



# CORTE DEI CONTI

---

SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

## **REFERTO** **IL FUNZIONAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI** **NEGLI ENTI LOCALI - ESERCIZIO 2017** **(Art. 148 TUEL)**



CORTE DEI CONTI





CORTE DEI CONTI

---

SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

**REFERTO**  
**IL FUNZIONAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI**  
**NEGLI ENTI LOCALI - ESERCIZIO 2017**  
**(Art. 148 TUEL)**

IL MAGISTRATO RELATORE: *Cons. Nicola BONTEMPO*

HANNO COLLABORATO:

ad istruttoria e elaborazione dati: *Valeria CAROLI*

*Anna Maria PULCINI*

ad attività di supporto e segreteria: *Michela BATTISTINI*



## **DELIBERAZIONE**





## *Corte dei Conti*

### SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

composta dai magistrati:

Cristina	ZUCCHERETTI	Presidente
Nicola	BONTEMPO	Consigliere, Relatore
Francesco	BELSANTI	Consigliere
Paolo	BERTOZZI	Consigliere
Fabio	ALPINI	Referendario

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.14/SEZAUT/2018/INPR depositata il 10 luglio 2018, recante le Linee Guida per il referto annuale relativo al 2016 del Sindaco dei comuni con oltre 15.000 abitanti, del Sindaco metropolitano e del Presidente della provincia (art. 148 Tuel);

VISTA la deliberazione di questa Sezione regionale n.38/2019/INPR del 06 febbraio 2019, la quale ha approvato il programma di attività per il 2019 della Sezione stessa, includendovi, tra l'altro, il "Referto sul funzionamento dei controlli interni, ai sensi dell'art.148 TUEL come sostituito dall'art. 3, comma 1, lett. e), del decreto legge 10 ottobre

2012, n. 174, convertito in legge 7 dicembre 2012, n. 213, per le Province ed i Comuni con popolazione superiore a 15.000 abitanti, esercizio 2017;” (pag.5, punto C.3);

VISTA l’ordinanza presidenziale n.11 del 13 marzo 2019 (doc. int. n.78704558) con cui, tra l’altro, la suddetta analisi è stata attribuita al Cons. Nicola Bontempo (pag.5, punto C);

VISTA l’ordinanza presidenziale n.16 dell’ 8 aprile 2019 (doc. int. n.79396159) con cui, a parziale modifica dell’ordinanza n.11 del 2019 citata, è stata disposta, tra l’altro, la sospensione fino alla data del 15 settembre 2019 dell’attività relativa al “*Referto sul funzionamento dei controlli interni*” di cui innanzi;

VISTE le relazioni-questionario inviate, per l’anno 2017, dalla Città metropolitana di Firenze, dalle n.9 province e dai n.55 comuni con oltre 15.000 abitanti della regione Toscana nel 2017;

VISTI ed ESAMINATI i questionari prodotti dagli enti;

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

VISTA la minuta del referto, trasmessa dal Magistrato istruttore, Cons. Nicola Bontempo alla Segreteria addì 20 aprile 2020, che illustra gli esiti della verifica del funzionamento dei controlli interni negli enti locali della regione Toscana nel 2017, redatto ai sensi e per gli effetti di cui all’art.148 Tuel;

VISTA l’ordinanza presidenziale di convocazione dell’adunanza della Sezione per l’esame e l’approvazione del referto;

UDITO nella camera di consiglio il relatore, Cons. Nicola Bontempo;

## **D E L I B E R A**

- 1) È approvato il referto concernente la verifica del funzionamento dei controlli interni negli enti locali della regione Toscana nel 2017, 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 Metropolitano 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. Consiglio delle Autonomie locali, per il tramite del suo presidente;
  - e. 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;

- f. 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;
- g. 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 da remoto del 30 aprile 2020.

IL RELATORE - ESTENSORE  
(f.to Cons. Nicola BONTEMPO)

IL PRESIDENTE  
(f.to Pres. Cristina ZUCCHERETTI)

Depositata in Segreteria il 5 maggio 2020  
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 e oggettivo del controllo in Toscana.....	5
4. L'adozione dei regolamenti.....	9
5. Esame dei questionari.....	13
5.0 Premessa .....	13
5.1 Il sistema dei controlli.....	15
5.2 Il controllo di regolarità amministrativa e contabile.....	27
5.3 Il controllo di gestione.....	41
5.4 Il controllo strategico.....	49
5.5 Il controllo sugli equilibri finanziari .....	59
5.6 Il controllo sugli organismi partecipati.....	65
5.7 Il controllo sulla qualità dei servizi.....	73
6. Conclusioni. ....	79



# 1. INTRODUZIONE.

Il presente referto concerne la verifica, da parte della Sezione regionale, del funzionamento nell'esercizio 2017 dei controlli interni di comuni, città metropolitana 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 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<sup>1</sup>, e fa seguito ai referti concernenti gli esercizi 2014<sup>2</sup>, 2015<sup>3</sup> e 2016<sup>4</sup>.

