascio, Capannori, Viareggio, Pisa, Cascina, Pescia*), i **n.56** enti che hanno fornito risposta al quesito possono essere ripartiti per scaglioni percentuali come qui di seguito: **(1)** ≤ 10%: **n.17** (*Arezzo, Pontassieve, Scandicci, Signa, Lucca, Quarrata, Prato; Sesto F., Collesalveti, Piombino, Rosignano M.mo, Massarosa, Massa, S.Giuliano T.; provincie di Arezzo, Firenze, Pisa*); **(2)** ≤ 20%: **n.11** (*Montevarchi, Empoli, Cecina, Pietrasanta, Carrara, S.Miniato, Colle V.E., Campi B., Pontedera; provincie di Grosseto e Massa C.*); **(3)** ≤ 30%: **n.6** (*Borgo SL, Castelfiorentino, Fucecchio, Reggello, Pistoia, Montemurlo*); **(4)** ≤ 40%: **n.6** (*Bagno a R., Lastra a S., Follonica, Agliana, Monsummano T., Siena*); **(5)** ≤ 50%: **n.4** (*Cortona, S.Giovanni V.no, Sansepolcro; provincia di Livorno*); **(6)** ≤ 70%: **n.5** (*Grosseto, Livorno, Montecatini T., Poggibonsi; provincia di Pistoia*); **(7)** ≤ 100%: **n.7** (*Calenzano, S.Casciano V.P., Camaiole, Ponsacco; provincie di Lucca, Prato, Siena*).

¹⁰⁴ Si tratta di **n.3** enti (*Firenze, Capannori, Cascina*) che non hanno risposto sub n.4.9 e che qui hanno precisato l'indisponibilità del dato percentuale (nei primi due casi, indicandone le ragioni: dimensione dell'ente, mancanza di apposito software); nonché di **n.22** enti che hanno risposto sub n.4.9.

Di questi secondi: **n.15** enti (*Arezzo, Calenzano, Scandicci, Sesto F., Grosseto, Rosignano M., Camaiole, Pietrasanta, Monsummano T., Quarrata, provincie di Arezzo, Firenze, Lucca, Massa e Siena*) hanno fornito spiegazioni sul dato, chiarendo che è "presuntivo" (Scandicci), o spiegando perché non è alto (provincie di Massa e Arezzo: spese per servizi o lavori, es. Tpl, oo.pp., etc., affidati a mezzo gara e/o servizi strumentali affidati *in house*), o dando delucidazioni sul calcolo che l'ha esitato e/o sui mercati considerati (MePA, Consip, START Sistema Telematico Acquisti Regione Toscana; affidamenti di servizi a società) o indicando (provincia di Lucca) le percentuali per beni (99,32) e servizi (71,97), rispetto al dato totale riferito sub n.4.9; **n.3** enti (*Follonica, Montecatini T., Siena*) hanno precisato che il dato sub 4.9 è conforme alla certificazione ex art.47 co.9 d.l. 66/2014; **n.3** enti hanno solo precisato che è stato ampliato (*Cortona, Poggibonsi*) o che riguarda tutti gli affidamenti di lavori, servizi e forniture (*Livorno*) il ricorso a MePa e Consip (Livorno anche al sistema telematico del soggetto aggregatore regionale); **n.1** ente (*Colle V.E.*) ha precisato che nel corso del 2014 è stato costituito l'ufficio associato della centrale unica di committenza.

¹⁰⁵ **N.2 enti** (Certaldo, Viareggio) non hanno risposto; e **n.5 enti** (Figline Incisa V., Pontassieve, Pontedera, Montecatini T., provincia di Livorno) hanno risposto 'no'.

Maggiore, invece, e prossimo alla totalità, è il numero degli enti (n.62) che hanno riferito circa le modalità con le quali hanno monitorato i tempi medi di pagamento nei confronti dei propri creditori (**quesito n.4.11**)¹⁰⁶, anche se solo n.58 di essi hanno indicato il tempo medio registrato nell'esercizio (**quesito n.4.11.1**)¹⁰⁷.

Infine, solamente n.20 enti hanno risposto di aver levato criticità nell'ambito di tale forma di controllo (**quesito n.4.12**)¹⁰⁸, i quali hanno anche specificato tipologia e natura delle stesse (**quesito n.4.12.1**)¹⁰⁹.

¹⁰⁶ **N.3** enti (*Certaldo, Viareggio, Montemurlo*) non hanno risposto. I **n.62** enti che hanno risposto hanno riferito nei termini che seguono: **n.7** enti hanno fornito risposte generiche e comunque elusive del quesito, riferendo di avere monitorato "annualmente" (*Castelfiorentino*) o calcolato i tempi di pagamento "ai sensi di legge" (*Camaiole*), che i pagamenti sono avvenuti in tempi medi ragionevoli conformi alla legge (*Agliana*) o che il sistema è organizzato per provvedere di norma entro 30gg. dalla fattura (*Cecina*) o è organizzato ex art.9 l. n.102/2009 per garantire il tempestivo pagamento (*Montecatini T.*, che vieppiù adotta un piano annuale dei pagamenti per investimenti) o che i pagamenti sono pianificati secondo le scadenze in base alle liquidazioni degli uffici (*Pontassieve*); o risposte del tutto inconferenti (*Massarosa*: "Sensibilizzando gli uffici della riscossione e cercando di rallentare l'attività di spesa"); **n.28** enti hanno indicato o l'utilizzo *sic et simpliciter* del s.i. o del software di contabilità (*Cortona, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo S.L., Figline Incisa V., Fucecchio, S.Casciano V.P., Collesalveti, Piombino, Lucca, Carrara, Massa, Ponsacco, Monsummano T., Pescia, Quarrata, Poggibonsi, provincie di Arezzo, Grosseto, e Siena*) o estrazioni periodiche dal software medesimo (*Livorno, Pietrasanta, Pistoia*) o lo stesso software impostato secondo le disposizioni di cui al DPCM 22.9.2014 (*Montevarchi, Empoli, Sesto F., e Prato* il quale ha aggiornato il s.i. a siffatte modalità di calcolo) o del software detto "e mediante il proprio software di ragioneria e mediante le funzionalità offerte dalla Piattaforma per la Certificazione dei crediti" (*Follonica*); **n.14** enti hanno indicato di aver provveduto mediante l'indice di tempestività dei pagamenti (*Firenze, Calenzano, Lastra a S., Reggello, Scandicci, Grosseto, Rosignano M., Altopascio, Capannori, Pisa, Cascina, province di Lucca, Pistoia, e Prato*), sebbene alcuni di essi (*Calenzano, Reggello, Scandicci, Altopascio, Pisa, province di Lucca e Prato*) sembrano aver riferito non già sul monitoraggio dei tempi in corso d'esercizio ma piuttosto sul calcolo dell'indice annuale a esercizio concluso; **n.9** per mezzo di specifiche rilevazioni o monitoraggio periodico talora mediante foglio excel talora con report informatici o comunicazione/richiesta ai servizi (*Arezzo, Campi B., Signa, Pontedera, S.Giuliano T., Siena, Colle V.E.*, che "dopo" ha seguito invece la disciplina del DPCM 22.9.2014, e le provincie di *Firenze e Pisa*); **n.4** enti hanno invece indicato vari sistemi di calcolo ma tutti riferiti al calcolo dell'indice annuale a esercizio concluso piuttosto che al monitoraggio dei tempi in corso d'esercizio al calcolo dell'indice annuale a esercizio concluso (*S.Giovanni V., S.Miniato, provincie di Livorno e Massa*).

¹⁰⁷ In disparte **n.7** enti che non hanno risposto (oltre ai tre del quesito che precede: *Certaldo, Viareggio, Montemurlo*; anche: *Pontassieve, Follonica, Cecina, Camaiole*) i **restanti n.58** che hanno fornito risposta al quesito (da notare che n.13 enti, pur non rispondendo sub n.4.11.1 per lo più per addotte difficoltà di compilazione informatica del questionario, hanno però fornito il dato richiesto sub n.4.11: *Firenze, Fucecchio, Scandicci, Grosseto, Rosignano M., Massa, Pontedera, Montecatini T., Prato, provincie di Firenze, Livorno, Lucca, Pistoia*) possono ripartiti per scaglioni come qui di seguito: **(a) ≤00: n.9** (*Firenze, Empoli, S.Casciano V.P., Massa, Agliana, Quarrata, provincie di Arezzo, Pisa, Prato*); **(b) 01/30: n.20** (*S.Giovanni V., Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Fucecchio, Reggello, Scandicci, Sesto F., Collesalveti, Piombino, Massa, Carrara, Pisa, Pistoia, Ponsacco, Montecatini T., Poggibonsi, provincie di Grosseto e Siena*); **(c) 31/60: n.13** (*Arezzo, Figline Incisa V., Lastra a S., Livorno, Rosignano M., Altopascio, Cascina, Pontedera, S.Miniato, Monsummano T., Siena, Colle V.E.*, provincia di *Firenze*); **(d) 61/90: n.12** (*Cortona, Montevarchi, Signa, Lucca, Pietrasanta, Capannori, S.Giuliano T., Pescia, Prato, provincie di Livorno, Lucca, Pistoia*); **(e) ≥90: n.4** (*Sansepolcro, Campi B., Grosseto, Massarosa*). Ma, la circostanza che n.4 enti abbiano registrato tempi medi di pagamento superiori ai 90 gg. previsti, per il 2014, dall'art.41, comma 2, d.l. n.66/2014, non dà luogo a censure poiché la disposizione è stata *medio tempore* dichiarata illegittima (v. Corte Cost., n.272/2015).

¹⁰⁸ **N.20** enti hanno risposto 'si' (*Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V., Bagno a R., Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S. Pontassieve, Rosignano M., Lucca, Camaiole, Massarosa, Pietrasanta, Carrara, Pistoia, Siena, Colle V.E.*; provincie di *Grosseto, Pisa, Pistoia*). Viceversa, **n.4** enti (*Certaldo, Viareggio, Piombino, Montemurlo*) non hanno risposto. I restanti **n.41** enti hanno risposto 'no'.

¹⁰⁹ **N.4** enti (*Rosignano M., Camaiole, Siena e Colle V.E.* che ha indicato anche difficoltà nell'adeguamento dei software) hanno lamentato difficoltà interpretative delle norme in relazione alle modalità di calcolo e in particolare la corretta individuazione dei pagamenti da considerare; **-n.5** (*S.Giovanni V., Bagno a R., Empoli, Pietrasanta, provincia di Grosseto*) difficoltà nella messa regime del gestionale o nella elaborazione dei dati e calcoli, non automatici ma bisognevoli di verifiche e integrazioni manuali; **-n.2** (*Figline Incisa V., Lucca*) difficoltà di trasmissione informatica dei dati alla piattaforma del Ministero; **-n.2** (*Lastra a S., Pontassieve*) difficoltà connesse alla mancata o ritardata protocollazione delle fatture tempistica omesso protocollo; **-n.7** enti hanno formulato doglianze sull'impostazione del sistema di calcolo, lamentando che i criteri di calcolo ed il s.i. che lo supporta

non tengono conto, nella determinazione dei tempi medi di pagamento, di impedimenti normativi (es. acquisizione Durc, non conformità dei documenti contabili alle prestazioni effettuate o alle norme fiscali) e/o di ulteriori variabili non controllabili dall'ente (es. patto di stabilità, ridotta consistenza di cassa per crescenti difficoltà di riscossione e lunghi tempi di reintegro somme anticipate per ll.pp. cofinanziati da soggetti pubblici) e cioè difficoltà non riconducibili alle misure amministrative adottate dall'ente (*Montevarchi, Massarosa, Carrara, Pistoia, provincia di Pisa*) o che la tipologia di indicatore è condizionata in modo sperequato dall'ammontare della fattura, come quelle del Titolo II che pur inferiori di numero sono generalmente di importi più elevati e hanno tempi di pagamento più lunghi (*provincia di Pistoia*) o che dovrebbe tener conto del tempo in cui il credito diventa certo, liquido ed esigibile (atto di liquidazione) e non solo della data di ricezione della fattura (*Arezzo*).

5.4 Il controllo strategico.

Proseguendo l'esame dei questionari, viene a questo punto in rilievo la parte che è relativa alla prima delle tre forme di controllo che per l'esercizio 2014 non trovano applicazione generalizzata ma si applicano unicamente agli enti (n. 22 ¹¹⁰) aventi più di 50mila abitanti, vale a dire il **controllo strategico**.

In riferimento a tale tipologia di controllo il questionario stesso reca (sub §.3) n.9 quesiti, e relativi sottoquesiti, come segue:

- **Q.3.1.** - *Nell'esercizio di riferimento è stato svolto il controllo strategico?*
- **Q.3.2.** - *L'Ente ha una strategia definita ed idonea ad essere monitorata attraverso il controllo strategico?*

(**Q.3.2.1.**-Nel caso di risposta positiva, specificare quali dei documenti di seguito elencati sono assunti a riferimento per detto controllo:

- 3.2.1.a.-Relazione di inizio mandato?
- 3.2.1.b.-Linee programmatiche di mandato?
- 3.2.1.c.-Piano generale di sviluppo?
- 3.2.1.d.-R.P.P. (D.U.P. per gli enti in sperimentazione ex d.lgs. n. 118/2011)?
- 3.2.1.e.-Altro?

Q.3.2.2.-Nel caso in cui alla domanda 3.2.1. sia stata data la risposta: "altro" specificare).

- **Q.3.3.** - *Quale struttura organizzativa esercita il predetto controllo? (Q.3.3.1.-Qualora prevista dall'organigramma dove risulta allocata?).*
- **Q.3.4.** - *Personale operante nella struttura di controllo strategico:*
 - 3.4 a tempo pieno: n. ,
 - 3.4 a tempo parziale: n.
- **Q.3.5.** - *Rispetto a quali dei seguenti parametri l'organo d'indirizzo politico ha verificato lo stato di attuazione dei programmi:*
 - 3.5.a.-tempo di realizzazione rispetto alle previsioni?

¹¹⁰ Cioè: le n.10 provincie, i comuni di Firenze, Prato e Livorno (già soggetti nel 2013 in quanto già superiori a 100mila ab.) nonché i comuni di Arezzo, Grosseto, Lucca, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Pistoia e Siena (superiori a 50mila ab.).

- 3.5.b.-grado di assorbimento delle risorse?
- 3.5.c.-livello di realizzazione degli obiettivi indicati nel programma di mandato?
- 3.5.d.-rispetto degli standard di qualità prefissati?
- 3.5.e.-impatto socio-economico dei programmi?
- **Q.3.6.** - *Con quale periodicità viene elaborato il referto del controllo strategico?*
(Q.3.6.1.-Nel caso in cui alla domanda 3.6 sia stata data la risposta: "altro", specificare la periodicità).
- **Q.3.7.** - *Fare una breve descrizione della struttura del report periodico e degli elementi che lo compongono, precisando quali indicatori più "significativi" vengono elaborati nel report.*
- **Q.3.8.** - *In esito ai risultati del controllo strategico:*
 - 3.8.1.-*Il Consiglio ha proceduto ad approvare deliberazioni di ricognizione dei programmi?*
 - 3.8.2.-*È stato necessario orientare nuovamente la strategia dell'Ente?*
- **Q.3.9.** - *Indicare se sono state rilevate criticità nell'attuazione di tale forma di controllo.*
(Q.3.9.1.-Nel caso di risposta positiva specificare quali).

In primo luogo, occorre rilevare che nell'esercizio 2014 n.4 enti (Viareggio, Carrara, Pisa, provincia di Massa), sui n.22 che vi erano tenuti, hanno riferito di **non** avere svolto il controllo strategico (**quesito n.3.1**)¹¹¹; anche se, con la sola eccezione di Viareggio, tutti gli enti (incluso i rimanenti tre che come testé detto non hanno svolto il controllo in esame) hanno poi dichiarato di avere una strategia definita ed idonea ad essere monitorata attraverso il controllo strategico stesso (**quesito n.3.2**), ed hanno altresì provveduto a specificare i documenti che sono stati assunti a riferimento per la effettuazione del controllo strategico stesso, così come risulta in dettaglio dalla tabella riepilogativa che segue, nella quale, come appare evidente, le mancate risposte equivalgono a risposte negative (**quesiti n.3.2.1/3.2.2**).

¹¹¹ Va rilevato come due di tali enti abbiano motivato il mancato svolgimento del controllo di cui trattasi. In proposito il comune di Viareggio ha dichiarato (sub n.3.2.2) che "La mancata approvazione del PDO 2014 ha influito sulla possibilità di attuare il controllo strategico". La provincia di Massa Carrara (che risultava non avere svolto il controllo strategico già nell'esercizio 2013: v. C.Conti, Toscana, delib. n.11/2016 cit.) ha dichiarando (sub n.3.3) che "Nel corso dell'anno 2014 l'ente è stato commissariato a seguito della riforma delle Province e con l'elezione dei nuovi organi, avvenuta nell'ottobre dell'anno 2014, l'ente ha provveduto ad approvare solo le linee programmatiche di mandato - ad oggi la funzione di controllo strategico è sospesa in attesa della definizione del nuovo Ente di area vasta ai sensi della L. 56/2014 e delle relative Leggi regionali di recepimento".

Tabella n.9 - Documenti assunti a riferimento per il controllo strategico.

	ENTI		3.2.1/a (1)	3.2.1/b (1)	3.2.1/c (1)	3.2.1/d (1)	3.2.1/e (1)
1	PROVINCIA AREZZO	AR	SI	SI	NO	NR	SI (3)
2	AREZZO	AR	NO	SI	NO	SI	SI (3)
3	PROVINCIA FIRENZE	FI	NR	NR	NR	SI	NR
4	FIRENZE	FI	SI	SI	NO	SI	NO
5	PROVINCIA GROSSETO	GR	SI	SI	SI	SI	NR
6	GROSSETO	GR	NO	SI	NO	SI	NO
7	PROVINCIA LIVORNO	LI	SI	SI	NO	SI	NO
8	LIVORNO	LI	SI	SI	NO	SI	NO
9	PROVINCIA LUCCA	LU	SI	SI	NO	SI	SI (3)
10	LUCCA	LU	NO	SI	NO	SI	NR
11	VIAREGGIO (2)	LU	\	\	\	\	\
12	PROVINCIA MASSA C.	MS	SI	SI	NR	NR	NR
13	MASSA	MS	NR	SI	NR	SI	NR
14	CARRARA	MS	NO	SI	NO	SI	SI (3)
15	PROVINCIA PISA	PI	SI	SI	SI	SI	SI (3)
16	PISA	PI	SI	SI	NO	SI	NR
17	PROVINCIA PISTOIA	PT	SI	SI	SI	SI	NO
18	PISTOIA	PT	NO	SI	NO	SI	SI (3)
19	PROVINCIA PRATO	PO	NR	SI	NR	SI	NR
20	PRATO	PO	SI	NO	NO	SI	NO
21	PROVINCIA SIENA	SI	SI	SI	NO	SI	NO
22	SIENA	SI	SI	SI	NO	SI	NR

1 Q.3.2.1/a : Relazione di inizio mandato.

Q.3.2.1/b : Linee programmatiche di mandato.

Q.3.2.1/c : Piano generale di sviluppo.

Q.3.2.1/d : RPP (DUP per gli enti in sperimentazione ex d.lgs. n. 118/11).

Q.3.2.1/e : Altro.

2 Il comune di Viareggio non ha risposto ed è stato barrato (\) dal momento che (avendo risposto ‘no’ sub n.3.2) non era tenuto a rispondere sub n.3.2.1/a,b,c,d,e.

3 Questi sei enti, avendo risposto ‘altro’ sub n.3.2.1/e, hanno poi specificato (sub n.3.2.2) quanto appresso:

- Provincia di Arezzo: “Con Deliberazione di G.P. 208 del 6/5/2014 è stato approvato il Documento programmatico triennale denominato “Piano della Performance 2014-2016” della Provincia di Arezzo, che in parte ha gli stessi contenuti del Piano generale di sviluppo”.
- Comune di Arezzo: “Piano Strategico”.
- Provincia di Lucca: “Peg-PdO”.
- Comune di Carrara: “P.E.G. unificato organicamente con il PDO e il P.d.P.”.
- Provincia di Pisa: “Stato di attuazione dei programmi”.
- Comune di Pistoia: “Bilancio Sociale”.

Ad eccezione di Pisa¹¹² e della provincia di Massa¹¹³, tutti gli enti¹¹⁴ hanno indicato la struttura che esercita il controllo *de quo* (**quesito n.3.3**) come risulta dalla tabella seguente; altresì

¹¹² Si ricorda che il comune di Pisa (v. sub n.3.1) non ha svolto il controllo strategico (anche se, poi, sub n.3.2, ha risposto di avere una strategia atta a esser monitorata con tale controllo, e, sub n.3.2.1, ha indicato i documenti assunti a suo riferimento: sic!).

¹¹³ La quale ha formalmente risposto solo per riferire il mancato svolgimento del controllo, come già indicato *supra*, alla nota n.85.

¹¹⁴ Hanno, inopinatamente, risposto anche Viareggio e Carrara, che pure (v. sub n.3.1) non hanno svolto il controllo *de quo*.

precisandone l'allocazione nell'organigramma (**quesito n.3.3.1**): per lo più nella D.G. o Segreteria Generale o Segreteria/D.G.¹¹⁵ o in staff rispondendo al Sindaco¹¹⁶, e per il resto in settori specifici¹¹⁷ o non determinati¹¹⁸.

Tabella n.10 - Struttura che esercita il controllo strategico.

	ENTE		STRUTTURA
1	PROVINCIA AREZZO	AR	OIV/Nucleo di valutazione
2	AREZZO	AR	Ufficio supporto pianificazione strategica e programmazione comunitaria
3	PROVINCIA FIRENZE	FI	Ufficio Controllo Strategico e Controllo di Gestione
4	FIRENZE	FI	Servizio Pianificazione, controllo e qualità
5	PROVINCIA GROSSETO	GR	Direzione generale
6	GROSSETO	GR	Servizio Controlli Interni e finanziamenti straordinari
7	PROVINCIA LIVORNO	LI	Staff centrale di Coordinamento e Controllo
8	LIVORNO	LI	Creata cabina di regia che coinvolge l'Ufficio Controllo di Gestione e contabilità analitica ed il Gabinetto del Sindaco. Con determina n.1035/13 del Segretario Generale, ex d.l. n.174/12, sono stati istituiti due organismi, uno di indirizzo e uno operativo, preposti ai controlli strategico, sulla qualità dei servizi e sulle società in attuazione della normativa del Tuel.
9	PROVINCIA LUCCA	LU	Direzione Generale - Programmazione e controllo - (lo stesso del controllo di
10	LUCCA	LU	"Staff B supporto agli organi di governo, programmazione e controlli"
11	VIAREGGIO	LU	Ai sensi dell'art. 3 del Regolamento dei Controlli interni "L'attività di
12	PROVINCIA MASSA		NR
13	MASSA	MS	Staff programmazione e controlli interni
14	CARRARA	MS	U.O. Obiettivi/Valutazione/Controlli/Progetti Speciali/Studi e Ricerche
15	PROVINCIA PISA	PI	Servizio risorse- Direzione generale- Ufficio di Gabinetto
16	PISA		NR
17	PROVINCIA PISTOIA	PT	La Posizione Organizzativa implicante direzione di struttura relativa a "Supporto tecnico alla programmazione strategica e al controllo strategico, al Collegio di Direzione generale, alla qualificazione dei Settori produttivi e allo sviluppo".
18	PISTOIA	PT	Ufficio del Sindaco / Ufficio Staff, studi, ricerca e programmazione.
	PROVINCIA PRATO	PO	L'unità preposta al controllo strategico è alle dipendenze della D.G. (art. 4 Regolamento).
20	PRATO	PO	Ufficio Pianificazione Strategica, Area Controlli e Partecipate.
21	PROVINCIA SIENA	SI	Servizio Programmazione e Controllo.
22	SIENA	SI	Varie Strutture.

Per quanto riguarda la provvista del personale per la struttura competente a svolgere il controllo strategico (**quesito n.3.4**), va rilevato come al quesito in esame abbiano omesso di rispondere n.4

¹¹⁵ Firenze, Lucca, Viareggio, Massa, Prato, provincie di Firenze, Grosseto, Livorno, Pistoia, Prato, Siena.

¹¹⁶ Arezzo, Grosseto, Livorno, Pistoia, provincia di Arezzo.

¹¹⁷ Provincia di Lucca (*‘Organizzazione e personale, politiche comunitarie e di sviluppo, Protezione civile’*), Carrara (*‘Settore Marmo/Pianificazione, Programmazione e Controllo’*).

¹¹⁸ Siena (*‘Varie Strutture allocate sotto diverse Direzioni’*) e provincia di Pisa (*‘Non individuato un ufficio esclusivamente ed appositamente dedicato’*).

enti ¹¹⁹, mentre i rimanenti n.18 enti hanno risposto, provvedendo ad indicare il numero delle unità lavorative che sono state all'uopo utilizzato (a tempo pieno o a tempo parziale), così come è dettagliatamente riportato nella tabella che segue.

Tabella n.11 - Personale utilizzato nella Struttura del Controllo Strategico

	ENTI		UNITÀ A TEMPO PIENO	UNITÀ A TEMPO PARZIALE
1	PROVINCIA AREZZO	AR	0	1
2	AREZZO	AR	3	1
3	PROVINCIA FIRENZE	FI	3	NR
4	FIRENZE	FI	8	NR
5	PROVINCIA GROSSETO	GR	NR	2
6	GROSSETO	GR	4	0
7	PROVINCIA LIVORNO	LI	0	1
8	LIVORNO	LI	NR	4
9	PROVINCIA LUCCA	LU	2	1
10	LUCCA	LU	NR	1
11	VIAREGGIO	LU	NR	NR
12	PROVINCIA MASSA C.	MC	NR	NR
13	MASSA	MC	1	1
14	CARRARA	MC	2	1
15	PROVINCIA PISA	PI	0	4
16	PISA	PI	NR	NR
17	PROVINCIA PISTOIA	PT	0	2
18	PISTOIA	PT	2	1
19	PROVINCIA PRATO	PO	NR	1
20	PRATO	PO	2	NR
21	PROVINCIA SIENA	SI	3	NR
22	SIENA	SI	NR	NR

¹¹⁹ Sono: Viareggio, Pisa, provincia di Massa (che hanno riferito, sub n.3.1, di non avere svolto il controllo *de quo*, al pari di Carrara, che invece ha risposto); e Siena che qui ha omesso di rispondere pur avendo dichiarato a suo tempo di avere svolto il controllo.

Per quanto riguarda i parametri rispetto ai quali l'organo d'indirizzo politico ha verificato lo stato di attuazione dei programmi (quesito n.3.5/a-e), gli enti¹²⁰ hanno riferito come riportato nella tabella riepilogativa che segue.

Tabella n.12 - Parametri rispetto ai quali verificata l'attuazione programmi

	ENTI		Q.3.5/a tempi (1)	Q.3.5/b risorse (1)	Q.3.5/c efficacia (1)	Q.3.5/d qualità (1)	Q.3.5/e socio/ec. (1)
1	PROVINCIA AREZZO	AR	SI	SI	SI	NO	SI
2	AREZZO	AR	SI	NO	SI	SI	NO
3	PROVINCIA FIRENZE	FI	SI	NR	SI	NR	NR
4	FIRENZE	FI	SI	NO	SI	NO	NO
5	PROVINCIA GROSSETO	GR	SI	SI	SI	SI	NO
6	GROSSETO	GR	SI	NO	SI	NO	SI
7	PROVINCIA LIVORNO	LI	SI	SI	SI	SI	SI
8	LIVORNO	LI	SI	SI	SI	NO	NO
9	PROVINCIA LUCCA	LU	SI	NO	SI	NO	NR
10	LUCCA	LU	NO	NO	SI	NO	NO
11	VIAREGGIO	LU	NO	NO	NO	NO	NO
12	PROVINCIA MASSA C.	MS	NR	NR	NR	NR	NR
13	MASSA	MS	SI	SI	SI	NR	NR
14	CARRARA	MS	NR	NR	NR	NR	NR
15	PROVINCIA PISA	PI	SI	SI	SI	NO	SI
16	PISA	PI	NR	NR	NR	NR	NR
17	PROVINCIA PISTOIA	PT	SI	SI	SI	SI	SI
18	PISTOIA	PT	SI	SI	SI	NO	NO
19	PROVINCIA PRATO	PO	SI	SI	SI	SI	SI
20	PRATO	PO	SI	SI	SI	NO	NO
21	PROVINCIA SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	NO
22	SIENA	SI	NO	NO	SI	NO	SI

- ① Q.3.5/a : tempo di realizzazione rispetto alle previsioni;
 Q.3.5/b : grado di assorbimento delle risorse;
 Q.3.5/c : livello di realizzazione degli obiettivi indicati nel programma di mandato;
 Q.3.5/d : rispetto degli standard di qualità prefissati;
 Q.3.5/e : impatto socio-economico dei programmi.

¹²⁰ I n.4 enti che in precedenza hanno riferito di non avere effettuato, nell'esercizio 2014, il controllo strategico (v. quesito n.3.1) hanno qui o risposto negativamente (Viareggio) o non risposto affatto (Carrara, Pisa e la provincia di Massa).

La periodicità del referto (**quesiti n.3.6/3.6.1**)¹²¹ è stata *annuale* per n.10 enti (Grosseto, Lucca, Massa, Pistoia, Prato, Siena, provincie di Grosseto, Livorno, Pisa, Siena), *semestrale* per n.5 enti (Arezzo¹²², Livorno, provincie di Arezzo, Firenze, Prato), e di *due volte l'anno* per n.3 enti (Firenze, provincie di Lucca e Pistoia)¹²³. Mentre, la sua struttura, i suoi elementi e gli indicatori più "significativi" in esso elaborati (**quesito n.3.7**) sono stati descritti da n.20 enti¹²⁴ in termini non suscettivi di *reductio ad unum*¹²⁵.

Sugli esiti del controllo (**quesito n.3.8**), hanno riferito solo n.17 enti¹²⁶ : solo per n.5 di essi (Arezzo, Lucca, Prato, Siena, provincia di Arezzo) il Consiglio non ha approvato delibere di ricognizione dei programmi (**quesito n.3.8.1**); e solo in n.5 di essi (Livorno, provincie di Grosseto, Lucca, Pisa, Pistoia) è stato necessario nuovamente orientare la strategia dell'Ente (**quesito n.3.8.2**). Mentre

¹²¹ I **n.4** enti (Viareggio, Carrara, Pisa, provincia di Massa) che in precedenza hanno riferito di non avere effettuato, nell'esercizio, il controllo strategico (v. sub n.3.1), non hanno ovviamente risposto al presente quesito (in particolare, Viareggio ha risposto 'altro', poi richiamando sub n.3.6.1 la risposta al quesito n.3.2.2, *ut supra*, nota 85).

¹²² Che, peraltro, sub n.3.7 ha riferito che il "*report periodico non è ancora stato redatto in quanto il primo report di rendicontazione semestrale non è stato effettuato a causa del protrarsi del processo di pianificazione oltre la metà del 2014*".

¹²³ Essi, precisamente, sub n.3.6.1 hanno risposto come segue: Firenze, "*due volte l'anno*"; provincia di Lucca, "*31/8, 31/12*"; provincia di Pistoia, "*settembre e aprile*".

¹²⁴ Due (Viareggio e Pisa) dei **n.4** enti che sub n.3.1 hanno riferito di non avere svolto, nell'esercizio, il controllo strategico non hanno ovviamente risposto al presente quesito, cui hanno, invece, risposto gli altri due; l'uno (provincia di Massa C.) per confermare la circostanza: "*Nel corso dell'anno 2014 l'ente è stato commissariato a seguito della riforma delle Province e con l'elezione dei nuovi organi, avvenuta nell'ottobre dell'anno 2014, l'ente ha provveduto ad approvare solo le linee programmatiche di mandato - ad oggi la funzione di controllo strategico è sospesa in attesa della definizione del nuovo Ente di area vasta ai sensi della L. 56/2014 e delle relative Leggi regionali di recepimento.*"; l'altro (Carrara) per dichiarare, inutiliter, che: "*Le linee strategiche e gli obiettivi strategici triennali ed annuali sono definiti dall'Amministrazione sulla base della proposta formulata dall'apposita struttura interna di controllo, sentito l'Organismo di Valutazione. In tale proposta devono essere indicate le tempistiche delle singole attività in cui si articolano gli obiettivi strategici e il grado di avanzamento degli stessi. L'andamento degli obiettivi strategici annuali viene verificato periodicamente dalla citata apposita struttura sotto la diretta responsabilità del Segretario Generale e con il supporto dell'O.d.V.. La stessa struttura riferisce al Sindaco sullo stato di realizzazione delle attività di ogni singolo obiettivo strategico annuale, proponendo le eventuali modifiche, integrazioni e correzioni che si rendessero necessarie per il loro raggiungimento. La valutazione sull'attuazione dei singoli obiettivi sarà svolta annualmente dall'Organismo di Valutazione in sede di valutazione delle prestazioni dirigenziali*".

¹²⁵ In disparte i **n.2** enti citati nella nota che precede (Carrara, provincia di Massa), gli altri 18 hanno così risposto: **n.3** enti hanno indicato le verifiche intermedie e finali effettuate: sullo stato di attuazione dei programmi (provincia di Pisa) anche in relazione agli obiettivi e al rispetto dei tempi programmati (provincie di Arezzo e Pistoia) come definiti dal DUP (provincia di Firenze), dalla RPP (Firenze e provincia di Siena) e dal PEG/PDO (provincie di Livorno e Lucca); per la struttura del report richiamando il referto del controllo di gestione (provincie di Arezzo, Firenze, Livorno, Lucca) o una "più puntuale rendicontazione" nella "Relazione della performance...in corso di elaborazione" (Firenze) o nessuna ulteriore precisazione (provincie di Pisa, Pistoia, Siena); e per gli indicatori fornendo riscontro solo le provincie di Arezzo (i. del Controllo di gestione e della Carta dei servizi), Livorno (i. di efficacia/efficienza e di tempistica di attuazione e conclusione dei processi) e Pistoia (i. qualitativi e non economici); **n.4** enti hanno descritto struttura del report e principali indicatori utilizzati: Grosseto (report in due parti: rilevazione di efficacia delle politiche con indicatori statistico/finanziari e sintesi delle attività svolte), Massa e Pistoia (report strutturato sulle Linee programmatiche e strategiche di mandato con indicatori di outcome e finanziari e di attività), provincia di Prato (report con descrizione risultato, indicazione dei tempi e scostamenti, responsabili e risorse, indicatori di impatto socio-economico, di efficacia e di economicità); **n.2** enti hanno dato risposte parziali annoverando i soli indicatori (Livorno: "rispetto dei tempi, fatto non fatto con determinazione del grado di raggiungimento"; Lucca: "di tipo di impatto e di outcome in modo tale da misurare il valore aggiunto della strategia definita"); **n.3** hanno risposto in modo non puntuale o non significativo (provincia di Grosseto: "albero della performance...risultati degli obiettivi strategici...valorizzazione di indicatori specifici degli obiettivi"; Prato: "strumenti utilizzati...Sistema degli Indicatori, Analisi di Qualità, Contratti di Servizio, Reporting"; Siena "documento di sintesi e riepilogativo dei risultati raggiunti...attraverso l'analisi di alcuni obiettivi..."); **n.1** infine (Arezzo) ha dichiarato di non aver redatto alcun report "causa protrarsi del processo di pianificazione oltre la metà del 2014".

¹²⁶ Non hanno risposto i **n.4** enti (Viareggio, Carrara, Pisa, provincia di Massa) che non hanno svolto il controllo strategico (v. sub n.3.1) nonché il comune di Grosseto.

sono n.18 ¹²⁷ gli enti che hanno risposto alla domanda circa eventuali criticità rilevate nella attuazione di tale forma di controllo (**quesito n.3.9**); criticità che sono state rilevate soltanto da n.8 enti (Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Pistoia, provincie di Grosseto, Pisa, Pistoia) che ne hanno conseguentemente specificato tipo e natura (**quesito n.3.9.1**) ¹²⁸.

§ § §

¹²⁷ Non hanno risposto i **n.4** enti (Viareggio, Carrara, Pisa, provincia di Massa) testé citati nella nota che precede. E' appena il caso di osservare che la provincia di Massa in relazione al quesito sub n.3.9.1 (cui, in realtà, non avrebbe dovuto rispondere, essendo esso formulato condizionatamente alla risposta positiva eventualmente data al precedente quesito n.3.9, e, come detto, detta condizione per tale ente non si era verificata) ha inteso riportare quanto già risposto sub n.3.7 (v. *supra*, nota n.124).

¹²⁸ *Arezzo*: difficoltà con l'organo politico nell'individuare indicatori di impatto da inserire in atti di pianificazione strategica (DUP). *Firenze*: gli obiettivi strategici (v. RPP) monitorati attraverso il PEG o gli obiettivi gestionali loro collegati, richiedono specifici indicatori. Il controllo di gestione ha quindi esaminato in dettaglio gli indicatori degli obiettivi PEG collegati agli strategici, selezionando i più significativi. *Grosseto*: sarebbe utile un banca dati nazionale per comparare indicatori demografici, socio-culturali, economici, finanziari etc. *Livorno*: serve migliore definizione di tempi e indicatori anche relativi a ambiente di esterno da inserire in nuovo DUP. *Pistoia*: sarebbe utile implementare una procedura sistematica che consenta di reperire periodiche informazioni sulla qualità percepita e gli impatti prodotti dalle politiche dell'ente. *Provincia di Grosseto*: la difficoltà di questa forma di controllo consiste nell'individuare indicatori significativi rilevabili nel breve termine senza strumenti eccessivamente onerosi (customer satisfaction, indagini di mercato ecc.). *Provincia di Pisa*: difficoltà nella misurazione degli standards qualitativi e dei risultati. *Provincia di Pistoia*: occorrono una struttura più supportata in termini di tempo da dedicare a questa attività, nonché indicatori quantitativi, oltre che qualitativi, da parte dei responsabili dei servizi, sia nei programmi in sede di previsione che nei report di risultato.