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.

§ § §

---

<sup>1</sup> V. deliberazione n.11 del 12-28 gennaio 2016.

<sup>2</sup> V. deliberazione n.158 del 13-14 ottobre 2016.

<sup>3</sup> V. deliberazione n.42 del 11 luglio 2018.

<sup>4</sup> V. deliberazione n.2 del 19 dicembre-9 gennaio 2019.



## 2. NUOVO ASSETTO 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, del 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.<sup>5</sup>.

Il rinnovato assetto dei controlli interni degli enti locali contempla, come noto, sei tipologie di controllo (c. di regolarità amministrativa e contabile, c. di gestione, c. strategico, c. sugli equilibri finanziari, c. sugli organismi partecipati, c. sulla qualità dei servizi), che per la prima volta dall'esercizio 2015 hanno trovato piena e diffusa applicazione con riferimento a tutti gli enti con più di 15mila abitanti (a fronte, in precedenza, dell'applicazione generalizzata di tre tipi controlli e, per i restanti tre tipi, dell'applicazione graduale e cadenzata con riferimento alle diverse dimensioni demografiche, in termini la cui descrizione analitica è ad oggi non più di interesse e può quindi essere omessa).

§ § §

---

<sup>5</sup> V. Corte Costituzionale, n.179/2007, n.60/2013, n.40/2014.



### 3. L'AMBITO SOGGETTIVO E OGGETTIVO DEL CONTROLLO IN TOSCANA.

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

- a) da un lato, tutti indistintamente gli enti locali (i comuni senza distinzione, gli enti di area vasta, le unioni di comuni) avevano l'obbligo di provvedere - entro e non oltre il termine di tre mesi, decorrenti dall'entrata in vigore del d.l. n.174 del 2012 cit.<sup>6</sup> - ad adeguare, mediante apposito regolamento del rispettivo Consiglio, il proprio ordinamento alle nuove disposizioni degli artt. 147 segg. Tuel in tema di controlli interni, e, susseguentemente, a comunicare tanto alla Corte dei conti quanto al Prefetto<sup>7</sup> la avvenuta operatività del nuovo sistema di controlli interni;
- b) dall'altro lato, esclusivamente le città metropolitane, provincie nonché i comuni aventi una popolazione di oltre 15mila abitanti (nel caso di specie, n.55: v. la tabella che segue) soggiacevano e soggiacciono, altresì, alla verifica - da effettuarsi (in origine semestralmente, oggi invece) annualmente da parte della Corte dei conti, e segnatamente da parte della Sezione regionale di controllo territorialmente competente - del corretto funzionamento del sistema dei controlli interni, ai fini della quale verifica i sindaci dei comuni interessati ed i presidenti delle provincie (e, ora, della città metropolitana) debbono provvedere a trasmettere alla menzionata Sezione regionale di controllo (e al presidente del Consiglio dell'ente) un apposito referto, redatto secondo le 'Linee guida' che vengono annualmente deliberate dalla Sezione Autonomie della Corte dei conti.

Anche per l'anno 2017, come già per i precedenti esercizi 2013-2016, l'obbligo di cui al punto b) che precede riguarda n.55 comuni, come riportati nella tabella che segue.

---

<sup>6</sup> Cioè, entro il giorno 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 addì 11 ottobre 2012 (v. G.U. n. 237 in pari data).