5.5 Il controllo sugli organismi partecipati.

Proseguendo l'esame dei questionari, viene ora in esame la seconda delle tre forme di controllo che per l'esercizio 2014 si applicano solo ai n.22 enti con più di 50mila abitanti ¹²⁹, il **controllo sugli organismi partecipati**, per cui essi recano (sub §.5) n.6 quesiti, e relativi sottoquesiti, come segue:

- (g) **Q.5.1.** - *E' stato individuato e regolamentato un sistema di controllo sulle società partecipate sul modello dell'art. 147-quater del TUEL, introdotto dall'articolo 3 del d.l. n. 174/2012? (Q.5.1.1.-In caso di risposta positiva, quale struttura organizzativa esercita il predetto controllo?).*
- (h) **Q.5.2.** - *La struttura organizzativa, qualora prevista dall' organigramma, dove risulta allocata?*
- (i) **Q.5.3.** - *La struttura di controllo dell'Ente ha effettuato il monitoraggio: 5.3.a.-sui rapporti finanziari con ogni partecipata? 5.3.b.-sulla situazione contabile, gestionale ed organizzativa di ogni partecipata? 5.3.c.-sugli obiettivi assegnati ai sensi dei commi 2 e 3 dell'art. 147-quater del Tuel? 5.3.d.-sui contratti di servizio? 5.3.e.-sulla qualità dei servizi erogati? 5.3.f.-sugli effetti prodotti dai risultati di gestione sul bilancio finanziario dell'ente? 5.3.g.-sul rispetto delle norme sui vincoli di finanza pubblica? (Q.5.3.1.-In ogni caso, l'Ente riferisca sui contenuti del controllo realizzato sui punti di cui alle lettere 'a', 'd', 'e', 'f' e 'g').*
- (j) **Q.5.4.** - *Indicare se sono state adottate le direttive per il contenimento delle spese del personale ai sensi dell'art. 18 comma 2-bis del d.l. n. 112/2008 e dell'art. 3 comma 5 d.l. n. 90/2014 convertito dalla legge n. 114/2014.*
- (k) **Q.5.5.** - *Indicare se sono state rilevate criticità nella attuazione di tale forma di controllo. (Q.5.5.1.-Nel caso di risposta positiva specificare quali).*
- (l) **Q.5.6.** - *Qualora l'ente, ancorché non obbligato all'applicazione dell'art.147-quater del Tuel, abbia comunque esercitato un controllo sui propri organismi partecipati, indichi con quali modalità, facendo riferimento alle domande " 5.3" e "5.3.1".*

¹²⁹ Cioè: le n.10 provincie, i comuni di Firenze, Prato e Livorno (superiori a 100mila ab.) nonché i comuni di Arezzo, Grosseto, Lucca, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Pistoia e Siena (superiori a 50mila ab.).

Tutti i n.22 enti tenuti hanno risposto ‘si’ al primo quesito, inerente l’avvenuta individuazione e regolamentazione di un sistema di controllo sulle partecipate sul modello dell’art.147-quater Tuel (**quesito n.5.1**) - ma la risposta non può considerarsi corretta per Lucca e Prato e la provincia di Arezzo le cui regolamentazioni evidenziano gravi lacune (§§. 4.2.c, 4.3) e per Grosseto che (v. *infra* quesiti nn.5.3/5.3.1) monitora solo gli effetti dei risultati di gestione sul suo bilancio e il cui regolamento sui controlli interni “*che prevede l’inserimento del controllo sugli enti partecipati nell’ambito del processo di formazione del bilancio consolidato, ancora non [è] attuato*” - altresì riferendo circa la struttura organizzativa che esercita il controllo (**quesito n.5.1.1**)¹³⁰ e (ma in tal caso esclusa la provincia di Firenze, che non ha risposto¹³¹) circa l’allocazione, in quanto prevista nell’organigramma dell’ente, della struttura stessa (**quesito n.5.2**)¹³².

Non risulta omogenea tra i n.22 enti obbligati la risposta positiva alla domanda (**quesito n.5.3**) se la struttura di controllo dell’ente abbia effettuato il monitoraggio su vari aspetti, cioè: **(a)** sui rapporti finanziari con ogni partecipata (n.21)¹³³; **(b)** sulla situazione contabile, organizzativa e gestionale di ogni partecipata (n.19)¹³⁴; **(c)** sugli obiettivi assegnati ex art.147-quater, commi 2 e 3, Tuel (n.15)¹³⁵; **(d)** sui contratti di servizio (n.14)¹³⁶; **(e)** sulla qualità dei servizi erogati (n.12)¹³⁷; **(f)** sugli effetti dei risultati di gestione delle partecipate sul bilancio dell’ente (n.22); **(g)** sul rispetto delle norme sui vincoli di finanza pubblica (n.18)¹³⁸.

Il tutto come da tabella che segue.

¹³⁰ In **n.7** enti, apposita struttura competente (solo o anche) sulle partecipate (Firenze, Livorno, Carrara, Pistoia, Prato, provincie di Grosseto e Lucca); in **n.4** enti, i dirigenti competenti per materia (Viareggio, Pisa, ove il controllo generale sui bilanci spetta però al Servizio Finanziario, provincie di Pistoia e Siena); in **n.2** enti la Segreteria Generale (Arezzo, e provincia di Livorno, ove è costituito un apposito gruppo); in **n.1** ente la Direzione Generale (provincia di Arezzo); in **n.2** enti, il Servizio Finanziario (Grosseto, provincia di Massa); in **n.2** enti, strutture precipuamente competenti su altro (Massa: u.o. Gestione Demanio e Patrimonio; provincia di Pisa: Servizio Sviluppo Economico; in **n.3** enti (Siena, provincie di Firenze e Prato) un insieme di strutture (organi di governo e/o dirigenti competenti per materia, e/o Segreteria Generale e/o Servizio Finanziario e/o ufficio o servizio partecipate); in **n.1** ente (Lucca) apposita holding capogruppo (Lucca Holding SpA) che agisce su indirizzi del C.C. e sotto vigilanza di apposito ufficio comunale (su Lucca v. *tuttavia quanto riportato supra, pag.9 in corrispondenza della nota n.14*).

¹³¹ Sub 5.1.1 aveva infatti precisato: “Non è prevista apposita struttura organizzativa. Il controllo è attribuito a più figure di riferimento come previsto dal Titolo V, artt.10 e 11 del Regolamento sui controlli vigente: organi di governo, Dirigenti responsabili dei contratti di servizio con società in house, Dirigente della struttura competente in materia di partecipate e Dirigente Servizi Finanziari.”.

¹³² **N.7** enti (Firenze, Grosseto, Lucca, Viareggio, Massa, Carrara, provincia di Massa) nel S.F.; **n.4** nell’ambito della S.G. (Arezzo, provincie di Pisa e Livorno) o della D.G. (Prato); **n.3** (Pistoia, provincie di Arezzo e Lucca) nello Staff del Sindaco o Presidente; **n.1** (provincia di Grosseto) nell’Interarea politiche del patrimonio; in **n.4** (Pisa, Siena, provincie di Pistoia e Siena) il controllo è svolto dai dirigenti competenti per materia in raccordo col Servizio finanziario (per Siena, anche con la Segreteria Generale); e in **n.2** (Livorno e provincia di Prato) è trasversale alla struttura organizzativa col coordinamento del Segretario Generale.

¹³³ Ha risposto ‘no’ **n.1** ente (Grosseto).

¹³⁴ Hanno risposto ‘no’ **n.3** enti (Grosseto, Massa, provincia di Firenze).

¹³⁵ Hanno risposto ‘no’ **n.7** enti (Grosseto, Lucca, Viareggio, Massa, Carrara; provincie di Firenze e Lucca).

¹³⁶ **N.7** enti hanno risposto ‘no’ (Firenze, Grosseto, Viareggio, Pistoia, Prato; provincie di Massa e Pistoia), **n.1** (Pisa) non ha risposto.

¹³⁷ Hanno risposto ‘no’ **n.9** enti (Firenze, Grosseto, Lucca, Viareggio, Massa, Pistoia, Prato; provincie di Massa C. e Pistoia); **n.1** ente (Pisa) non ha risposto.

¹³⁸ Hanno risposto ‘no’ **n.4** enti (Grosseto, provincie di Firenze, Lucca e Pistoia).

Tabella n.13 - Aspetti su cui è stato effettuato il monitoraggio.

		5.3.a (21)	5.3.b (19)	5.3.c (15)	5.3.d (14)	5.3.e (12)	5.3.f (22)	5.3.g (18)
1	PROVINCIA AREZZO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
2	AREZZO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
3	PROVINCIA FIRENZE	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO
4	FIRENZE	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI
5	PROVINCIA GROSSETO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
6	GROSSETO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
7	PROVINCIA LIVORNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
8	LIVORNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
9	PROVINCIA LUCCA	SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO
10	LUCCA	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI
11	VIAREGGIO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI
12	PROVINCIA MASSA C.	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI
13	MASSA	SI	NO	NO	SI	NO	SI	SI
14	CARRARA	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI
15	PROVINCIA PISA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
16	PISA	SI	SI	SI	NR	NR	SI	SI
17	PROVINCIA PISTOIA	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO
18	PISTOIA	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI
19	PROVINCIA PRATO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
20	PRATO	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI
21	PROVINCIA SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
22	SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

In ogni caso, tutti gli enti - eccetto solo Prato - hanno riferito a proposito del contenuto del controllo realizzato sui punti di cui alle lettere 'a', 'd', 'e', 'f', 'g' (**quesito n.5.3.1**)¹³⁹.

¹³⁹ Le risposte dei n.21 enti possono così raggrupparsi: **(a) n.10** enti sostanzialmente non hanno risposto al quesito: **-n.1** (*Viareggio*) limitandosi a dichiarare che il controllo ha esitato la dichiarazione di dissesto addì 2.10.2014; **-n.1** (*Sienna*) rinviando al (non allegato) rapporto annuale approvato dal C.C. in quanto "la risposta è molto articolata" (sic); **-n.1** (*provincia di Lucca*) indicando un programma non ancora operativo in via di messa a punto e per la società Sevas richiamando una nota (solo asseritamente) allegata; **-n.5** indicando invece del contenuto del controllo le sue estrinseche **modalità**: analisi dei report periodici (*Arezzo* sub 'a,d,f,g', mentre sub 'e' ha incomprensibilmente richiamato le 'schede' di cui sub 6.6 che però riguardano il 'settore educativo'), giusta regolamento sulla governance degli enti partecipati approvazione annuale del piano strategico delle partecipate, report quadrimestrali sull'attività e a chiusura di esercizio presa d'atto del bilancio da parte del C.C. con particolare riferimento agli eventuali riflessi sul bilancio dell'ente (*Grosseto*, che precisa di essersi dotato ex art.147 Tuel di un regolamento sui controlli interni "che prevede l'inserimento del controllo sugli enti partecipati nell'ambito del processo di formazione del bilancio consolidato, ancora non attuato"), comunicazione alle società dei vincoli di finanza pubblica (*provincia di Massa* sub 'g', mentre per il resto ha riferito di non avere controllate affidatarie di servizi pubblici o altri servizi e lavori per cui il monitoraggio è solo su aspetti finanziari e vincoli di finanza pubblica), costanti flussi informativi con le società e periodiche audizioni dei presidenti Cda in C.C. così da prevenire e/o limitare squilibri finanziari e verificare la qualità dei servizi erogati (*provincia di Pisa*, che aggiunge che le società presentano piano industriale pluriennale e budget per l'esercizio successivo), questionari ed esame dei documenti trasmessi dalle società come bilanci e verbali assembleari (*provincia di Siena*); **-n.2** enti hanno indicato le tipologie di controllo previste (la *provincia di Prato*: controllo societario, economico/finanziario, sul raggiungimento degli obiettivi, sul valore delle partecipazioni, sulla gestione; *provincia di Grosseto*: controllo societario, sull'efficienza gestionale, sull'efficacia gestionale; **(b)** solo **n.6** enti (*Lucca, Massa, Pisa, provincie di Firenze, Livorno e Massa*) hanno riferito sui singoli punti (ma la provincia di Arezzo non ha risposto sub 'a', quella di Livorno sub 'd,e', e Lucca sub 'e'),

Sono n.15 gli enti che hanno risposto di avere adottato le direttive di contenimento delle spese del personale ex art.18, co.2-bis, d.l. n. 112/2008 ed ex art.3, co.5, d.l. n. 90/2014 (**quesito 5.4**)¹⁴⁰ .

Mentre solo n.8 enti¹⁴¹ hanno comunicato di aver rilevato nell'attuazione di tale forma di controllo delle criticità (**quesito n.5.5**), di cui hanno specificato tipo e natura (**quesito n.5.5.1**)¹⁴².

Infine, non occorre dar conto della risposta (di peraltro solo due dei n.43 enti teoricamente interessati, Pietrasanta e Cortona) all'ultimo **quesito (n.5.6)**, relativo ad enti non soggetti all'art.147-quater Tuel,; dunque fattispecie estranea al controllo che l'art.148 Tuel rimette alla Corte.

§ § §

anche se in pochi casi hanno indicato i “contenuti” del controllo, in particolare: -**sub a**) n.5 enti (esclusa provincia di Arezzo) hanno riferito di verifiche per la conciliazione delle reciproche posizioni debitorie/creditorie (la provincia Firenze ha segnalato anche la riduzione dei contratti di servizio ex d.l. n. 66/2014 e il contenimento della spesa per quote associative e contributi); -**sub d**) n.5 enti (esclusa cioè provincia di Livorno) hanno genericamente riferito di controlli, spesso ‘costanti’, sull’esatta gestione dei servizi affidati, indicando le strutture competenti; -**sub e**) n.4 enti (esclusi Lucca e provincia di Livorno) hanno richiamato genericamente il monitoraggio, indicando talora le strutture competenti, e in due casi precisando che nel contratto (provincia di Arezzo) o ad inizio d’anno (provincia di Firenze) sono definiti livelli tecnico-qualitativi del servizio e relativi criteri di misurazione; -**sub f**) n.1 ente (provincia di Arezzo) ha solo dichiarato che il controllo ha luogo mediante “presa d’atto dei bilanci preventivi e consuntivi” degli enti partecipati, mentre i restanti n.5 enti hanno nella sostanza riferito che il controllo è funzionale alla salvaguardia degli equilibri di bilancio, appostando all’occorrenza i fondi per eventuali perdite o squilibri; -**sub g**) n.1 ente (provincia di Livorno) ha dichiarato solo che “le società appaiano aver operato nel rispetto delle norme sui vincoli di finanza pubblica”, mentre gli altri n.5 enti si sono sostanzialmente limitati a indicare le modalità del controllo sul rispetto dei vincoli: da parte dei rappresentanti dell’ente nel CdA (provincia di Arezzo) o tramite la verifica dei bilanci (Pisa), il periodico invio di aggiornamenti normativi agli enti partecipati sui vincoli per essi vigenti (Massa, provincia di Firenze), le verifiche delle risultanze delle relazioni periodiche operate dall’ufficio partecipate, e solo n.2 enti (Lucca e Massa) hanno tra i vincoli oggetto del controllo indicato come destinatari di particolare attenzione quelli in tema di personale e di assunzioni; **(c) n.5** enti hanno risposto accorpando più punti in due gruppi relativi per n.4 enti agli aspetti economico-finanziari sub “a,f,g” e ai servizi erogati sub “d,e” (*Firenze, Livorno, Carrara, Pistoia*) e per n.1 ente ai punti “a,b,f” e a quelli “d,g” (*provincia di Pistoia*, che per il secondo gruppo ha dichiarato che “non ricorre la fattispecie”: sic), e i primi hanno riferito: **sub “a,f,g”** che il controllo ha //riguardato in particolare i canoni da concessione del servizio ed i dividendi da partecipazione, pari nel 2014 a €6,627 mln ca. (*Firenze*), monitoraggio costante su crediti/debiti con l’A.C., misure per attivare il rientro del debito da parte delle partecipate, attività di indirizzo, monitoraggio e controllo sull’attività gestionale delle partecipate con affidamenti “in house” (*Livorno*), l’analisi dei budget previsionali, dei report periodici economico-finanziari, dei bilanci d’esercizio, la puntuale determinazione dell’ammontare degli impegni e dei pagamenti e la determinazione periodica della situazione debitoria/creditoria (*Carrara*), la riconciliazione dei rapporti finanziari, l’adozione di un Piano triennale dei servizi esternalizzati e di note informative sulle principali normative (*Pistoia*); **sub “d,e”** che il controllo ha riguardato l’esistenza nelle partecipate di eventuali criticità e la necessità di intervenire per ricondurre la gestione a criteri di sana amministrazione (*Firenze*), il monitoraggio dei servizi erogati iniziato con le farmacie comunali (*Livorno*), il controllo di efficacia sui contratti di servizio e le carte dei servizi, sui report periodici di attuazione degli obiettivi previsti nei contratti di servizio e su indagini di customer satisfaction (*Carrara*), mentre un ente (*Pistoia*) ha dichiarato in modo del tutto inconferente che tali controlli “non sono espletati dalla U.O. Staff Programmazione e Controllo strategico delle aziende partecipate” (sic). Infine, la provincia di Pistoia sub “a,b,f” (v. *supra*) ha riferito che in sede di approvazione dei bilanci si valuta la correttezza dell’operato dell’organismo e si danno le opportune indicazioni e indirizzi di voto, che tengano anche conto degli effetti prodotti al bilancio della Provincia, in caso di perdite adeguando prudenzialmente il conto del patrimonio.

¹⁴⁰ Hanno risposto ‘no’ **n.7** enti (*Livorno, Pistoia; provincie di Firenze, Lucca, Pisa, Pistoia, Siena*).

¹⁴¹ Arezzo, Lucca, Viareggio, Carrara, Prato; provincie di Firenze, Grosseto, Livorno.

¹⁴² **N.3** enti (*Arezzo, provincie di Firenze e Livorno*) hanno indicato difficoltà e/o intempestività e inadeguatezza della trasmissione dati dalle società; **n.2** (*Prato, provincia di Grosseto*) difficoltà di interpretazioni normative; **n.2** (*Carrara, Lucca*) difficoltà di ottenere, pur a fronte di specifiche direttive impartite, le riduzioni delle spese di personale ex art.18, co.2-bis, d.l. n.112/2008, per rigidità dei CCNL od obiettive necessità per lo svolgimento di servizi pubblici locali; **n.1** (*Viareggio*): “Dalla relazione del 07/08/14 del Dirigente Settore Finanziario si evince l'impossibilità di svolgere il controllo sulle società dovuto alle difficoltà di comunicazione con le stesse e alla mancata comprensione da parte dei Dirigenti competenti Ratione Materiae del sistema dei controlli”.