<sup>7</sup> Decorso 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.**

	Comune	Prov.	Abitanti al 1.1.2013	Abitanti al 1.1.2014	Abitanti al 1.1.2015	Abitanti al 1.1.2016	Abitanti al 1.1.2017
1	AREZZO	AR	98.352	99.232	99.434	99.543	99.469
2	CORTONA	"	22.472	22.607	22.566	22.450	22.269
3	MONTEVARCHI	"	24.202	24.502	24.454	24.378	24.399
4	SAN GIOVANNI VALDARNO	"	17.019	17.159	17.118	17.018	16.960
5	SANSEPOLCRO	"	16.019	16.109	16.012	15.884	15.907
6	FIRENZE	FI	366.039	377.207	381.037	382.808	382.258
7	BAGNO A RIPOLI	"	25.488	25.538	25.700	25.611	25.569
8	BORGO SAN LORENZO	"	17.952	18.091	18.241	18.211	18.388
9	CALENZANO	"	16.918	17.253	17.433	17.489	17.703
10	CAMPI BISENZIO	"	43.580	45.279	45.761	46.166	46.878
11	CASTELFIORENTINO	"	17.626	17.842	17.712	17.504	17.450
12	CERTALDO	"	16.006	16.076	16.083	16.121	16.159
13	EMPOLI	"	47.912	47.904	48.008	48.109	48.442
14	(FIGLINE V.)/FIGLINE E INCISA V.NO	"	(16.971)	23.666	23.641	23.505	23.420
15	FUCECCHIO	"	23.161	23.515	23.731	23.618	23.403
16	LASTRA A SIGNA	"	18.758	19.722	20.054	20.156	20.312
17	PONTASSIEVE	"	20.473	20.646	20.621	20.603	20.607
18	REGGELLO	"	16.272	16.314	16.264	16.290	16.340
19	SAN CASCIANO VAL DI PESA	"	17.277	17.168	17.201	17.062	17.125
20	SCANDICCI	"	49.624	50.416	50.561	50.609	50.515
21	SESTO FIORENTINO	"	48.195	49.093	48.946	48.958	49.060
22	SIGNA	"	18.266	19.376	19.258	19.179	19.235
23	GROSSETO	GR	79.216	81.536	81.837	82.087	82.143
24	FOLLONICA	"	21.328	21.762	21.741	21.605	21.443
25	LIVORNO	LI	156.998	160.512	159.542	159.219	158.916
26	CECINA	"	28.027	28.111	28.172	28.046	28.120
27	COLLESALVETTI	"	16.735	16.843	16.806	16.827	16.705
28	PIOMBINO	"	34.320	34.535	34.359	34.060	34.041
29	ROSIGNANO MARITTIMO	"	31.575	31.866	31.605	31.394	31.197
30	LUCCA	LU	87.598	89.204	89.290	89.046	88.397
31	ALTOPASCIO	"	15.188	15.416	15.479	15.481	15.469
32	CAMAIORE	"	32.518	32.591	32.550	32.513	32.368
33	CAPANORI	"	45.585	46.508	46.373	46.252	46.542
34	MASSAROSA	"	22.272	22.541	22.556	22.471	22.477
35	PIETRASANTA	"	23.921	24.237	24.157	24.007	23.887
36	VIAREGGIO	"	61.238	63.447	63.093	62.467	62.343
37	MASSA	MS	69.022	70.202	69.836	69.479	69.226
38	CARRARA	"	64.404	64.234	63.861	63.133	62.737
39	PISA	PI	86.263	88.627	89.523	89.158	90.488
40	CASCINA	"	43.961	44.901	45.102	45.257	45.361
41	PONSACCO	"	15.267	15.609	15.661	15.611	15.557
42	PONTEDERA	"	28.249	28.915	29.196	29.223	29.267
43	SAN GIULIANO TERME	"	31.066	31.315	31.410	31.399	31.480
44	SAN MINIATO	"	27.527	28.072	28.081	27.934	27.874
45	PISTOIA	PT	88.904	90.192	90.542	90.315	90.205
46	AGLIANA	"	16.938	17.386	17.540	17.525	17.668
47	MONSUMMANO TERME	"	20.884	21.393	21.357	21.338	21.348
48	MONTECATINI TERME	"	19.441	20.255	20.388	20.409	20.458
49	PESCIA	"	19.420	19.680	19.740	19.644	19.531
50	QUARRATA	"	25.448	25.846	26.119	26.190	26.267
51	PRATO	PO	187.159	191.268	191.002	191.150	192.469
52	MONTEMURLO	"	18.198	18.246	18.541	18.456	18.610
53	SIENA	SI	52.883	54.126	53.943	53.903	53.772
54	COLLE DI VAL D'ELSA	"	21.361	21.678	21.664	21.620	21.512
55	POGGIBONSI	"	29.216	29.262	29.229	29.196	29.063

(Fonte Istat)

Peraltro, (ai sensi degli artt. 147, comma 3; 147-ter, comma 1; e 147-quater, comma 5, Tuel), tra i n.65 enti elencati andavano, per gli esercizi precedenti, distinti:

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

Orbene, tale distinzione non ha più ragion d'essere già dall'esercizio 2015, atteso che dallo stesso tutti gli enti interessati (la città metropolitana, le provincie ed i comuni aventi popolazione superiore ai 15mila abitanti) sono tenuti ad attuare tutte le sei tipologie di controllo interno delineate dagli artt.147 segg. Tuel.