5.6 Il controllo della qualità dei servizi.

Da ultimo, nell'esame dei questionari, viene a questo punto in rilievo la parte relativa al **controllo della qualità dei servizi**, per cui essi recano (sub §.6) n.9 quesiti, con relativi sottoquesiti, come segue:

- **Q.6.1.** - *E' stato istituito un sistema di controllo della qualità dei servizi erogati - sia direttamente sia mediante organismi esterni - ex art. 147 del TUEL, così come introdotto dal d.l. n.174/2012, convertito dalla legge n.213/2012, con particolare riferimento ai servizi a domanda individuale e ai principali servizi indivisibili (raccolta e smaltimento rifiuti, trasporto pubblico locale e servizio idrico)?*
- **Q.6.2.** - *L'Ente ha sviluppato i necessari aspetti progettuali ed organizzativi per il monitoraggio di un "processo" di qualità dei servizi? (Q.6.2.1. Eventuali osservazioni).*
- **Q.6.3.** - *Quale struttura organizzativa esercita il predetto controllo? (Q.6.3.1. Qualora prevista dall'organigramma dove risulta allocata?)*
- **Q.6.4.** - *Personale operante nella struttura di controllo di qualità dei servizi: 6.4.-a tempo pieno: n., 6.4.-a tempo parziale: n.*
- **Q.6.5.** - *Con quale periodicità viene elaborato il referto del controllo della qualità? (Q.6.5.1. Nel caso in cui alla domanda 6.5. si sia data la risposta: "altro" specificare la periodicità).*
- **Q.6.6.** - *Fare una breve descrizione della struttura del report periodico e degli elementi che lo compongono.*
- **Q.6.7.** - *Quali indicatori vengono in esso elaborati? (riportare quelli più significativi elaborati per l'esercizio di riferimento).*
- **Q.6.8.** - *Quale metodologia di misurazione della soddisfazione degli utenti interni ed esterni è stata utilizzata? (procedere ad una breve descrizione di tale metodologia).*
- **Q.6.9.** - *Indicare se sono state rilevate criticità nella attuazione di tale forma di controllo. (Q.6.9.1. Nel caso di risposta positiva specificare quali).*

Gli enti i quali hanno istituito un sistema di controllo della qualità dei servizi erogati - sia direttamente sia mediante organismi esterni - ex art.147 Tuel, con particolare riferimento ai

servizi a domanda individuale e ai principali servizi indivisibili (raccolta e smaltimento rifiuti, trasporto pubblico locale e servizio idrico) (**quesito n.6.1**) risultano essere n.16¹⁴³, mentre sono n.6 quelli che ne sono mancanti¹⁴⁴. Ma solamente n.11 di quei n.16, unitamente a n.2 degli altri, per un totale di n.13 enti¹⁴⁵, hanno confermato di avere “sviluppato i necessari aspetti progettuali ed organizzativi per il monitoraggio di un ‘processo’ di qualità dei servizi” (**quesito n.6.2**)¹⁴⁶. Diversi enti (n.15) hanno formulato osservazioni (**quesito n.6.2.1**)¹⁴⁷.

Sono n.17 gli enti¹⁴⁸ i quali hanno riferito in ordine alla struttura organizzativa che esercita il controllo sulla qualità dei servizi erogati (**quesito n.6.3**), indicando in proposito strutture varie (interne e/o esterne, diffuse o accentrate, di *line* o di *staff*)¹⁴⁹. Gli stessi enti, con l’ovvia esclusione

¹⁴³ Sono: Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Viareggio, Massa, Carrara, Pistoia, Prato, Siena; provincie di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Pistoia.

¹⁴⁴ Si tratta di Lucca, Pisa, e delle provincie di Massa, Pisa, Prato e Siena. Di questi, **n.4** (*Pisa, provincie di Massa, Pisa, Siena*) hanno risposto ‘no’ alla domanda, mentre gli altri **n.2** (*Lucca, provincia di Prato*) non hanno risposto (il che evidentemente equivale a ‘no’, anche per la provincia di Prato, che pure ai quesiti successivi ha indicato forme parziali e particolari di controlli).

¹⁴⁵ Si tratta di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Carrara, Prato; provincie di Arezzo, Firenze, Livorno, Lucca, Pistoia (n.11 dei n.16 che avevano risposto ‘si’ sub n.6.1), cui si aggiungono, tra le restanti, le provincie di Massa e di Prato.

¹⁴⁶ Al quesito n.6.2 hanno, invece, risposto ‘no’ i restanti **n.9** enti: **n.8** (*Viareggio, Massa, Pisa, Pistoia, Siena, provincie di Grosseto, Pisa, Siena*) che hanno risposto ‘no’, e **n.1** (*Lucca*) che non ha risposto.

¹⁴⁷ Sono n.8 dei n.13 enti che hanno risposto ‘si’ sub 6.2 (e, salvo le provincie di Massa e Prato, anche sub 6.1): *Arezzo, Grosseto, Livorno, Carrara, province di Arezzo, Lucca, Massa, Prato*; nonché n.7 degli altri, e precisamente i 5 che hanno risposto ‘si’ sub 6.1 e ‘no’ sub 6.2 (*Viareggio, Massa, Pistoia, Siena, provincia di Grosseto*), *Lucca*, che sub 6.1 e 6.2 non ha risposto, e *Pisa*, che ha risposto ‘no’ ad entrambi. Dei primi, **n.1** (*Arezzo*) espone concetti generali non riconducibili alla concreta attività svolta, mentre i restanti sette insieme tra i secondi a Pistoia (**n.8**: *Grosseto, Livorno, Carrara, province di Arezzo, Lucca, Massa, Prato; Pistoia*) anticipano indicazioni su metodologie seguite, oggetto dei quesiti successivi (principalmente indagini di customer satisfaction per singoli servizi e carte di servizi, certificazioni di qualità dei servizi erogati dai C.p.I. per le provincie di Lucca e Prato, il Piano del controllo di qualità per Livorno). Gli altri **n.6** enti (*Viareggio, Massa, Lucca, Siena, provincie di Grosseto; Pisa*) indicano i motivi della risposta negativa (o non data), soli (*Pisa*: operata riorganizzazione con struttura operativa nel 2015; *Viareggio*: grave crisi economica e prepensionamenti conseguenti al dissesto) o con specificazioni sull’attività svolta (*provincia di Grosseto*: strutturale carenza di risorse, parziale monitoraggio mediante valutazione di segnalazioni e reclami; *Massa*: ‘no’ è nel senso che il controllo di qualità - svolto con indagini presso l’utenza tramite questionari web, interviste dirette o telefoniche - è collegato ai controlli strategico e di gestione e trova corrispondenza in specifici obiettivi della programmazione strategica e operativa; *Lucca*: nel 2014 sono mancate le risorse per organizzare un sistema di qualità per migliorare settori più rilevanti; nel 2015 è prevista formazione interna per realizzare “delle customer per alcuni servizi a domanda individuale”; *Siena*: in difetto di struttura deputata, il controllo è svolto dalle singole strutture che gestiscono i contratti di servizio).

¹⁴⁸ *Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Massa, Carrara, Pistoia, Prato, Siena, provincie di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Pistoia, Prato*. Non hanno risposto i seguenti n.5: *Lucca, Viareggio, Pisa, provincie di Pisa e Siena*.

¹⁴⁹ Il coordinamento pedagogico comunale per il settore educativo, supervisioni di elementi qualitativi e ‘buone pratiche’ dichiarate per servizi affidati (*Arezzo*); le singole Direzioni in ordine ai servizi erogati in via diretta o indiretta, accentrato in un unico ufficio apposito via di implementazione (*Firenze*); tutti i Settori/Servizi, Servizio Controlli interni in supporto al S.G., quale responsabile del controllo (*Grosseto*); la determina S.G. n.1035/2013 ha istituito due organismi, uno di indirizzo ed uno operativo, preposti a controllo strategico, su qualità e su società (*Livorno*); staff programmazione e controlli interni (*Massa*); dirigenti dei vari settori competenti per materia (*Carrara*); strutture comunali competenti per materia (*Pistoia*); Ufficio statistica (*Prato*); Direzioni competenti (*Siena*); D.G. per la customer satisfaction, per controllo sul Tpl gruppo ispettivo composto da dipendenti dell’ente di vari servizi (*P.Arezzo*); Non c’è struttura specifica (*P.Firenze*); ogni ufficio secondo le segnalazioni pervenute (*P.Grosseto*); Staff Centrale di Coordinamento e Controllo (*P.Livorno*); D.G. col supporto tecnico dell’ufficio di statistica, e UO AA.GG. e Bilancio, etc. (*P.Lucca*); Servizio Cpi, e Servizio Tpl col supporto di società esterna (*P.Massa*); certificazione Iso 9001 per servizi per l’impiego, apposito Nucleo ispettivo per Tpl, Audit interno è svolto dal Responsabile del Sistema Qualità del Servizio Lavoro, Audit esterno da ente esterno accreditato (CSQ-IMQ), ma alcuni servizi usano questionari di gradimento ad utenti e portatori di interessi (*P.Pistoia*); controllo interno svolto ‘a ricaduta’ dalle funzioni di Gestione e Controllo, quello esterno da specifico settore Audit della Regione, per Cpi l’ente certificatore ogni 3 anni, previa verifica, rinnova il certificato ISO 9001, con validità subordinata all’esito di sorveglianza annuale (*P.Prato*).

di Carrara e della provincia di Firenze¹⁵⁰ e l'aggiunta di Viareggio¹⁵¹ (per totali n.16¹⁵²), hanno riferito sulla collocazione della struttura indicata nell'ambito dell'organigramma dell'ente (**quesito n.6.3.1**), fornendo in proposito risposte diversificate¹⁵³.

Sul personale operante nella struttura (**quesito n.6.4**), gli enti hanno (o non) risposto giusta tabella seguente.

Tabella n.14 - Personale utilizzato nella struttura del controllo sulla qualità.

	ENTI		UNITÀ A TEMPO PIENO	UNITÀ A TEMPO PARZIALE
1	PROVINCIA AREZZO	AR	0	7
2	AREZZO	AR	5	/
3	PROVINCIA FIRENZE	FI	NR	NR
4	FIRENZE	FI	v. n.6.3	v. n.6.3
5	PROVINCIA GROSSETO	GR	0	0
6	GROSSETO	GR	4	0
7	PROVINCIA LIVORNO	LI	0	1
8	LIVORNO	LI	0	2
9	PROVINCIA LUCCA	LU	1	8
10	LUCCA	LU	NR	NR
11	VIAREGGIO	LU	0	NR
12	PROVINCIA MASSA C.	MC	0	3
13	MASSA	MC	1	1
14	CARRARA	MC	/	/
15	PROVINCIA PISA	PI	NR	NR
16	PISA	PI	NR	NR
17	PROVINCIA PISTOIA	PT	0	12
18	PISTOIA	PT	/	/
19	PROVINCIA PRATO	PO	1	4
20	PRATO	PO	1	NR
21	PROVINCIA SIENA	SI	NR	NR
22	SIENA	SI	NR	NR

¹⁵⁰ Infatti, a Carrara la competenza è dei dirigenti dei singoli settori, e la provincia di Firenze non ha struttura specifica preposta.

¹⁵¹ Viareggio (che non ha risposto sub n.6.3) si è, qui, limitata a dichiarare che "Al momento non è prevista".

¹⁵² Non hanno risposto, oltre ai già citati Carrara e provincia di Firenze, altresì Lucca, Pisa, provincie di Pisa e Siena.

¹⁵³ All'interno del servizio "servizi educativi e scolastici e servizio sociale integrato" (Arezzo); richiama la risposta sub n.6.3. (Firenze); ha fornito identica risposta fornita sub n.6.3 (Grosseto); trasversale col coordinamento del S.G./ D.G. (Livorno); al momento non è prevista (Viareggio); presso la Segreteria Generale (Massa); singole strutture apicali di livello dirigenziale (Pistoia); presso la D.G. (Prato); varie Direzioni (Siena); la customer satisfaction è gestita nel Servizio di Staff; il coordinamento dei controlli sul TPL dallo stesso Servizio Trasporti (P.Arezzo); nessuna allocazione specifica (P.Grosseto); S.G./D.G. (P.Livorno); l'ufficio di statistica, funzionalmente autonomo, è collocata all'interno del Servizio Centro Unico Gare, Servizi informativi e Statistica (P.Lucca); settore formazione professionale politiche del lavoro - servizio orientamento / lavoro / servizio Tpl. Personale esterno in appalto (P.Massa); presso URP e i singoli Servizi. Non è prevista nell'organigramma (P.Pistoia); all'interno del Settore Formazione Professionale; per il Cpi all'interno della società in house FIL srl (P.Prato).

In ordine alla periodicità del referto del controllo sulla qualità dei servizi (**quesito n.6.5**) hanno riferito n.16 enti ¹⁵⁴: n.9 indicandola direttamente come annuale (Grosseto, Prato, provincie di Arezzo, Livorno, Lucca, Pistoia), semestrale (Livorno) o trimestrale (Arezzo, Massa); gli ulteriori n.7 rispondendo ‘altro’ e specificando poi (**quesito n.6.5.1**) una periodicità variabile ¹⁵⁵ o diversa per diverse tipologie ¹⁵⁶ o segnalando l’assenza di un vero e proprio referto ¹⁵⁷.

N.17 enti (quelli che hanno risposto sub n.6.5 meno la provincia di Grosseto ed oltre Viareggio e Carrara) ¹⁵⁸ hanno risposto sulla struttura del report e le sue componenti (**quesito n.6.6**) ¹⁵⁹. Gli stessi enti (ad eccezione di Viareggio e della provincia di Firenze ¹⁶⁰, per totali n.15) hanno altresì riferito a proposito degli indicatori più significativi elaborati nel report (**quesito n.6.7**) ¹⁶¹, nonché

¹⁵⁴ Hanno risposto: *Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Massa, Pistoia, Prato, Siena, provincie di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Pistoia, Prato*. Di contro, non hanno risposto: Lucca, Pisa, provincie di Pisa e Siena (parte dei sei enti che hanno risposto negativamente sub n.6.1: v. *supra*), nonché Viareggio e Carrara.

¹⁵⁵ Variabile “a seconda della Direzione che effettua il monitoraggio” (*Firenze*); “differenziata a seconda della specifica regolamentazione” (*Pistoia*); variabile (*Siena*).

¹⁵⁶ Trimestrale per Cpi, mensile per Tpl (*provincia di Massa*); e “circa 3 anni quello esterno-annualmente per Centro Impiego” (*provincia di Prato*).

¹⁵⁷ V. *provincia di Grosseto* (“Non si elabora il referto ma si rilevano i reclami/segnalazioni dell’utenza”) nonché - è da ritenere, in quanto ‘referto costante’ costituisce un’evidente contraddizione in termini - *provincia di Firenze* (“La periodicità è costante, unitamente ad una verifica trimestrale delle segnalazioni e del gradimento degli utenti dei servizi”).

¹⁵⁸ L’omessa risposta della *provincia di Grosseto* si spiega per avere essa dichiarato sub n.6.5 di non aver mai redatto alcun referto (v. nota che precede). La risposta di *Viareggio e Carrara* (che non hanno risposto sub n.6.5) si spiega col tenore della stessa: “Non esiste ancora il disciplinare” (*Viareggio*) e “Con riferimento a quanto indicato al punto 6.2.1. i risultati ottenuti rispetto agli standard definiti riguardanti i parametri qualitativi da raggiungere saranno inseriti nel complesso del Referto annuale del controllo di gestione” (*Carrara*).

¹⁵⁹ **N.4** enti hanno indicato la struttura del report riferendosi alle indagini di customer satisfaction, segnalandone due macrocomponenti, l’una descrittivo/analitica dei risultati e l’altra analitico/valutativa degli stessi e del grado di soddisfazione dell’utenza (*provincie di Lucca e Arezzo*; quest’ultima precisa che per il Tpl è fatta mera relazione sui risultati delle svolte verifiche), eventualmente seguite da una parte propositiva dei miglioramenti da apportare (*Grosseto*) e/o precedute da una parte illustrativa dell’indagine e relative modalità di rilevazione (*Livorno*; che tra i risultati inserisce il Customer Satisfaction Index (CSI) che, calcolato come sommatoria dei valori degli indicatori semplici ed espresso in valore da 1 a 5, vale a calcolare lo scostamento da indagini precedenti e per fare un benchmark interno tra i servizi); **n.2** enti hanno fatto riferimento al report sull’attuazione degli obiettivi Peg, precisando che essi prevedono standard da conseguire o mantenere di qualità dei servizi, non essendo ancora il controllo di qualità sviluppato in forma autonoma (*Massa*: cfr. risposta sub 6.2) o che riguardano anche i servizi erogati alla collettività e recano un’analitica programmazione dei tempi medi e massimi di ogni procedimento (*provincia di Livorno*, che su alcuni servizi, es. Centri per l’impiego, autorizzazioni ambientali, URP, ha redatto carte di servizi ed elaborato report sulla customer, nonché un’indagine sugli uffici di informazione turistica); **n.1** ente (*provincia di Prato*) ha riferito in modo non chiaro, citando un ‘feedback diretto’ all’interno, un ‘ sintetico report sull’attività di controllo in loco dei progetti finanziati’, un ‘report della Regione’ giusta Reg. CE 1083/06, e per il Centro per l’Impiego un report consistente ‘nei verbali ispettivi svolti dal RAQ e da una relazione annuale’); **n.10** enti non hanno descritto la struttura del report limitandosi a indicare: gli strumenti di rilevazione (*Arezzo, provincie di Firenze, Massa, Pistoia*), i vari report dei vari settori (*Firenze*), che le indagini di customer ne producono uno analitico e uno sintetico pubblicato sul sito (*Prato*), che la struttura del report varia in ragione del tipo di servizio e destinatario, es. per le biblioteche comunali è uguale per tutta la Regione (*Pistoia*), che i risultati sono inseriti nel referto annuale del controllo di gestione (*Carrara*), che il monitoraggio è svolto dalle singole strutture che gestiscono i contratti di servizio (*Siena*), o *sic et simpliciter* che “non esiste ancora il disciplinare” (*Viareggio*).

¹⁶⁰ Viareggio e provincia di Firenze non hanno risposto, come i 5 di cui sopra (Lucca, Pisa, provincie di Grosseto, Pisa e Siena).