§ § §



## 4. L'ADOZIONE DEI REGOLAMENTI.

Nei precedenti referti relativi agli esercizi 2013, 2014, 2015 e 2016 si è provveduto a dare atto della situazione dei vari enti circa l'obbligo, ex art. 3, commi 1, lett. d) ed art. 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*, poiché il referto relativo al 2016 evidenziava, tra l'altro, da parte di alcuni enti, talune lacune nella regolamentazione dei prescritti controlli interni, occorre verificare se le lacune in discorso permangano o meno anche nell'esercizio 2017. In particolare:

- (a) anche nel 2017 la Città Metropolitana (già Provincia di Firenze), pur tenutavi già dal 2013, ancora non aveva provveduto a regolamentare il controllo sulla qualità dei servizi<sup>8</sup>;
- (b) anche nel 2017 i Comuni di Piombino e Massa non hanno 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<sup>9</sup>; mentre il Comune di Viareggio vi ha provveduto solo nel corso dell'esercizio<sup>10</sup>.
- (c) anche nel 2017 la disciplina del controllo sulle partecipate del Comune di Prato e della Provincia di Arezzo è incompleta poiché limitata solo ad alcuni tipi di società<sup>11</sup>.

**4.2.** *In secondo luogo*, poiché, come noto, per tre delle sei tipologie di controllo era prevista una messa in opera temporalmente cadenzata secondo la dimensione demografica dell'ente<sup>12</sup>, nel referto relativo all'esercizio 2014, si procedeva a verificare se tutti gli enti tenuti avessero disciplinato tutte le forme di controllo, constatando come già in sede di prima applicazione

---

<sup>8</sup> V., in risposta a richiesta (prot. Sez. n.4681/18), la nota 13.9.2018 della Città Metropolitana di Firenze (prot. Sez. n.5422/18), che, peraltro, riferisce che il controllo sarebbe stato comunque eseguito in base agli strumenti di programmazione dell'ente.

<sup>9</sup> V. note Comuni di Piombino 29.08.2018, ove, peraltro, si deduce che non vi sarebbe stata necessità di adeguare il regolamento, (prot. Sez. n.5414/18), e Massa 04.09.2018 (prot. Sez. n.5144/18).

<sup>10</sup> Segnatamente con delibera C.C. 24 luglio 2017 n.41 (v. nota Comune di Viareggio 20.09.2018 - prot. Sez. n.5536/18).

<sup>11</sup> Infatti, sebbene l'art.147-quater Tuel riferendosi *tout court* alle "partecipate" mostri di non distinguere, viceversa: (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*', oltre che su enti non societari soggetti a influenza determinante del Comune stesso (v. nota Comune di Prato 30.08.2018 - prot. Sez. n.4991/18); (2) la Provincia di Arezzo aveva regolamentato il controllo solo sulle 'controllate' (v. nota Provincia di Arezzo 30.08.2018 - prot. Sez. n.4993/18).

<sup>12</sup> 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.

avessero regolamentato anche le forme di controllo destinate ad operare dal 2014 quasi tutti gli enti allora interessati (*i.e.* quelli con oltre 50mila abitanti) tranne il Comune di Lucca, che nel 2014 presentava due sostanziali lacune, risultanti anche nel 2015 e 2016, l'una delle quali (l'altra è venuta meno nel corso del 2016) risulta permanere anche nel 2017<sup>13</sup>: l'incompleta regolamentazione del controllo sulle partecipate, essendo stati adottati il Regolamento per il controllo analogo di Lucca Holding SpA e quello di gruppo (v. delibera C.C. n.17/2014), che non contempla(va)no le ulteriori partecipazioni societarie dell'ente<sup>14</sup>.

**4.3.** *In terzo luogo*, poiché, come detto, per gli enti con oltre 15mia ab. e fino a 50mila ab., tre delle sei tipologie di controllo erano destinate a operare dal 2015, la Sezione - che nel referto relativo al 2016 aveva dato atto di aver verificato come la regolamentazione di alcuni enti sui controlli strategico, sulle partecipate e sulla qualità dei servizi presentasse ancora lacune - ha verificato come, *medio tempore* mutata la situazione di alcuni di tali enti, nel 2017 permanessero ancora le inadempienze di seguito descritte:

- il Comune di Signa era ancora privo di disciplina delle tre tipologie di controllo in discorso<sup>15</sup>;
- i Comuni di Campi Bisenzio, Empoli e Follonica hanno provveduto solo nel corso del 2017<sup>16</sup>;
- il Comune di San Giovanni V.no nel 2017 è rimasto ancora privo della disciplina dei controlli strategico e sulle partecipate<sup>17</sup>;
- n.1 ente (Poggibonsi) è rimasto ancora privo di disciplina sulla qualità dei servizi<sup>18</sup>;
- il Comune di Calenzano è rimasto ancora privo di disciplina dei controlli sulle partecipate (salvo che sulle società totalmente partecipate dal Comune) e sulla qualità dei servizi<sup>19</sup>;
- n.1 ente (Montevarchi) presenta una incompleta regolamentazione del controllo sulle partecipate, poiché, sebbene l'art.147-quater Tuel riferendosi *tout court* alle "partecipate" mostri di non distinguere, il comune ha disciplinato il controllo limitandolo alle "controllate"

---

<sup>13</sup> V. nota 3.9.2018 (prot. Sez. n.5087/2018) in risposta a nota 17.8.2018 n.4673.

<sup>14</sup> Si tratta di: (a)ERP Lucca Srl (quota comunale: 23,43%); (b)LUCENSE SpA (quota comunale:7%); (c)RETIAMBIENTE SpA (quota comunale: 6,07%); (d)INTERPORTO Toscano A. VESPUCCI (quota comunale dello 0,06%).

<sup>15</sup> V. nota Comune di Signa 24.9.2018 (prot. Sez. n.5690/18, che però afferma di avere svolto comunque il controllo strategico: sic!).

<sup>16</sup> V. note del Comune di Campi Bisenzio 04.09.2018 (prot. Sez. n.5093/18); del Comune di Empoli 03.09.2018 (prot. Sez. n.5126/18); del Comune di Follonica 27.08.2018 (prot. Sez. n. 4868/18).

<sup>17</sup> V. nota Comune 30.08.2018 (prot. Sez. n.5068/18).

<sup>18</sup> V. nota Comune di Poggibonsi 29.08.2018 (prot. Sez. n.4958).

<sup>19</sup> V. note Comune 05.09.2018 (prot. Sez. n.5155/18) e 23.09.2018 (prot. Sez. n.5650/18), secondo cui il controllo di qualità sarebbe stato comunque svolto su alcuni servizi.

*e collegate ai sensi dell'art.2359 del codice civile, così come costituite e operanti alla data di approvazione del presente regolamento” (ergo, sono escluse quelle costituite o rese operative successivamente?) ed alle “affidatarie dirette, secondo i principi dell’ in house providing di servizi pubblici locali, strumentali o di interesse generale”<sup>20</sup>;*

- n.1 ente (San Casciano V.P.) presenta una incompleta regolamentazione del controllo sulle partecipate, poiché, sebbene l’art.147-quater Tuel riferendosi *tout court* alle “partecipate” mostri di non distinguere, il comune ha regolamentato<sup>21</sup> il controllo limitandolo agli “organismi gestionali esterni dell’ente e di cui il Comune detenga una partecipazione non inferiore all’1%, intesi come: organismi di natura societaria (escluse le società quotate) partecipati direttamente, quando affidatari di servizi di interesse generale o comunque qualificabili come servizi pubblici locali e di servizi strumentali.”.

§ § §

---

<sup>20</sup> Nel corso del 2015 con delibera C.C. n.23/29.4.2015 (v. note Comune 7.12.2016 e 12.10.2018, prott. Sez. nn.6045/16 e 6689/18).

<sup>21</sup> Approvata nel corso del 2015 con delibera C.C. n.83/28.09.2015 (v. note Comune 02.01.2017 - prot. Sez. n.3/17, e 17.01.2020 prot. Sez. n.2330/2020).



## 5. ESAME DEI QUESTIONARI.

### 5.0 Premessa.

Come già detto, per gli enti oltre i 15mila abitanti la verifica da parte di questa Corte si svolge attraverso l'esame di appositi referti, redatti in conformità alle "Linee guida" della Sezione Autonomie<sup>22</sup> e trasmessi alle Sezioni regionali di controllo.