¹⁶¹ **N.5** enti (*Grosseto, Massa, provincie di Arezzo, Lucca e Pistoia*) hanno indicato come indicatore il grado di soddisfazione dell’utenza (definito dal comune di Massa “di ambito C-qualità soggettiva”), unitamente a indicatori “di ambito G-output/qualità-oggettiva, qualità e quantità dei servizi erogati” (*Massa*), ad indicatori di tipo quantitativo (*provincia di Arezzo* per il Tpl: n. verifiche sul servizio, n. verificate conformità a contratto di servizio e regolamenti), ad “indicatori riferiti alle attività svolte” (*provincia di Lucca* per i Cpi), e ad indicatori qualitativi (*provincia di Pistoia*: “riscontri sulle non conformità delle attività; gestione dei reclami”); **n.8** enti hanno descritto gli indicatori specifici per i vari servizi settori e servizi o tipologie di servizio, es. a domanda individuale e di sportello (*Arezzo, Livorno, Prato, provincia di Prato; provincia di Livorno* per l’indagine

(in questo caso inclusa soltanto la provincia di Firenze, per un totale n. 16 enti) riguardo al metodo di misurazione della soddisfazione degli utenti interni ed esterni (**quesito n.6.8**)¹⁶².

Infine, solamente n.4 enti (Arezzo, Livorno, Pistoia e provincia di Grosseto)¹⁶³ nell'attuazione di tale forma di controllo hanno rilevato delle criticità (**quesito n.6.9**), che hanno provveduto a specificare (**quesito n.6.9.1**)¹⁶⁴.

§ § §

sull'andamento della stagione turistica; *provincia di Massa*, che peraltro ha precisato l'assenza di indicatori per i Cpi) o hanno elencato quelli utilizzati nell'ente (*Firenze, Pistoia, provincia di Livorno*). Gli indicatori segnalati si riferiscono a: indicatori di efficacia/efficienza; orari e accessibilità del servizio; tempi di attesa; conformità normativa e tempistica delle procedure; pulizia, sicurezza e decoro di strutture e ambienti; comunicazione e relazione con l'utenza; competenza (anche linguistica), cortesia, disponibilità ed efficienza del personale; trasparenza, chiarezza e adeguatezza nelle comunicazioni e informazioni; capacità di risposta alle esigenze dell'utenza; prontezza, rapidità, affidabilità, sicurezza e qualificazione del servizio; capacità di spesa; conformità al contratto di servizio; **n.1** ente (*Carrara*) ha genericamente indicato "indicatori misurabili di risultato"; **n.1** ente (*Siena*) ha richiamato la risposta sub 6.2.1 (il monitoraggio è svolto dalle singoli strutture che gestiscono i contratti di servizio).

¹⁶² **N.11** enti hanno indicato all'uopo il questionario, solo (*Grosseto, Massa, provincia di Firenze*, nonché, limitatamente agli uffici di informazione turistica, la *provincia di Livorno*) oppure (*Arezzo, Firenze, Livorno, provincia di Lucca, Massa, Pistoia, Prato*) unitamente ad altri sistemi (analisi dei reclami, nonché di segnalazioni, etc.; interviste telefoniche; intervista diretta; controllo delle assistenti sociali, per il settore sociale); **n.2** enti hanno indicato (solo) sistemi specifici (*Prato: Servqual; provincia di Arezzo: dopo aver precisato di misurare la soddisfazione dei soli utenti esterni, non ha indicato metodi se non per il Tpl, per cui si effettua rilevazione diretta nei bus, alle fermate, etc., i cui dati elaborati confluiscono nel report periodico e danno luogo a segnalazione delle irregolarità all'azienda erogatrice del servizio*); **n.3** enti non hanno indicato metodi di rilevamento ma piuttosto soggetti e procedure (*Carrara, Siena, nonché Pistoia*, che ha aggiunto che alle indagini di customer satisfaction si affiancano rilevazioni della "performance globale", come incontri aperti alla cittadinanza, processi partecipativi, incontri con stakeholder, etc., *focus group*, sondaggi su gradimento, conoscenza e valutazione di progetti in corso, su esigenze dei cittadini, qualità della vita e dei servizi).

¹⁶³ Di contro, **n.6** enti non hanno risposto (*Lucca, Viareggio, Pisa, Prato, provincie di Pisa e Siena*), e hanno risposto di 'no' i restanti **n.12** enti (*Firenze, Grosseto, Massa, Carrara, Siena, provincie di Arezzo, Firenze, Livorno, Lucca, Massa, Pistoia, Prato*).

¹⁶⁴ Difficoltà di misurazione (attraverso valori quantitativi) della qualità dei servizi educativi (dipendente da serene relazioni tra bambino, educatrici, coetanei e famiglie), e della qualità nel sociale (ove i processi sono gradualmente o comunque molto lenti, le opportunità offerte non sempre sono gradite agli utenti e solo alla conclusione del "processo" e delle prestazioni erogate è possibile prendere atto della "crescita" ottenuta); (*Arezzo*); il ritardo nell'approvazione del bilancio di previsione e il rinnovo dell'Amministrazione hanno ostacolato l'approvazione del Piano del controllo di qualità dei servizi, pur in mancanza del quale, comunque, nel biennio 2013/2014, l'ufficio preposto ha realizzato con risorse interne sei indagini ogni anno; per il futuro si auspica approvare il Piano del controllo di qualità dei servizi e raccordarlo con gli altri strumenti di pianificazione, programmazione e controllo (*Livorno*); sono da potenziare gli aspetti progettuali ed organizzativi per lo sviluppo di un processo strutturato di monitoraggio della qualità dei servizi (*Pistoia*); conferma quanto già riportato al punto 6.2.1, che qui di seguito si riporta: "In carenza strutturale di risorse dovute ai tagli alle risorse finanziarie della provincia e in relazione alla fase di riordino della stessa, non è stato possibile nel corso del 2014 attivare forme "strutturate" di controllo della qualità dei servizi offerti già utilizzata negli anni passati attraverso indagini esterne. La qualità dei servizi è stata in parte monitorata attraverso la valutazione e presa incarico di reclami/segnalazioni pervenute dai diversi portatori d'interesse da parte dei singoli uffici competenti" (*provincia di Grosseto*).

6. RILIEVI CRITICI E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.

6.1 *In primo luogo*, prima di individuare le criticità e le violazioni inerenti le varie tipologie di controllo, va evidenziata la circostanza che l' *Unione comuni Cavriglia - San Giovanni V.no* (peraltro *medio tempore* estintasi con decorrenza 01.01.2016) e l' *Unione comuni montani appennino pistoiese* non hanno provveduto ancora a emanare il regolamento sui controlli interni, in tal modo violando la espressa previsione dell'art.3, comma 2, d.l. n.174/2012 s.m.i.

§ § §

6.2. Per quanto riguarda il **controllo di regolarità amministrativa e contabile**, va segnalato quanto appresso:

(a) in primo luogo, va rilevato che il **comune di Sansepolcro**, che ha risposto 'si' sub n.1.1 ¹⁶⁵, ha poi specificato, a richiesta del magistrato istruttore¹⁶⁶, di avere apportato modifiche al regolamento sui controlli interni in ordine, tra l'altro, al controllo di regolarità amministrativo-contabile, la cui cadenza è passata da 'almeno semestrale' ad 'almeno annuale'; la quale modifica è meritevole di censura in quanto in palese contrasto con l'art.147-bis, comma 3, Tuel, il quale, disponendo che "le risultanze del controllo di cui al comma 2 [i.e., il controllo amministrativo-contabile successivo] sono trasmesse **periodicamente** [...] ai responsabili dei servizi, ..." indica, inequivocabilmente, che la trasmissione (e quindi la stessa esecuzione) del controllo *de quo* deve avere cadenza infrannuale e, segnatamente, dar luogo a rilevazione dei risultati più volte nel corso dello stesso esercizio.

(b) vanno, poi, segnalate le carenze del controllo di regolarità amministrativo-contabile di carattere preventivo relativamente a:

- ❶ **i comuni di Altopascio e Reggello**, i quali hanno adottate delibere prive del richiesto parere di regolarità tecnica o contabile ex art.49 Tuel, in casi e per ragioni (v. sub. nn.1.3.1.a/1.3.1.b) che solo il comune di Altopascio ha specificato¹⁶⁷; **[Q.1.3]**

¹⁶⁵ Quesito n.1.1: "L'Ente, con riferimento specifico al controllo di regolarità amministrativa e contabile (art. 147-bis del TUEL), ha ritenuto di dover apportare modifiche e/o integrazioni alla regolamentazione in materia di ordinamento degli uffici e dei servizi nonché in materia contabile?".

¹⁶⁶ In esito a richiesta di chiarimenti (nota 23.12.2015 n.8962) il comune di Sansepolcro ha (note n.964 e n.1100/2016) ha riferito e illustrato le modifiche apportate al regolamento sui controlli interni (anche quanto al controllo di regolarità amministrativo-contabile, la cui cadenza è passata da 'almeno semestrale' ad 'almeno annuale') con delibera C.C. 29.9.2014 n.115.

¹⁶⁷ V. *supra*, alle note rispettivamente n.31 e n.32.

- ② *il comune di Livorno*, che ha adottato determinate di spesa senza il visto di copertura finanziaria ex art.151 Tuel, anche se l'istruttoria ha evidenziato che ciò si è verificata in un solo caso (ancorché foriero di danno erariale)¹⁶⁸, e ha quindi carattere episodico. [Q.1.3.2]
- (c) per quanto attiene al controllo amministrativo-contabile successivo va segnalato che *il comune di Fucecchio* non ha svolto il controllo successivo¹⁶⁹. [Q.1.5]
- (d) ancorché solo tre enti (Fucecchio, Cascina, Montemurlo) non abbiano risposto al relativo quesito, all'atto pratico, sulla scorta delle risposte fornite, può dirsi che solo in due terzi circa degli enti i criteri di campionamento applicati per la selezione casuale degli atti da sottoporre a controllo tengano conto - seppur in modi e/o con sistemi diversi - della disciplina in materia di prevenzione della corruzione di cui alla legge n. 190/2012 (art.1 commi 6-9); mentre n.18 enti o (n.13) hanno dato risposte generiche e/o poco chiare da cui comunque non è dato rilevare né tampoco desumere quanto indicato nel quesito in parola¹⁷⁰ o (n.5) hanno dato risposte diverse ma di fatto negative¹⁷¹. [Q.1.5.3]
- (e) per quanto concerne la comunicazione delle risultanze dei controlli, sia preventivi che successivi, va segnalato che:
- ① è da censurare la posizione del *comune di Firenze* che ha riferito che *“la periodicità dei controlli e delle direttive conseguenti, inizialmente ipotizzata come trimestrale, non ha potuto trovare attuazione nell'anno 2014.”* Si è infatti proceduto ad una prima estrazione, in relazione al primo trimestre, nel mese di aprile e si è proceduto ai relativi controlli. [...] la seconda estrazione delle determinate è stata effettuata a luglio, ma alla stessa non ha potuto fare seguito l'effettiva attività di controllo; la terza ed ultima estrazione è avvenuta a febbraio 2015 ed ha riguardato tutti gli atti del secondo semestre 2014”, giacché le giustificazioni addotte (“...vi è stato il cambio di amministrazione conseguente alle elezioni del 25.5.2014, la definizione di una nuova organizzazione dell'ente, e successivamente il cambio della figura del

¹⁶⁸ L'ente non ha specificato i casi in cui ciò è avvenuto (il questionario non prevede né specifico quesito in merito, né un campo per eventuali precisazioni), ma, in esito a specifica richiesta (v. nota 23.12.2015 n.8959), il Segretario generale ha riferito che il caso si è verificato per l'atto dirigenziale 30.10.2014 n.7875, di compensazione di somme tra l'ente e un'associazione sportiva, erroneamente ritenuto dall'emittente non soggetto al visto (né a parere dei revisori) pur recando di fatto una transazione (peraltro foriera di danno erariale poiché nulla dovendo in realtà l'ente si risolve in mancata riscossione di somme dovute); e che *“sono già state avviate le procedure di verifica, anche in relazione alla possibile ed eventuale sanatoria.”*

¹⁶⁹ Infatti, al quesito **n.1.5.2** ha così risposto: *“nell'anno 2014 non è stata fatta la selezione degli atti da sottoporre al controllo successivo di regolarità amministrativa. Trattasi infatti di anno in cui vi è stato un avvicendamento dei Segretari comunali titolari della sede ed una vacanza del posto di Segretario dall'agosto 2014 in poi.”* E sub **n.1.6.a** ha quindi indicato in 'zero' n. atti esaminati nell'anno.

¹⁷⁰ Sono: Arezzo, Cortona, Sansepolcro, San Casciano V.P., Signa, Grosseto, Piombino, Viareggio, San Miniato, Quarrata, Poggibonsi, e le provincie di Arezzo e Massa.

¹⁷¹ Sono: Borgo S.L., Campi B., Certaldo, Castelfiorentino e Sesto F. (v. *supra*, nota n.43)

Segretario;...”) appaiono del tutto insuscettibili di positiva considerazione, essendo evidente che il sistema dei controlli dev’essere in grado di funzionare *ex se* a prescindere dai cambiamenti degli organi di governo e della stessa dirigenza apicale. [Q.1.7]

- ② ben due terzi degli enti (n.42) ha effettuato tale comunicazione con cadenza annuale¹⁷² o semestrale¹⁷³, e, dunque, con una periodicità che in base a quanto già detto (v. sub (a) che precede) deve ritenersi in contrasto col dettato di legge. [Q.1.7]
- ③ moltissimi enti non hanno effettuato le comunicazioni a tutti i soggetti indicati dall’art.147-bis, comma 3, Tuel, in particolare [Q.1.7.2]:
 - n. 2 enti non han comunicato ad alcuno dei soggetti dell’art.147-bis, comma 3, Tuel ¹⁷⁴;
 - n. 1 ente non ha comunicato ai responsabili dei servizi ¹⁷⁵;
 - n.16 enti non han comunicato ai revisori dei conti ¹⁷⁶;
 - n.10 enti non han comunicato all’organismo di valutazione dei risultati dei dipendenti ¹⁷⁷;
 - n.25 enti non hanno effettuato comunicazioni al Consiglio comunale ¹⁷⁸;
 - n. 2 enti (Capannori e Pistoia, in cui la periodicità delle comunicazioni è annuale) al momento del questionario non avevano ancora effettuato alcuna comunicazione ¹⁷⁹.
- ④ il comune di Borgo San Lorenzo, tra quelli che, pur avendo trasmesso le risultanze del controllo ai responsabili dei servizi, non le hanno corredate delle direttive cui conformarsi (v. art.147-bis, comma 3, Tuel), ha (al contrario dagli altri) rilevato irregolarità, il che

¹⁷² Sono i seguenti n.16 enti: comuni di Cortona, Sesto F., Grosseto, Livorno, Rosignano M., Capannori, Viareggio, San Giuliano T., Agliana, Pistoia, Prato, Poggibonsi: provincie di Grosseto e Pistoia, nonché (per i soli controlli successivi, che sono però quelli la cui tempistica è regolata per legge) Sansepolcro (che riferisce di aver comunicato anche “nel corso degli audit effettuati nel corso dell’anno”) e provincia di Siena.

¹⁷³ Sono i seguenti n.26 enti: comuni di Arezzo, Montevarchi, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Certaldo, Empoli, Reggello, Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Colle V.E.; nonché provincia di Firenze (tranne per i responsabili dei servizi), Campi B. (per i soli controlli successivi, che sono però quelli la cui tempistica è regolata dalla legge), Siena (tranne per i dirigenti: v. nota 31.8.2016, prot. Sezione n.4861), Cecina (che, a richiesta, con mail del 5.9.2016, prot. Sezione n.4896, circa la risposta “trimestrale/semestrale” sub n.1.7 ha precisato che è solo semestrale per i controlli successivi) e provincia di Massa (che, a richiesta, con mail 6.9.2016, prot. Sezione n.4910, ha così precisato la risposta sub n.1.7: “*le risultanze comunicate [...] secondo la periodicità indicata nel referto (semestrale, trimestrale e bimensile) riguardano, per quanto è stato possibile riscontrare, esclusivamente i controlli successivi;...*”).

¹⁷⁴ Sono Fucecchio e Livorno (quest’ultimo ha, peraltro, riferito, sub n.1.7.2.e/altro, di avere effettuato le comunicazioni a favore dei dirigenti di Dipartimento; e sub n.1.8 ha inaspettatamente e contraddittoriamente risposto ‘si’).

¹⁷⁵ Si tratta di Pietrasanta (che qui non ha risposto, il che vale risposta negativa). Peraltro, il comune di Pietrasanta sub n.1.7.2/e-altro ha riferito di aver comunicato le risultanze del controllo “*ai singoli dirigenti interessati di volta in volta*”.

¹⁷⁶ Sono: Arezzo, San Giovanni V., Castelfiorentino, Certaldo, San Casciano V.P., Scandicci, Follonica, Agliana, Montemurlo, e provincie di Pisa (che peraltro riferisce di aver comunicato al S.G.) e Siena (che hanno risposto ‘no’), nonché Calenzano, Altopascio, Massarosa, Pietrasanta, e provincia di Prato (che qui non hanno risposto, il che vale risposta negativa).

¹⁷⁷ Sono: Sesto F., Follonica, San Giuliano T., Agliana, e provincia di Pisa (v. nota che precede), che hanno risposto ‘no’; nonché Calenzano, Piombino, Altopascio, Pietrasanta, e provincia di Prato (che qui non hanno risposto, il che vale risposta negativa).

¹⁷⁸ Sono: San Giovanni V., Certaldo, Figline e Incisa V., San Casciano V.P., Grosseto, Follonica, Rosignano M., Viareggio, San Giuliano T., Agliana, Montecatini T., Montemurlo, Poggibonsi, e provincie di Firenze, Pisa (v. nota che precede), Pistoia (che però riferisce di aver comunicato al presidente del C.P.) e Siena (che hanno risposto ‘no’), nonché Calenzano, Empoli, Piombino, Altopascio, Massarosa, Cascina, e provincie di Massa, Prato (che qui non hanno risposto, il che vale risposta negativa).

¹⁷⁹ Capannori ha risposto ‘si’ ma poi sub 1.7.2/e-altro ha riportato che gli esiti “*verranno inviate si soggetti indicati in sede di relazione annuale, attualmente in fase di trasmissione*”. Pistoia non ha risposto ma poi sub 1.7.2/e-altro ha riportato che si “*sta provvedendo alla trasmissione ... a tutti i soggetti ...richiamati nella domanda 1.7.2.*”.

avrebbe imposto di provvedere nei termini del testé citato art.147-bis. [Q.1.8]

- (f) quanto agli esiti del controllo, si deve anche per l'esercizio 2014, come già per quello precedente¹⁸⁰, rilevare, come rilevante criticità, il palese squilibrio che, anche in casi meno eclatanti di quello della provincia di Arezzo (n.5105 atti controllati, 0 irregolarità), emerge tra il numero degli atti controllati e lo scarso numero di irregolarità rilevate (addirittura, a parte Fucecchio che non ha svolto affatto il controllo, ben n.26 enti non ne hanno rilevata alcuna a fronte di totali n.7713 atti esaminati; n.2.608 al netto della provincia di Arezzo); [Q.1.6] tanto più che le irregolarità rilevate hanno per lo più carattere formale e comunque non grave e non hanno effetti in punto di legittimità degli atti. [Q.1.5.1/1.5.2]
- (g) in n.15 enti¹⁸¹ l'organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile non ha verificato le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi ex art.41 d.l. n.66/2014. [Q.1.10]

§ § §

6.3 Per quanto concerne il **controllo di gestione** - premesso che la mancanza (o la disfunzionalità) del controllo di gestione costituisce grave criticità oltre che manifesta violazione delle norme di legge, poiché rende l'ente non in grado di monitorare in modo costante l'attività di gestione e il raggiungimento degli obiettivi programmati, e palesa quindi un quadro di grave inadeguatezza degli strumenti di controllo interno - va segnalato quanto appresso.