Entro il termine stabilito dalla Sezione Autonomie<sup>23</sup> pressoché tutti gli enti tenuti<sup>24</sup> hanno trasmesso a questa Sezione il previsto referto, redatto secondo lo schema-questionario predisposto dalla stessa Sezione Autonomie; anche se, d'altro canto, molti enti hanno ripetuto più volte (in alcuni casi, fino a 5 volte) l'invio del questionario, su diretta richiesta della Sezione Autonomie, poiché, da un lato, il campo relativo all'indicazione del personale assegnato a ciascuna tipologia di controllo (con le nuove modalità di calcolo, in termini di "*FTE Giuridico = numero persone x ore lavorate/36 x giorni lavorati nell'anno/365*") ha comportato notevoli difficoltà applicative<sup>25</sup>; e, dall'altro (sebbene il foglio di Istruzioni indicasse che "*3. Lo schema di relazione dovrà essere compilato integralmente in tutte le sue parti, valorizzando ciascuna delle celle editabili (gialle) o con menù a tendina (azzurre)*") vi sono state numerose "mancate" risposte, che hanno determinato difficoltà di elaborazione dei dati da parte della Sezione Autonomie, che, pertanto, col supporto di questa Sezione regionale per gli enti toscani, ha formulato più solleciti finalizzati alla corretta compilazione del questionario<sup>26</sup>.

---

<sup>22</sup> Per l'esercizio 2017 v. C.Conti, Sez. Autonomie, del. 10 luglio 2018 n. 14/SEZAUT/2018/INPR.

<sup>23</sup> La citata delibera n.14/SEZAUT/2018/INPR stabilisce il termine del 30 settembre 2018.

<sup>24</sup> Fanno eccezione i Comuni di Livorno (prot. n.7471 del 3.12.2018), San Giuliano T. (prot. nn.7190 e 7208 del 12.11.2018, Pistoia (prot. n.6633 dell'11.10.2018), e la Provincia di Massa Carrara (prot. n.7472 del 3.12.2018).

<sup>25</sup> Sia perché la cella editabile del primo questionario pubblicato sull'applicativo "Con.Te." dalla Sezione Autonomie non permetteva l'inserimento di numeri decimali (si è resa necessaria pertanto una seconda pubblicazione del questionario avvenuta, sempre da parte della Sezione Autonomie, solo il 26.09.2018, quando già numerosi enti aveva inoltrato il questionario) sia perché la formula indicata per il calcolo non è stata correttamente recepita da tutti gli enti.

<sup>26</sup> Come precisato anche nello specifico Referto al Parlamento approvato dalla stessa Sezione Autonomie con delibera n.23/2019, ove si specifica che la stessa "*ha continuato a sollecitare gli enti inadempienti fino al 5 aprile 2019, consentendo di ripetere l'invio, fino a quella data, dei questionari risultanti parzialmente o erroneamente compilati*", e che "*Nonostante questa intensa attività di sollecito, numerosi Enti non hanno inviato il questionario o, pur avendolo fatto, non si sono attenuti alle istruzioni per la sua compilazione (utilizzando, tra l'altro, software non compatibili con il programma in uso), sicché una parte dei questionari è risultata inutilizzabile ai fini della elaborazione informatica successiva*". Quest'ultimo profilo di criticità è verosimilmente il motivo per cui i dati elaborati dalla Sezione Autonomie nella parte 1a del Referto, ("*Analisi dei risultati dei controlli interni nell'anno 2017*"), fanno riferimento, per la Toscana, a n.61 enti (a fronte dei n. 65 enti inclusi nel perimetro del controllo, in quanto con popolazione oltre i 15.000 ab., e che hanno, tutti, inviato il questionario; cosa che non si verifica nella parte 2a del citato Referto ("*Analisi per classi di rischio di controllo*", nella quale per la Toscana sono, invece, presenti i complessivi n.65 enti monitorati da questa Sezione regionale).

Lo schema-questionario per l'esercizio 2017 si articola in otto sezioni, riguardanti:

- **§.1. - Sistema dei controlli interni** (diretta "a realizzare la ricognizione dei principali adempimenti di carattere comune a tutte le tipologie di controllo", in particolare alla "verifica della piena ed effettiva operatività dei controlli in conformità alle disposizioni regolamentarie, statutarie o di programmazione, con particolare riferimento al numero dei report da produrre e ufficializzare nonché all'adeguatezza e al funzionamento dei controlli con riguardo anche alle azioni correttive avviate");
- **§.2. - Controllo di regolarità amministrativa e contabile;**
- **§.3. - Controllo di gestione;**
- **§.4. - Controllo strategico;**
- **§.5. - Controllo sugli equilibri finanziari;**
- **§.6. - Controllo sugli organismi partecipati;**
- **§.7. - Controllo sulla qualità dei servizi;**
- **§.8. - Note** (per i "chiarimenti necessari per la miglior comprensione delle informazioni e/o all'inserimento di informazioni integrative di carattere generale, commenti o altri dettagli informativi riferiti a specifici quesiti, ritenuti utili a rappresentare situazioni caratteristiche o peculiari").

§ § §

## 5.1 Il sistema dei controlli.

La prima Sezione del questionario (**Sistema dei controlli interni**) è, nell'impostazione della Sezione Autonomie, diretta "a realizzare la ricognizione dei principali adempimenti di carattere comune a tutte le tipologie di controllo", e alla "verifica della piena ed effettiva operatività dei controlli in conformità alle disposizioni regolamentarie, statutarie o di programmazione, con particolare riferimento al numero dei report da produrre e ufficializzare nonché all'adeguatezza e al funzionamento dei controlli con riguardo anche alle azioni correttive avviate", e prevede i seguenti quesiti:

- **Q.1.1** - Indicare se il sistema dei controlli interni è esercitato in conformità a quanto previsto dai regolamenti dell'ente con riferimento alle singole tipologie di controllo ...;
- **Q.1.2** - Indicare il numero di report periodici previsti/programmati nell'anno (in base ai regolamenti dell'ente o agli statuti degli organismi partecipati) e di report effettivamente prodotti: 1.1.a)Controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile; 1.1.b)Controllo di gestione; 1.1.c)Controllo strategico; 1.1.d)Controllo sugli equilibri finanziari; 1.1.e)Controllo sugli organismi partecipati; 1.1.f)Controllo sulla qualità dei servizi;
- **Q.1.3** - Sono intervenute segnalazioni da parte del responsabile per la trasparenza, ai sensi dell'art. 43, co. 5, d.lgs. n. 33/2013, circa il mancato o parziale adempimento degli obblighi di pubblicazione?
- **Q.1.4** - Indicare se sono state registrate criticità nella organizzazione o nell'attuazione dei controlli e, in caso affermativo, indicare il grado di difficoltà incontrato per ciascuna tipologia di controlli:...;
- **Q.1.5** - Indicare per ciascuna tipologia di controlli il numero di report ufficializzati nell'anno da delibere di Giunta o di Consiglio, il numero di azioni correttive avviate nell'anno a seguito dei report (tramite delibere di Giunta o di Consiglio) e il numero di unità di personale utilizzate - espresse in unità anno equivalenti (FTE Giuridico = numero persone x ore lavorate/36 x giorni lavorati nell'anno/365) per l'esercizio dei vari tipi di controlli: ....;
- **Q.1.6** - Sono intervenute modifiche nel sistema dei controlli interni in un'ottica di maggiore integrazione e raccordo tra le singole tipologie di controllo? - **Q.1.6.1** - In caso di risposta affermativa, specificare a quali tipologie si riferiscono le modifiche: ...;
- **Q.1.7** - La Sezione regionale di controllo della Corte dei conti ha formulato osservazioni sull'adeguatezza e sul funzionamento dei controlli interni? - **Q.1.7.1** - In caso di risposta affermativa, l'ente ha dato seguito alle osservazioni formulate dalla Sezione?

Il (primo) quesito se il sistema dei controlli interni sia esercitato in conformità ai relativi regolamenti dell'ente (**Q.1.1**) ha ricevuto risposte totalmente positive solo per *Controllo di regolarità amministrativa e contabile*<sup>27</sup> e *Controllo sugli equilibri finanziari*. Hanno, invece, risposto negativamente: n.6 enti per il *Controllo di gestione*<sup>28</sup>, n.13 enti per quello *strategico*<sup>29</sup>; n.5 per quello *sugli organismi partecipati*<sup>30</sup> (ma alcuni degli enti che hanno risposto positivamente hanno aggiunto delle precisazioni<sup>31</sup>); n.16 enti per il *Controllo sulla qualità dei servizi*<sup>32</sup> (ma alcuni degli enti che hanno dato risposta positiva hanno aggiunto precisazioni<sup>33</sup>).

Le risposte al secondo quesito, relativo al numero dei report previsti/programmati (in base ai

---

<sup>27</sup> Lastra a S. ha precisato che: "Il sistema dei controlli è allo stato di continua implementazione e miglioramento stante la scarsità di risorse umane rispetto ai bisogni e ai carichi di lavoro. Il controllo successivo di regolarità amministrativa che veniva svolto con ritardo rispetto alle scadenze trimestrali, è stato portato nell'arco degli ultimi due anni, gradualmente, al recupero della contestualità talché entro la fine dell'anno 2018 sarà ricondotta la temporalità alla cadenza trimestrale. Occorre fare dei progressi in merito alla costruzione di sistemi e metodi di integrazione dei vari controlli, in particolare del controllo di gestione, controllo di qualità e controllo strategico. Nell'attualità la verifica integrata degli esiti dei controlli avviene nell'ambito di incontri congiunti Giunta- Responsabili dei Settori, sulla base dei quali si individuano gli obiettivi strategici annuali in riferimento agli atti politici di programmazione."