- (a) gravissima violazione del sistema normativo dei controlli interni è, in primo luogo, il mancato svolgimento del controllo, mancanza riscontrabile a carico di n.3 comuni (Campi B., Sesto F., Carrara¹⁸²) per motivazioni che gli enti stessi non hanno neanche inteso spiegare¹⁸³. [Q.2.1]
- (b) va, poi, rilevata, come elemento che questa Sezione segnala come bisognevole di efficace revisione, la circostanza che, come risulta tabella n.6, la grandissima parte dei n.58 enti che hanno risposto al relativo quesito o non ha unità di personale assegnate alla struttura che si occupa del controllo di gestione (Campi B., che, come già rilevato, non ha svolto il controllo in parola) o ne ha una solamente, a tempo pieno (Lastra a S., Collesalveti, Massarosa,

¹⁸⁰ V. C.Conti, *Toscana, delib. n.11/2016* cit..

¹⁸¹ Montemurlo, che non ha risposto, e i 14 enti che hanno risposto 'no': comuni di Cortona, San Giovanni V., Bagno a R., Borgo S.L., Figline e Incisa V., Lastra a S., Grosseto, Lucca, Capannori, Viareggio, Poggibonsi, Massa, Pistoia, e provincia di Massa.

¹⁸² Peraltro, per il comune di Carrara v. *supra* (nota n.57) circa il referto del controllo qui trasmesso il 1 giugno 2016.

¹⁸³ Solo il comune di Sesto F.no sub n.2.11/2.11.1 (eventuali rilevate criticità rilevate nella attuazione di tale forma di controllo) ha specificato: "*Tale forma di controllo necessita, come indicato nel parere dei Revisori al rendiconto di gestione 2014, di essere formalizzato, strutturato e implementato nel rispetto di quanto previsto dal legislatore nazionale con successivo adeguamento e recepimento nel Regolamento sui controlli interni, attualmente in corso di revisione.*".

Cascina, Pescia, provincie di Arezzo e Livorno) o addirittura a tempo parziale (Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Borgo S.L., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Signa, Follonica, Cecina, Piombino, Rosignano M.mo, Pontedera, Colle V.E.; provincia di Grosseto) o al massimo due, ma entrambe (Calenzano, Ponsacco, S.Miniato, Agliana, Quarrata, provincia di Pistoia) o una di esse (Lucca, Massa, Montecatini T.) a tempo parziale. E ciò *a fortiori* per quegli enti in cui la struttura competente per il controllo di gestione si occupi anche di altro (Sansepolcro, Pontassieve, Massa, Collesalveti, Lucca, Cascina, Montecatini T., provincia di Livorno: v. *supra*, nota 57). E' infatti di tutta evidenza come l'utilità del controllo di gestione postuli la efficacia e tempestività di svolgimento dello stesso, condizione che, è fin troppo ovvio, suppone a sua volta sufficienti risorse umane. Censura che vale, *a fortiori*, per i n.7 enti che non hanno risposto (i comuni di Bagno a R., San Casciano V.P., Sesto F.no - che non ha svolto il controllo di gestione - Altopascio, Pietrasanta, Monsummano T., Poggibonsi), e per i quali deve perciò ritenersi che al controllo di gestione non sia assegnata alcuna unità di personale, neanche a tempo parziale. [Q.2.3]

(c) pur non formalmente vietata, si manifesta nondimeno opinabile, e ben poco condivisibile, la scelta di affidare il controllo di gestione a una struttura posta all'esterno dell'organizzazione dell'ente interessato (come accade per i comuni di *Ponsacco* e *Pontedera*, che - secondo un modello operativo che questa Sezione ha già stigmatizzato nella relazione sui controlli interni relativa all'anno 2013 - hanno allocato il controllo di che trattasi presso l'Unione Comuni Valdera). Siffatta scelta organizzativa, infatti, si palesa ben poco compatibile con le esigenze¹⁸⁴ sia di pronta, frequente e tempestiva rilevazione degli occorrenti dati contabili ed extra-contabili (difficoltà, questa, almeno in parte ovviabile) sia, soprattutto, di pronta analisi degli scostamenti e correzione "in corso d'opera". [Q.2.2]

(d) meritevole di essere segnalata come criticità bisognevole di correzione risulta anche la circostanza che la competenza all'effettuazione del controllo di gestione risulti (v. *supra*, nota 57) ripartita tra vari uffici (comuni di Bagno a R., Castelfiorentino, Fucecchio, S.Casciano V.P., e provincia di Arezzo) o faccia capo a una struttura trasversale o intersettoriale (comuni di Reggello e Montemurlo, e provincia di Prato), essendo di tutta evidenza come la natura stessa

¹⁸⁴ V. C.Conti, Sez. Aut., del. n. 21/SEZAUT/2013/FRG (Referto finanza locale 2011/2012), sub §.1.2 Il rinnovato assetto dei controlli interni. L'espressione è ripresa anche dalle Linee Guida adottate dalla stessa Sez. Aut., del. n. 4/2013.

del controllo di gestione, diretto a “verificare [...] l’efficacia, l’efficienza e l’economicità dell’azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate nonché tra risorse impiegate e risultati” (art.147 co.2 lett. a), postuli, di per sé, l’unitarietà della struttura che rileva ed elabora i dati. [Q.2.2]

(e) sebbene non sia imposto *de jure* (ma fortemente consigliato sul piano delle *best practices*, e comunque rispondente ai criteri “di economicità, di efficacia” costituenti ormai, ex art.1 l. n.241/1990, veri e propri principi giuridici ¹⁸⁵) che il controllo *de quo* sia affidato a specifica struttura dedicata (così ha fatto una minoranza degli enti ¹⁸⁶), è certo non corretta e inadeguata, sul piano organizzativo-funzionale, la scelta di affidarlo a strutture che debbono ritenersi manifestamente inadeguate, come (*comune di Altopascio*) l’OIV; allocazione, questa, che - date, da un lato, natura e funzioni dell’organismo in parola e la posizione di terzietà dello stesso rispetto all’indirizzo politico-amministrativo, e, dall’altro, le finalità squisitamente ‘operative’ del controllo di gestione - si dimostra assolutamente irrazionale. [Q.2.2]

(f) poiché, come noto, il controllo di gestione richiede la “corretta imputazione degli atti ai centri di responsabilità, costo e servizio” ¹⁸⁷, mentre l’omessa misurazione di costi e ricavi dei singoli prodotti o servizi preclude o rende approssimativa (*ergo* disutile) la valutazione di efficienza ed economicità della gestione, occorre, quindi, che: ❶ esista un sistema di contabilità economico-patrimoniale; ❷ sia operativo un sistema di contabilità analitica; ❸ il PEG (si ricorda, ex art.169, comma 3-bis, Tuel, novellato dal d.l. n.174/2012, deliberato in coerenza col bilancio di previsione e la R.P.P. ed accorpante in sé il PdO di cui all’art.108, comma 1, Tuel e il piano della performance ex art.10 d.lgs. 150/2009) traduca le strategie in obiettivi, con indicatori di risultato idonei a verificarne lo stato di attuazione, va rilevato che:

❶ n.33 enti ¹⁸⁸ non hanno un sistema di contabilità economico-patrimoniale; [Q.2.4.e]

❷ n.36 enti ¹⁸⁹ (a fronte dei n.44 dell’esercizio 2013) non sono dotati di un sistema di

¹⁸⁵ Cass., S.U., 29.9.2003 n.14488.

¹⁸⁶ V. *supra*, alla nota n.60.

¹⁸⁷ V. C.Conti, Sez. Aut., del. n. 21/SEZAUT/2013/FRG (Referto finanza locale 2011/2012), sub §.1.2.

¹⁸⁸ Cortona. San Giovanni V., Sansepolcro. Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano. Campi B., Certaldo. Empoli. Fucecchio. Pontassieve. Reggello. Scandicci. Signa. Lucca. Altopascio. Capannori. Massarosa. Pietrasanta. Viareggio. Carrara. Cascina. Pontedera. Pistoia. Agliana. Monsummano T., Quarrata. Montemurlo. Poggibonsi, e province di Grosseto, Lucca, Massa, Pistoia.

¹⁸⁹ Cortona. Sansepolcro. Bagno a R., Calenzano. Campi B., Castelfiorentino. Certaldo. Empoli. Figline V., Lastra a S., Pontassieve. Reggello. Sesto F., Lucca. Altopascio. Capannori. Massarosa. Pietrasanta. Viareggio. Cascina. Ponsacco. Pontedera. San Giuliano T., Agliana. Monsummano T., Quarrata. Prato. Montemurlo. Poggibonsi, e le province di Grosseto, Lucca, Massa, Pisa, Pistoia, Prato, Siena. Ad eccezione di Sesto F., Lucca, Capannori e provincia di Pistoia, tutti gli altri enti presentavano la stessa carenza anche nel 2013 (v. C.Conti, Toscana, delib. n.11/2016 cit.)

contabilità analitica. [Q.2.4.f]

- ③ in un ente (*comune di San Giovanni V.*) solo in parte il PEG traduce le strategie in obiettivi, con indicatori di risultato idonei a verificarne lo stato di attuazione, mentre ciò non avviene affatto in due enti (*comuni di Altopascio e Viareggio*) che hanno all'uopo motivato la risposta negativa¹⁹⁰) [Q.2.5]

Ovviamente, più grave è la condizione di quegli enti che risultano carenti rispetto a più d'uno dei parametri indicati di cui ai punti (g) ①, ②, ③ che precedono.

(g) inoltre, considerato che un sistema di controllo di gestione obiettivo e efficace, ma prima ancora realmente operativo, si deve fondare ① su indicatori affidabili di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e ② su metodologie conosciute *a priori* per la misurazione, nel corso dell'anno, del grado di raggiungimento degli obiettivi programmati ed azioni correttive adottate in caso di scostamenti tra obiettivi e risultati: va rilevato che :

- ① sono da censurare quegli enti (n.7) che hanno dato risposte generiche o poco chiare che non indicano né consentono di desumere il tipo di indicatori di risultato per misurare il grado di realizzazione degli obiettivi (*comuni di Firenze, Campi B., Borgo S.L., Monsummano T., Pontassieve, Altopascio, nonché Viareggio*¹⁹¹) nonché quelli (n.3) che non sono stati in grado di specificare tali indicatori non rispondendo affatto al quesito (*comuni di San Giovanni V., Montemurlo, Poggibonsi*); [Q.2.6]
- ② sono da censurare, riguardo alle metodologie di analisi e correzione degli scostamenti obiettivi / risultati in corso di esercizio, quegli enti (n.7) che hanno fornito risposte negative (*comuni di Colle V.E., Viareggio, Borgo S.L., Reggello, Follonica, San Giuliano T., Prato*)¹⁹²; nonché quelli (n.16) che hanno fornito risposte generiche (*comuni di Sansepolcro, Firenze, Certaldo, Castelfiorentino, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.P., Scandicci, Signa, Grosseto, Livorno, Cecina, Capannori, Pietrasanta, Agliana, e provincia di Arezzo*)¹⁹³ o (n.4) non sono stati in grado di fornirne alcuna (*comuni di*

¹⁹⁰ Altopascio: “non sono stati adottati i criteri di misurazione degli obiettivi”; Viareggio: “nel 2014 non è stato approvato il PEG/PDO. Inoltre, con Del. 59/14 del C.C. è stato dichiarato il dissesto dell'Ente.”.

¹⁹¹ Viareggio rinvia al Q.2.5.1, ove: “Nel 2014 non è stato approvato il PEG/PDO. Inoltre, con Del. 59/14 del C.C. è stato dichiarato il dissesto dell'Ente.”.

¹⁹² In tali sette enti non è stata svolta alcuna verifica infrannuale, perché così previsto (*Colle V.E.*, che ha dichiarato che “il grado di raggiungimento degli obiettivi viene misurato solo alla fine dell'anno ... a seguito del lavoro di valutazione svolto dall'Organo Interno di valutazione”), perché mancante il Peg (*Viareggio*, che ha dichiarato che “Nel 2014 non è stato approvato il PEG/PDO. Inoltre, con Del. 59/14 del C.C. è stato dichiarato il dissesto dell'Ente”) o perché (*Borgo S.L., Reggello, Follonica, San Giuliano T., Prato*) l'approvazione degli strumenti di programmazione finanziaria e/o operativa (bilancio, Peg/PdO/P.Performance) nell'ultima parte dell'esercizio ha reso inutile, oltre che impossibile, un monitoraggio infrannuale ed eventuali azioni correttive.

¹⁹³ Questi n.16 enti hanno fornito risposte generiche, descrivendo, talora in modo generico, il teorico *modus operandi* di verifiche

Piombino, Pescia, Poggibonsi, e provincia di Lucca), così denunciando verifiche infrannuali e azioni correttive inesistenti o al più empiriche e non basate (come invece necessario per un controllo obiettivo ed efficace) su valutazioni conseguenti a metodologie fissate e conosciute *a priori* ed a parametri ed indicatori affidabili e idonei.-[Q.2.10]

(h) per quanto attiene redazione e comunicazione dei referti del controllo di gestione - ricordato quanto osservato *supra* (v. pagg.36 segg.) sul generale livello qualitativo degli stessi- si deve evidenziare quanto appresso:

- ❶ è, anzitutto, meritevole di sfavorevole valutazione da parte di questa Corte è poi la posizione di quei molti enti in cui il report del controllo di gestione ha periodicità *annuale* (n.41)¹⁹⁴ o (pur se è meno grave) *semestrale* (n.8)¹⁹⁵ o di *due volte l'anno* (n.2)¹⁹⁶ o non ne ha *alcuna* (n.3)¹⁹⁷, o comunque ha luogo senza una programmata e ravvicinata cadenza, come per quell'ente che non è stato in grado di fornire risposta sul punto (Poggibonsi). Infatti, tali periodicità - precludendo, di fatto, quei "*tempestivi interventi correttivi*" che l'art.147, comma 2, lett. a), Tuel espressamente indica come strumento per "*ottimizzare [...] il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate nonché tra risorse impiegate e risultati*" e, dunque, per perseguire "*l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa*" - dà luogo ad inadeguatezza del sistema, ostando al pieno ed utile conseguimento delle finalità del controllo di gestione. Non costituisce, invece, vera e propria *inadeguatezza*, benché meritevole di opportuno incremento, la periodicità infrannuale ma ancora troppo dilatata (es. quadrimestrale¹⁹⁸). [Q.2.7]
- ❷ risulta meritevole di censura, oltre al ritardo - in alcuni casi molto marcato¹⁹⁹ - con il quale molti enti hanno trasmesso a questa Corte i referti del controllo di gestione in

infrannuali e/o azioni correttive senza riferire (né consentire di arguire) alcunché su quelle eventualmente svolte in concreto (es. "*In corso di esercizio è effettuato un monitoraggio e se necessari vengono proposti eventuali interventi correttivi...*": Sansepolcro).

¹⁹⁴ Cortona, Montevarchi, S.Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., Pontassieve, S.Casciano V.P., Scandicci, Grosseto, Follonica, Collesalveti (che ha peraltro precisato sub n.2.7.1 che "*Il monitoraggio è comunque effettuato trimestralmente, ma non formalizzato in report.*"), Piombino, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Carrara (che in realtà sub n.2.1 ha riferito di non avere nel 2014 svolto il controllo *de quo*; v., anche *supra*, nota n.57, circa il referto trasmesso nel 2016), Pisa, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena, Colle V.E., e provincie di Grosseto, Pistoia e Prato. A questi va aggiunto il comune di Signa, per quanto riportato *supra*, alla nota n.72.

¹⁹⁵ Certaldo, Fucecchio, Livorno, Cascina (che ha peraltro precisato sub n.2.7.1 che "*... ha periodicità semestrale (giugno- dicembre), negli ultimi esercizi visto il ritardo nell'approvare il bilancio ed il PEG il referto previsto per giugno è stato posticipato ad ottobre.*"), Ponsacco, e le provincie di Firenze, Livorno e Siena.

¹⁹⁶ Reggello: "*30/9 e 31/12*"; provincia di Lucca: "*31/08 31/12*".

¹⁹⁷ Si tratta di Agliana, nonché di Campi B. e Sesto F., che non hanno svolto affatto, nel 2014, il controllo di gestione.

¹⁹⁸ E' quadrimestrale per n. 3 enti: Arezzo, Borgo S.L., e provincia di Pisa.

¹⁹⁹ V. *supra*, alla nota n.59.

ottemperanza a quanto disposto dall'art.198-bis Tuel, la circostanza che ben n.24 enti (n.22 dei quali hanno pur riferito di avere svolto il controllo) non hanno ad oggi provveduto in merito ²⁰⁰, il che pone in serio dubbio, in particolare per quegli enti che mostrano ulteriori gravi criticità e inadeguatezza qui segnalate, la reale effettuazione di un controllo di gestione minimamente adeguato al relativo paradigma normativo;

③ le previsioni di natura regolamentare di molti enti non rispettano il dettato del testé citato artt.198 e 198-bis Tuel - secondo cui la struttura che svolge il controllo di gestione ne comunica le conclusioni ① agli amministratori (“ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati”) e ② ai responsabili dei servizi (“affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili”) nonché, come già anticipato, ③ alla Corte dei conti - atteso che [Q.2.4.b] :

① le norme regolamentari di n.12 enti non prevedono la comunicazione delle risultanze del controllo agli amministratori ²⁰¹;

② le norme regolamentari di n.40 enti non prevedono la comunicazione delle risultanze del controllo ai responsabili dei servizi ²⁰²;

③ le norme regolamentari di ben n.35 enti non prevedono la comunicazione delle risultanze del controllo alla Corte dei conti ²⁰³.

(i) riguardo alle ricadute pratiche del controllo di gestione, in termini di sua efficacia ed effettiva utilità, si deve segnalare che:

❶ i rapporti del controllo di gestione non sono stati usati per valutare la *performance* del personale in n.22 enti (n.2 che non hanno risposto: comuni di Monsummano T.,

²⁰⁰ Non hanno provveduto, oltre a Campi B. e Sesto F., i quali non hanno svolto il controllo di gestione nel 2014 (al pari di Carrara, su cui, invece, v. *supra*, alla nota n.57), i comuni di San Giovanni V., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V., Scandicci, Altopascio, Capannori, Massarosa, Viareggio, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Agliana, Pescia, Montemurlo, Poggibonsi, e provincie di Massa, Pisa, Pistoia e Siena.

²⁰¹ Sono n.7 enti che hanno risposto di ‘no’ (comuni di Monteverchi, Cascina, Monsummano T., Pescia, Siena, e provincie di Massa e Pistoia) e di n.5 enti che non hanno risposto sul punto (San Giovanni V.no, Piombino, Altopascio, Agliana, Poggibonsi).

²⁰² Sono n.35 enti che hanno risposto di ‘no’ (Arezzo, Cortona, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline Incisa V., Fucecchio, Reggello, San Casciano V.P., Scandicci, Signa, Grosseto, Livorno, Rosignano M., Capannori, Massarosa, Viareggio, Massa, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Prato, Siena, e provincie di Grosseto, Livorno, Massa, Pisa, Pistoia, Prato, Siena) e n.5 enti che non hanno risposto (San Giovanni V., Piombino, Altopascio, Agliana, Poggibonsi). Va peraltro notato che in n.20 dei detti n.35 enti il regolamento prevede la comunicazione ai dirigenti (v. *supra*, Tabella n.8); in particolare Signa, Ponsacco, S.Miniato i “responsabili di Settore” e Montecatini T. i “responsabili di Area”.

²⁰³ Sono n.30 enti che hanno risposto di ‘no’ (Arezzo, Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Certaldo, Figline Incisa V., Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Livorno, Cecina, Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Ponsacco, Prato, Montemurlo, Colle V.E., e provincie di Grosseto, Livorno, Massa, Pisa, Prato) e n.5 enti che non hanno risposto sul punto (San Giovanni V.no, Piombino, Altopascio, Agliana, Poggibonsi). Giova osservare come l'enumerazione di tali enti coincida solo in parte con quella degli enti che de facto non hanno trasmesso gli esiti del controllo di gestione alla Corte dei conti, indicati *supra*, alla nota n.200.

Poggibonsi; n.20 che hanno risposto ‘no’: comuni di Cortona, San Giovanni V., Bagno a R., Campi B., Lastra a S., Pontassieve, Reggello, S.Casciano V.P., Sesto F., Signa, Piombino, Altopascio, Camaiore, Pietrasanta, Viareggio, Pontedera, Agliana, Montemurlo, Colle V.E., e la provincia di Pisa), mentre n.10 enti in proposito hanno fornito risposta sì positiva ma del tutto generica e/o non chiara o poco conferente, e, perciò, all’atto pratico, non idonea a confermare la circostanza (comuni di Arezzo, Calenzano, Castelfiorentino, Empoli, Rosignano M., Pisa, Cascina, San Miniato, Quarrata, e provincia di Pistoia)²⁰⁴. [Q.2.8]

- ② n.54 enti²⁰⁵ non hanno, nell’esercizio del controllo di gestione, dato corso, anche in funzione di possibili risparmi di spesa, ad un’attività di *benchmarking*. [Q.2.9]

§ § §

6.4 Quanto al controllo sugli equilibri finanziari - premesso che tutti gli enti esaminati (con l’eccezione dei comuni di Figline Incisa V. e Viareggio, e delle provincie di Arezzo, Massa, Pistoia e Siena ²⁰⁶) hanno prodotto il certificato di avvenuto rispetto del Patto di stabilità - va rilevato quanto appresso.

(a) *in primis*, n.5 enti (Piombino, Pietrasanta, Massa, Viareggio, provincia di Siena), i quali nell’esercizio 2013 non avevano modificato il regolamento di contabilità in seguito all’entrata in vigore dell’ art.147-quinquies Tuel, non hanno provveduto in merito neanche nel 2014 (v. *supra*, §.4.2).

(b) in secondo luogo, n.2 enti (comuni di Certaldo e Viareggio) deve ritenersi che non abbiano svolto il controllo sugli equilibri di bilancio, dal momento che il primo non ha risposto a nessuno dei quesiti riferiti a tale forma di controllo, mentre il secondo ha risposto soltanto

²⁰⁴ V. *supra*, nella nota n.75.

²⁰⁵ N.1 ente (Poggibonsi) che non ha risposto; e n.53 enti che hanno risposto ‘no’ (Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V., Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa C., Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Collesalveti, Piombino, Rosignano M., Altopascio, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena, Colle V.E., Poggibonsi; provincie di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Pistoia, Siena.

²⁰⁶ Figline Incisa V. è esente poiché di nuova istituzione per fusione; Viareggio è in dissesto. La provincia di Siena (l’unico ente ad aver riferito il mancato rispetto del patto) ha riferito, sub n.4.7, di avere sfiorato il patto per €.13.911.000, precisando che “*in termini di competenze il bilancio non presentava alcun margine di manovra e flessibilità. Le risorse finanziano le sole spese indispensabili. La situazione si è ulteriormente aggravata a seguito dei risparmi forzosi di cui al D.L. 66/2014.*” e per la parte capitale che negli anni precedenti il patto è stato rispettato “*solo grazie agli anticipi sui lavori erogati dalla Regione Toscana, è evidente che la situazione si è compromessa del tutto quando questi si sono esauriti. Il monitoraggio è stato eseguito come di consueto, ma è stato evidente fin da subito che la situazione sarebbe stata molto complessa se non fosse intervenuto un provvedimento similare al D.L. 35/2013.*”, concludendo che “*l’Equilibrio complessivo ha risentito delle problematiche precedentemente esposte, per cui il patto di stabilità 2014 non è stato rispettato*”.

(positivamente) al quesito n.4.1 e (in termini sostanzialmente inespressivi²⁰⁷) al quesito n.4.2.

(c) va poi rilevato che vari enti non sono stati in grado di indicare le modalità con cui è stato dato corso alla disposizione dell'art.147-quinquies Tuel, secondo cui il controllo di che trattasi va “svolto [...] prevedendo il coinvolgimento attivo degli organi di governo, del direttore generale, ove previsto, del segretario e dei responsabili dei servizi, secondo le rispettive responsabilità.” [Q.4.2], non consentendo così di verificare né che gli organi in questione siano stati coinvolti né, soprattutto, che il coinvolgimento sia avvenuto correttamente. In particolare:

- ❶ il comune di Certaldo (su cui v. *sub (a)* che precede) non ha risposto sul punto; [Q.4.2]
- ❷ i comuni di Castelfiorentino, Signa, Collesalveti, Massa, San Miniato, Pescia, Viareggio (su cui v. *sub (a)* che precede) e le provincie di Prato e Siena hanno dato risposte generiche o non pertinenti, che, anche laddove confermano il coinvolgimento *de quo*, non ne indicano le “modalità”; [Q.4.2],
- ❸ n.7 enti hanno indicato il coinvolgimento di solo alcuni degli organi di cui alla norma: responsabili dei servizi (comuni di Calenzano, Montecatini T., Quarrata, Colle V.E., provincia di Pistoia), essi e il S.G. (comune di Pisa), la G.M. (comune di Empoli); [Q.4.2]
- ❹ inoltre, i comuni di Certaldo e Viareggio (su cui v. *sub (a)* che precede) non sono stati in grado di indicare quante volte il C.C. abbia verificato il permanere degli equilibri di bilancio [Q.4.3.1] né di riferire se siano occorse misure di ripristino del pareggio di bilancio a causa di squilibri della gestione di competenza o dei residui o di cassa; [Q.4.3.2] e ciò indica un controllo svolto non correttamente (quando non svolto affatto).

(d) quanto alla valutazione degli effetti sul bilancio dell'ente dei risultati di gestione degli organismi esterni, ex art.147-quinquies, comma 3, Tuel [Q.4.3.3/4.3.3.1], va segnalato che:

- ❶ ben n.13 enti - dieci che hanno risposto ‘no’: comuni di Calenzano, Campi B., Lastra a S., Reggello, Sesto F., Signa, Cascina, S.Giuliano T., S.Miniano, Agliana; e tre che non hanno risposto e la cui mancata risposta ha palese significato di risposta negativa: comune di Altopascio, nonché comuni di Certaldo e Viareggio sui quali v. *sub (a)* che precede²⁰⁸ - non hanno valutato gli effetti sul bilancio dell'ente dei risultati di gestione degli organismi esterni, come previsto dall'art.147-quinquies, comma 3, Tuel. [Q.4.3.3]

²⁰⁷ Cfr.: “La compilazione di questa parte non è completa in quanto con Del 59/14 è stato dichiarato il dissesto dell'ente per cui tutta la gestione ordinaria dei controlli è stata interessata dall'introduzione di strumenti straordinari nel rispetto della normativa specifica.”.

²⁰⁸ Signa, Altopascio e Agliana presentavano la medesima criticità anche nel 2013 (v. *C.Conti, Toscana, delib. n.11/2016* cit.).

② oltre a n.10 enti²⁰⁹ che hanno fornito risposte generiche e incongruenti, descrivendo le modalità o tempi del monitoraggio piuttosto che gli esiti dello stesso, ben n.16 enti non sono stati in grado di riferire alcunché circa gli esiti del monitoraggio: Pescia, Prato, Montemurlo e i tredici che non hanno valutato gli effetti dei risultati di gestione degli organismi esterni (v. punto che precede)²¹⁰. [Q.4.3.3.1]

(e) il comune di Prato (oltre i comuni di Certaldo e Viareggio che non hanno risposto, ma sui quali v. sub (a) che precede) non ha verificato la compatibilità del programma dei pagamenti con le disponibilità di cassa²¹¹ [Q.4.4]; i comuni di Lastra a S. e Ponsacco (che hanno risposto negativamente: v. supra), quello di Collesalveti (che ha dato risposta generica di fatto elusiva del quesito²¹²), nonché il comune di Montemurlo (che non ha risposto, come i comuni di Certaldo e Viareggio, sui quali v. sub (a) che precede), non hanno contabilizzato il fondo di cassa distinguendo fondi liberi e fondi vincolati confluitivi (Pontedera l'ha fatto solo parzialmente, "limitatamente alle entrate di cui al tit. V (mutui) e relative spese"²¹³) [Q.4.4.1]; mentre non hanno controllato l'eventuale utilizzo dei fondi vincolati confluiti nella cassa per esigenze correnti ex art.195 Tuel: Lastra a S. (che ha dato risposta negativa), Pescia (che non ha risposto, come Certaldo e Viareggio, su cui v. sub (a) che precede), Collesalveti e Ponsacco (che hanno sì risposto di non avere utilizzato fondi vincolati per esigenze correnti, ma che non si vede come abbiano potuto verificarlo dato che non ne hanno effettuato la contabilizzazione distinta: v. supra), nonché Signa, Cascina, Lucca e Montemurlo, che hanno risposto in modo generico e di fatto elusiva del quesito²¹⁴. [Q.4.4.2]

(f) i comuni di Cortona, Piombino, Cascina, Agliana (che hanno risposto 'no') e Calenzano, che non ha risposto come Certaldo e Viareggio (su cui v. sub (a) che precede), non hanno informato tempestivamente gli organi di governo dell'esito del monitoraggio delle riscossioni. [Q.4.5.1]

²⁰⁹ Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Castelfiorentino, Pontassieve, San Casciano V.P., Collesalveti, Siena; provincie di Arezzo e Pisa.

²¹⁰ Signa, Altopascio, Pescia e Prato presentavano la stessa criticità anche nel 2013(v. C.Conti, Toscana, delib. n.11/2016 cit.).

²¹¹ Prato presentava la medesima criticità anche nel 2013 (v. C.Conti, Toscana, delib. n.11/2016 cit.).

²¹² Cfr.: "E' stata esaminato l'andamento della gestione di cassa considerando l'evoluzione degli incassi e dei pagamenti che si sono perfezionati nel periodo di riferimento."

²¹³ V. supra, nota n.90.

²¹⁴ Signa: "Ai sensi del punto 10.6 dell'allegato n. 4/2 al d.lgs 118/2011, successivamente integrato e corretto dal d.lgs 126/2014, l'importo della cassa vincolata al 31/12/2014 e' stato calcolato quale differenza tra i residui tecnici al 31 dicembre 2014 ed i residui attivi riguardanti le entrate vincolate alla medesima data, per un importo comunque non inferiore a quello risultante al tesoriere ed all'ente al 31/12/2014."; Cascina: "L'eventuale utilizzo dei fondi vincolati avviene secondo le indicazioni degli artt. 195 e 222 del D. Lgs. 267/00; dall'esercizio 2015, verranno applicati i criteri e le registrazioni prescritti dal principio contabile introdotto dal D. Lgs. 118/2011."; Lucca: "Qualora i fondi liberi, così come determinati al punto 4.4.1, siano insufficienti a garantire la copertura di cassa dei pagamenti afferenti la parte corrente, si procede all'utilizzo dei fondi vincolati disponibili, di importo corrispondente ai pagamenti di parte corrente da disporre."; Montemurlo: "è stato fatto in base alla deliberazione sopra esposta"

(g) i comuni di Figline Incisa V., Pontassieve, Pontedera, Montecatini T. e la provincia di Livorno (che hanno risposto ‘no’) nonché Certaldo e Viareggio (che non hanno risposto, e sui quali v. *sub (a)* che precede), non hanno monitorato formazione ed estinzione dei debiti provvedendo regolarmente alle comunicazioni ex art.27, commi 2, 4 e 5, d.l. n.66/2014. [Q.4.10]

(h) il comune di Montemurlo e quelli di Certaldo e Viareggio (sugli ultimi due v. *sub (a)* che precede) non hanno risposto circa le modalità del monitoraggio dei tempi medi di pagamento ai creditori [Q.4.11], indice, si deve ritenere, del mancato svolgimento del monitoraggio; il che è confermato dal fatto che gli stessi comuni di Montemurlo, Certaldo e Viareggio non hanno riferito circa il tempo medio registrato nell'esercizio al pari dei comuni di Pontassieve, Follonica, Cecina, Camaiore, la cui risposta positiva *sub n.4.11* (tanto più laddove generica o inconferente ²¹⁵) è dunque da reputare priva di fondamento. [Q.4.11.1]

§ § §

6.5 In ordine al **controllo strategico** - premesso e ricordato che esso è, come noto, diretto a consentire la valutazione della “*adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti*” (art.147, comma 1, lett. b) Tuel) - si segnala che:

(a) nel 2014 non hanno svolto il controllo strategico benché obbligativi, n.4 enti: i comuni di Viareggio (che *sub q.3.2.2* ha giustificato la circostanza riferendo che “*La mancata approvazione del PDO 2014 ha influito sulla possibilità di attuare il controllo strategico.*”), di Carrara e di Pisa nonché la provincia di Massa (che *sub n.3.3* ha all'uopo dichiarato che “*Nel corso dell'anno 2014 l'ente è stato commissariato a seguito della riforma delle Province e con l'elezione dei nuovi organi, avvenuta nell'ottobre dell'anno 2014, l'ente ha provveduto ad approvare solo le linee programmatiche di mandato - ad oggi la funzione di controllo strategico è sospesa in attesa della definizione del nuovo Ente di area vasta ai sensi della L. 56/2014 e delle relative Leggi regionali di recepimento.*”) ²¹⁶. [Q.3.1]

(b) appare censurabile la scelta della provincia di Arezzo di affidare il controllo di cui trattasi all'Oiv (organismo che deve ritenersi in proposito manifestamente inidonea, data la natura e

²¹⁵ Pontassieve: “*Sulla base degli atti di liquidazione predisposti dagli uffici il Servizio Bilancio ha pianificato i pagamenti in relazione alle scadenze delle fatture.*”; Cecina: “*L'organizzazione dei pagamenti del Comune di Cecina è impostata in modo tale da provvedere entro 30 giorni data ricevimento fattura, fatte salve, ovviamente le situazioni di patologia delle richieste nelle quali manca il sottostante rapporto di provvista, ovvero le forniture/prestazioni/lavori non eseguiti a regola d'arte.*”; Camaiore: “*Calcolo Tempi di pagamento ai sensi di legge.*”

²¹⁶ La provincia di Massa ha identica mancanza pure nel 2013 (v. *C.Conti, Toscana, delib. n.11/2016/VSGC* cit.).

le funzioni dell'organismo e la sua posizione di terzietà rispetto all'indirizzo politico-amministrativo, cui è invece *naturaliter* funzionale il controllo strategico) e quella del comune di Siena di attribuirlo a “*Varie Strutture allocate sotto diverse Direzioni*” (a fronte dell'espresso riferimento di legge ad una “*unità*”: v. art.147-ter Tuel; e, comunque, della considerazione che il controllo strategico postuli di per sé l'unitarietà della struttura che lo svolge siccome teso a valutare la “*adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti*”: v. art. 147, comma 1, lett. b) [Q.3.3]

(c) risulta illegittima - per contrasto con l'esplicito disposto dell'art.147-ter Tuel (secondo cui all'esercizio del controllo strategico è preposta una “*unità*” *posta sotto la direzione del d.g., ove previsto, o del segretario comunale*) - la condizione di quegli enti nel cui organigramma la struttura che si occupa del controllo strategico non è allocata sotto la D.G. o il Segretario Generale ma altrove, e cioè: in staff al Sindaco (comuni di Arezzo, Grosseto, Livorno, Pistoia; provincia di Arezzo), o in settori comunque diversi (provincia di Lucca)²¹⁷ o non determinati (comune di Siena e provincia di Pisa). [Q.3.3.1]

(d) va, poi, rilevata, come elemento di forte criticità che questa Sezione segnala come bisognevole di pronto ed efficace revisione, la condizione di quegli enti in cui, come risulta tabella n.11 (v. *supra*), alla struttura che si occupa del controllo strategico risulta assegnata una sola (comune di Lucca, provincie di Arezzo, Livorno e Prato) o due (provincie di Grosseto e Pistoia)²¹⁸ unità di personale a tempo parziale ovvero due unità di cui una sola a tempo pieno (comune di Massa); nonché la condizione di quell'ente che non ha risposto al quesito e che perciò deve ritenersi non avere personale, neanche a tempo parziale, assegnato al controllo strategico (Siena; per gli altri tre nella stessa condizione il rilievo è assorbito dal mancato svolgimento del controllo strategico). E' infatti di tutta evidenza come l'utilità del controllo strategico postuli la efficacia e tempestività del suo svolgimento dello stesso, condizione che, è fin troppo ovvio, suppone a sua volta sufficienti risorse umane. E la criticità *de qua* è tanto più rilevante in quanto nei suddetti enti (con l'eccezione della provincia di Prato) la struttura competente per

²¹⁷ Il rilievo potrebbe riguardare anche il comune di Carrara - ove la struttura è allocata nel “*Settore Marmo/Pianificazione, Programmazione e Controllo*” - se non fosse reso virtuale dalla circostanza che l'ente nel 2014 non ha svolto il controllo in parola.

²¹⁸ Si noti in proposito che la provincia di Pistoia sul quesito n.3.9/3.9.1 (criticità rilevate nell'attuazione di tale forma di controllo) ha riferito che “*Si rileva la necessità di una struttura più supportata in termini di tempo a disposizione da dedicare a questa attività. Inoltre, sarebbe opportuno l'utilizzo di indicatori quantitativi, oltre che qualitativi, da parte dei responsabili dei servizi, sia nei programmi in sede di previsione che nei report di risultato.*”.

il controllo strategico non si occupa dello stesso in via esclusiva). [Q.3.4]

- (e) quanto all'effettività del controllo - ricordato che ex art.147-ter, comma 1, Tuel "...l'ente locale [...] definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, metodologie di controllo strategico finalizzate alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici"; e considerato che i n.18 enti che hanno svolto il controllo strategico (v. *supra*) hanno riferito (v. tabella n.12) su "quali dei seguenti parametri l'organo d'indirizzo politico ha verificato lo stato di attuazione dei programmi: ❶ tempo di realizzazione rispetto alle previsioni? ❷ grado di assorbimento delle risorse? ❸ livello di realizzazione degli obiettivi indicati nel programma di mandato? ❹ rispetto degli standard di qualità prefissati? ❺ impatto socio-economico dei programmi? [Q.3.5] - è emerso che per gli enti di seguito specificati il sistema del controllo strategico non risulta conforme al modello di cui all'art.147-ter Tuel, dal momento che :
- ❶ n.2 enti (comuni di Lucca e Siena) non hanno valutato lo stato di attuazione dei programmi rispetto al parametro "tempo di realizzazione rispetto alle previsioni"; [Q.3.5.a]
 - ❷ n.6 enti (comuni di Arezzo, Grosseto, Lucca e Siena; provincie di Arezzo, Firenze²¹⁹ e Lucca) non hanno valutato lo stato di attuazione dei programmi rispetto al parametro "grado di assorbimento delle risorse"; [Q.3.5.b]
 - ❸ n.12 enti (comuni di Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa ³⁶, Pistoia, Prato e Siena; provincie di Arezzo, Firenze ³⁶, Lucca, Pisa) non hanno valutato lo stato di attuazione dei programmi rispetto al parametro "rispetto degli standard di qualità prefissati"; [Q.3.5.d]
 - ❹ n.11 enti (comuni di Arezzo, Firenze, Livorno, Lucca, Massa ³⁶, Pistoia, Prato; provincie di Firenze ³⁶, Grosseto, Lucca ³⁶, Siena) non hanno valutato lo stato di attuazione dei programmi rispetto al parametro "impatto socio-economico dei programmi?" [Q.3.5.e]
- (f) un ulteriore profilo di inadeguatezza del sistema di controlli questa Sezione ravvisa, poi, in relazione alla posizione di quegli enti (all'atto pratico, tutti gli enti considerati, dato che i quattro enti che non hanno svolto il controllo strategico al quesito non hanno risposto) nell'ambito dei quali i *report* del controllo strategico hanno periodicità *annuale* (n.10) ²²⁰ o (pur

²¹⁹ L'ente sul punto non ha risposto, ma l'omessa risposta equivale qui - manifestamente - a una risposta negativa.

²²⁰ Comuni di Grosseto, Lucca, Massa, Pistoia, Prato, Siena e provincie di Grosseto, Livorno, Pisa, Siena.

se l'ipotesi è di gravità minore) *semestrale* (n.4)²²¹ o di *due volte l'anno* (n.3)²²²; poiché la legge, prevedendo “*rapporti periodici, da sottoporre all'organo esecutivo e al consiglio per la successiva predisposizione di deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi.*”; (v. art.147-ter Tuel), pur senza specificare la cadenza temporale di detti rapporti impone, però, una cadenza inferiore alla durata annuale dell'esercizio (com'è reso palese dal termine ‘periodici’ e confermato dall'espressione “*deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi*” che denota come naturale una pluralità di interventi)²²³, e suppone comunque una periodicità di frequenza tale da consentire la tempestiva adozione delle occorrenti misure correttive²²⁴ e in particolare l'eventuale rimodulazione della pianificazione strategica (e di conseguenza dell'attività dei dirigenti) che è nella *ratio* del controllo strategico²²⁵. [Q.3.6]

(g) per le medesime ragioni, ed anzi *a fortiori*, è oggetto di censura - siccome gravissima violazione dell'art.147-ter Tuel (cfr. “rapporti periodici, da sottoporre all'organo esecutivo e al consiglio per la successiva predisposizione di deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi.”) che rende sostanzialmente inefficace, quando non del tutto inutile, il controllo *de quo* - la condizione del comune di Arezzo, il quale, pur avendo indicato come ‘semestrale’ la periodicità del *report* di controllo (v. punto che precede), ha poi precisato sub n.3.7 (struttura del *report*) che in realtà nell'esercizio non ne è stato redatto alcuno (circostanza inefficacemente giustificata col “protrarsi del processo di pianificazione oltre la metà del 2014”); col naturale, ed ovvio, corollario che (come riferito sub n.3.8) il Consiglio non ha approvato delibere di ricognizione dei programmi in esito al controllo strategico. [Q.3.6]

§ § §

6.6 Circa il **controllo sugli organismi gestionali esterni e le società partecipate non quotate**, si segnala quanto segue:

(a) il sistema di controllo su organismi gestionali esterni e società partecipate non quotate non risulta conforme al modello di cui all'art.147-quater TUEL per alcuni enti, precisamente per:

²²¹ Comuni di Livorno e province di Arezzo, Firenze, Prato. Negli stessi termini il comune di Arezzo, che, tuttavia, in realtà non ha redatto alcun report (v. in prosieguo nel testo).

²²² Comune di Firenze e province di Lucca e Pistoia.

²²³ Ex art.193, comma 2, Tuel, l'organo consiliare, con la periodicità stabilita dal regolamento di contabilità e, comunque, almeno una volta entro il 30 settembre di ogni anno, nell'effettuare la ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi, dà atto del permanere degli equilibri generali di bilancio o, in caso negativo, adotta contestualmente i provvedimenti necessari.

²²⁴ V. C.Conti, sez. centr. contr. gestione, n. 14/2012, cit.

²²⁵ V. C.Conti, sez. aut., n. 21/2013/FRG, cit.

- ① comune di Lucca che, con delibera CC n.17/2014, ha adottato il Regolamento per il controllo analogo di Lucca Holding SpA e quello di gruppo (§.4.3). Dunque, la regolamentazione è incompleta, non contemplando le altre partecipazioni dell'ente²²⁶. [Q.5.1]
- ② comune di Prato e provincia di Arezzo che, sebbene l'art.147-quater Tuel riferendosi *tout court* a “partecipate” mostri di non distinguere, hanno regolamentato (§.4.2) solo: (1) il comune di Prato, il controllo su ‘controllate e collegate’ ex art.2359 c.c. e ‘affidatarie dirette secondo i principi dell’ *in house providing di servizi pubblici*’; (2) la provincia di Arezzo, solo quello sulle ‘controllate’, e l’originaria disciplina, da ritenersi incompleta, non ha subito modifiche nel 2014. [Q.5.1]
- ③ numerosi enti che, a fronte dell’espressa previsione dell’art.147-quater, comma 2, Tuel (l’ente locale, nell’ambito del sistema di controllo sulle partecipate non quotate, “*organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l’ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.*”) non effettuano il monitoraggio su tutti i parametri previsti, e precisamente: [Q.5.1/5.3]
- a. comune di Grosseto: monitora solo gli effetti dei risultati di gestione sul suo bilancio; e il cui regolamento sui controlli interni “*che prevede l’inserimento del controllo sugli enti partecipati nell’ambito del processo di formazione del bilancio consolidato, ancora non [è] attuato*”.
 - b. comune di Massa: non monitora la situazione contabile, gestionale ed organizzativa di ogni partecipata, gli obiettivi assegnati ex art.147-quater, co.2-3, Tuel, e la qualità dei servizi erogati.
 - c. comune di Lucca: non monitora gli obiettivi assegnati ex art.147-quater, commi 2 e 3, Tuel e la qualità dei servizi erogati.
 - d. comune di Viareggio: non monitora gli obiettivi assegnati ex art.147-quater, co.2-3 Tuel, i contratti di servizio, la qualità dei servizi erogati.
 - e. comune di Carrara: non monitora gli obiettivi assegnati ex art.147-quater, co.2-3, Tuel.
 - f. comune di Firenze, Pistoia, Pisa (che non ha risposto), Prato: non monitorano i contratti di servizio e la qualità dei servizi erogati.
 - g. provincia di Firenze: non monitora la situazione contabile, gestionale ed organizzativa di ogni partecipata, gli obiettivi assegnati ex art.147-quater, commi 2 e 3, Tuel, e il rispetto delle norme sui vincoli di finanza pubblica.
 - h. provincia di Massa: non monitora i contratti di servizio e la qualità dei servizi erogati.
 - i. provincia di Pistoia: non monitora i contratti di servizio, la qualità dei servizi erogati, il rispetto delle norme sui vincoli di finanza pubblica?
 - j. provincia di Lucca: non monitora gli obiettivi assegnati ex art.147-quater, commi 2 e 3, Tuel e il rispetto delle norme sui vincoli di finanza pubblica.

²²⁶ Si tratta di: (a)ERP Lucca Srl (quota comunale: 23,43%); (b)LUCENSE Sepa (quota comunale:7%); (c)RETIAMBIENTE SpA (quota comunale: 6,07%); (d)INTERPORTO Toscano A.VESPUCCI (quota comunale dello 0,06%).

- (b) peraltro, i testé citati comuni di Viareggio e provincia di Lucca - che pure hanno risposto ‘si’ sub n.5.1 (se è stato istituito un sistema di controllo della qualità dei servizi ex art.147 Tuel) ed hanno risposto sub n.5.3 - nondimeno alla stregua delle risposte a successivi quesiti (il comune di Viareggio sub n.5.5.1 circa le criticità rilevate nell’attuazione di tale forma di controllo ²²⁷, la provincia di Lucca sub n.5.3.1 circa il contenuto del controllo sui punti sub n.5.3 lettere a, d, e, f, g ²²⁸) evidenziano un sistema di controllo sulle partecipate che è ben lungi dall’essere correttamente e pienamente funzionante. [Q.5.3.1] [Q.5.5]
- (c) circa la struttura organizzativa che esercita il controllo, risulta opinabile e poco condivisibile, seppur pur non formalmente vietata, la scelta del comune di Lucca di affidare il controllo sulle partecipate non ad un ufficio interno ma a una struttura esterna anch’essa di natura societaria (la holding capogruppo ‘Lucca Holding SpA’, che agisce su indirizzi del C.C. ed è vigilata da apposito ufficio comunale) bisognevole a sua volta di controllo da parte dell’ente, poiché tale scelta appare poco compatibile sia con le esigenze di tempestiva e frequente rilevazione degli occorrenti dati contabili ed extracontabili sia, soprattutto, di pronta analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati ed individuazione delle azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell’ente. [Q.5.1.1]

§ § §

6.7 Circa il controllo sulla qualità dei servizi erogati, direttamente o mediante organismi gestionali esterni, e la soddisfazione dell’utenza esterna e interna, si segnala che deve essere oggetto di censura, costituendo grave violazione delle previsioni di legge, la condizione dei sottonotati enti (n.9) che non si sono dotati di un sistema di controllo della qualità dei servizi erogati come previsto dall’art.147 Tuel [Q.6.1] :

❶ comuni di Lucca²²⁹ e Pisa e provincie di Massa²³⁰, Pisa, Prato²³¹ e Siena: quattro di essi hanno

²²⁷ Sub n.5.5.1 ha così risposto: “Dalla relazione del 07/08/14 del Dirigente Settore Finanziario si evince l'impossibilità di svolgere il controllo sulle società dovuto alle difficoltà di comunicazione con le stesse e alla mancata comprensione da parte dei Dirigenti competenti Ratione Materiae del sistema dei controlli”.

²²⁸ Sub n.5.3.1 ha così risposto: “Per la società Sevas vedi nota ufficio Ambiente (allegata) [in realtà mancante] Per le altre società partecipate l'ufficio sta lavorando alla messa a punto di un programma che integri al meglio: la pianificazione e la programmazione dell'Ente per orientare le decisioni nei confronti degli organismi partecipati e dare indicazioni operative ai rappresentanti negli organismi; la rilevazione dei dati delle partecipate, al fine di effettuarne la valutazione rispetto agli obiettivi programmati e fornire indirizzi sempre aggiornati alle società tramite i propri rappresentanti”.

²²⁹ Per quanto riguarda il comune di Lucca vedasi *amplius* quanto riportato *supra* al §.4.3.

²³⁰ Ciò nondimeno, l’ente ha, in modo a dir poco singolare, risposto al quesito n.6.3 (Quale struttura organizzativa esercita il predetto controllo?), ma con una risposta dal significativo carattere generico: “Servizio Cpi, e Servizio Tpl col supporto di società esterna”.

²³¹ Ciò nondimeno, l’ente ha, in modo a dir poco singolare, risposto al quesito n.6.3 (Quale struttura organizzativa esercita il predetto controllo?), peraltro con una risposta dal significativo carattere generico: “Il controllo interno delle attività è svolto ‘a ricaduta’

risposto ‘no’ al quesito n.6.1, mentre gli altri due, *Lucca e provincia di Prato*, non hanno risposto, che equivale a ‘no’ (per Lucca, come confermato dalla risposta sub n.6.2.1: v. *supra*; ma anche per la provincia di Prato, che pure ai quesiti successivi ha indicato forme parziali e particolari di controlli) ²³²;

② *provincia di Firenze* che, pur avendo (inspiegabilmente) risposto ‘si’ ai quesiti n.6.1 e n.6.2, non ha provveduto, neanche nel 2014²³³, a regolamentare tale forma di controllo e, vieppiù, non risulta avere né alcuna struttura specifica competente ad occuparsene (v. la risposta al quesito n.6.3) né personale a ciò assegnato (v. omessa risposta al quesito n.6.4), concernente; di talché i controlli di qualità asseritamente svolti, ove pure sussistenti, debbono ritenersi avere carattere assolutamente empirico ed estemporaneo, attuati senza previ e precisi criteri e metodologie definiti dall’amministrazione, e, perciò, agli effetti dell’ adempimento dell’obbligo (ex art. 147, commi 2, lett. e) e 3, Tuel) di attivare il controllo in parola, debbono considerarsi *tamquam non essent*, in quanto o mancanti o radicalmente inadeguati ai sensi e per gli effetti di cui all’ art. 148, comma 4, Tuel; il che è, del resto, confermato dalle risposte, del tutto eccentriche, su periodicità (n.6.5) e struttura (n.6.6) del *report* di controllo ²³⁴ e dall’omessa risposta sugli indicatori ivi elaborati (n.6.7).

③ *comune di Viareggio* che, pur avendo risposto ‘si’ al quesito n.6.1, è, in realtà, privo di un sistema di controllo di qualità dei servizi, come risulta in maniera palmare dalle risposte fornite a tutti gli altri quesiti. Infatti, l’ente, oltre ad aver dato risposta negativa al quesito n.6.2 (“L’Ente ha sviluppato i necessari aspetti progettuali ed organizzativi per il monitoraggio di un “processo” di qualità dei servizi?”), specificandone vieppiù, sub n.6.2.1, i motivi (cfr. : “*E’ in fase di elaborazione la disciplina per il monitoraggio della qualità dei servizi. Per l’anno 2014 la situazione di grave crisi economica e i prepensionamenti conseguenti al dissesto hanno costretto l’Ente a privilegiare l’erogazione dei servizi di base.*”), non ha risposto sub n.6.3 circa la struttura che esercita il controllo in discorso - precisando poi, a proposito della sua

dalle funzioni di Gestione e Controllo; quello esterno dallo specifico settore Audit della Regione Toscana. Per il Centro Impiego: l’ente certificatore svolge ogni tre anni attività di verifica per il rinnovo del certificato di conformità del sistema di gestione per la qualità ai requisiti della ISO 9001/UNI EN ISO 9001:2008. La validità del certificato è subordinata all’esito soddisfacente dell’attività di sorveglianza periodica che viene svolta annualmente dall’ente certificatore.”.

²³² Le provincie di Massa e Siena versavano nella stessa condizione anche nel 2013 (v. *supra*, al §.4.2).

²³³ La provincia di Firenze versava nella stessa condizione anche nel 2013 (v. *supra*, al §.4.2).

²³⁴ Sulla periodicità del referto (quesito n.6.5/6.5.1) l’ente ha risposto che “*la periodicità è costante [sic!], unitamente ad una verifica trimestrale delle segnalazioni e del gradimento degli utenti dei servizi*”; mentre sulla del report periodico (quesito n.6.6) ha riferito che “*attualmente costituiscono report le risultanze sulle rilevazione della soddisfazione dell’utenza, le analisi dei suggerimenti proposti (URP) e il monitoraggio sulla qualità del servizio erogato (TPL)*”.

allocazione nell'organigramma, che *“Al momento non è prevista”*, com'è confermato dalla risposta al quesito n.6.4 inerente il relativo personale a tempo pieno (nessuno) o tempo parziale (non risposto, ciò che equivale a ‘nessuno’) - né è stato in grado di fornire risposta ai successivi quesiti: n.6.5 (periodicità del referto di controllo). n.6.7 (indicatori elaborati nel referto stesso), n.6.8 (metodo usato per misurare la *customer satisfaction*), n.6.9 (eventuali criticità rilevate nell'attuazione del controllo), fornendo invece un'eloquente risposta al quesito n.6.6 sulla struttura del report periodico, laddove ha significativamente e inequivocabilmente riferito che *“non esiste ancora il disciplinare”*.

- ④ provincia di Grosseto, che, pur avendo risposto ‘si’ al quesito n.6.1, è, in realtà, privo di un vero e proprio sistema di controllo di qualità dei servizi, come risulta in maniera palmare dalle risposte fornite a tutti gli altri quesiti. Infatti, l'ente, oltre ad aver dato risposta negativa al quesito n.6.2 (*“L'Ente ha sviluppato i necessari aspetti progettuali ed organizzativi per il monitoraggio di un “processo” di qualità dei servizi?”*), specificandone vieppiù i motivi (all'uopo precisando sub n.6.2.1 che *“in carenza strutturale di risorse dovute ai tagli alle risorse finanziarie della provincia e in relazione alla fase di riordino della stessa, non è stato possibile nel corso del 2014 attivare forme “strutturate” di controllo della qualità dei servizi offerti già' utilizzata negli anni passati attraverso indagini esterne. La qualità dei servizi è stata in parte monitorata attraverso la valutazione e presa in carico di reclami/segnalazioni pervenute dai diversi portatori d'interesse da parte dei singoli uffici competenti”*), ha poi aggiunto che non vi è personale a ciò dedicato (quesito n.6.4) né una specifica struttura competente, provvedendo all'uopo *“ogni ufficio secondo le segnalazioni pervenute”* (quesito n.6.3) e che *“Non si elabora il referto ma si rilevano i reclami / segnalazioni dell'utenza”* (quesiti n.6.5/6.5.1); così evidenziando un meccanismo che - per il carattere eventuale, occasionale e radicalmente asistemico del suo operare - in alcun modo può ritenersi rispondente ai criteri dettati dall'art.147 Tuel, né può utilmente costituirne un pur parziale succedaneo.

§ § §