<sup>28</sup> San Casciano V.d.P., Altopascio, Montemurlo, Colle V.d.E. (che ha precisato come il controllo di gestione sia istituito nell'ente e siano in corso procedure per l'aggiornamento del software gestionale) e le Province di Grosseto e Lucca.

<sup>29</sup> San Giovanni V. (che ha precisato che "non sono presenti risposte per il controllo strategico, poiché il regolamento interno era da integrare come del resto anche il regolamento per le società partecipate, avvenuto nel mese di settembre del 2018. Deliberazione n.46 del 26.9.2018"), Campi B. (che ha precisato che "le mancate risposte in merito al controllo strategico derivano dal fatto che lo stesso è stato avviato nell'anno 2018"), Empoli (che, in Note, precisa che nell'esercizio si è concluso l'iter di approvazione del Regolamento sui controlli concernente gli organismi partecipati, il controllo strategico e la qualità dei servizi, intervenuta con delibera C.C. n.71/23.10.2017, ma che "la diminuzione di risorse umane ha altresì impedito di dedicare in maniera specifica e costante personale alle attività controllo"), Piombino, Altopascio, Pietrasanta, Pistoia, Quarrata, Montemurlo, Colle V.d.E. (che ha precisato che "la relazione sulla performance per l'anno 2017 non è stata ancora predisposta in attesa della valutazione preliminare delle performance individuali"), Province di Lucca, Massa e Prato.

<sup>30</sup> San Giovanni V.no (che ha precisato quanto riportato *supra*, alla nota n.29), Scandicci, Altopascio, Quarrata, Montemurlo.

<sup>31</sup> Come già detto, Empoli ha precisato che nell'esercizio è stato approvato il Regolamento sui controlli concernente gli organismi partecipati, il controllo strategico e la qualità dei servizi (delibera C.C. 23.10.2017 n.71), ma che "la diminuzione di risorse umane ha altresì impedito di dedicare in maniera specifica e costante unità di personale alle attività controllo", aggiungendo, con specifico riferimento al Controllo partecipate, che il citato regolamento prevede l'istituzione di un apposito Ufficio Controllo Partecipate, non ancora attivato per la diminuzione del personale dell'ente e l'esito negativo delle procedure di mobilità. Il Comune di Colle V.d.E. ha precisato che "con Delibera del Consiglio Comunale n.75 del 26/09/2017 è stata effettuata la ricognizione straordinaria delle partecipate ed in quella sede è stato eseguito il controllo sugli organismi partecipati".

<sup>32</sup> Campi B. (il quale ha precisato che "le mancate risposte in merito al controllo sulla qualità dei servizi derivano dal fatto che lo stesso è stato avviato nell'anno 2018"), Castelfiorentino, S. Casciano V.d.P., Piombino, Altopascio, Viareggio, Pistoia, Pescia, Montemurlo, Colle V.d.E., Poggibonsi, Città metropolitana, Province di Grosseto, Lucca, Massa C. e Prato.

<sup>33</sup> Sesto F. (ha precisato che "il controllo di qualità è svolto conformemente a quanto previsto nel vigente Regolamento interno sui controlli interni solamente con riferimento ad alcuni servizi (es. Servizi all'infanzia, U.R.P.)", Empoli (per cui v. quanto riportato *supra*, nota n.29); Lastra a Signa (che ha precisato, oltre quanto riportato *supra*, nota n.27, che "il controllo di qualità dei servizi è svolto sui servizi alla persona e al cittadino: servizi sociali, scolastici, culturali, demografici, sportello unico"); Monsummano T. (ha precisato che "per gli impianti sportivi in concessione è stata approvata una carta dei servizi che guida le attività del concessionario, fermo restando la continua attività di controllo da parte dell'Ufficio Sport; per i controlli afferenti i servizi educativi gli stessi sono effettuati secondo le modalità e i parametri stabiliti dalla Regione Toscana; per tutti gli altri servizi le verifiche di gradimento rispetto all'utenza avvengono in maniera informale attraverso il continuo scambio di informazioni tra l'Ufficio Relazioni con il pubblico e gli altri Uffici anche sulla base delle segnalazioni e reclami formulati dai cittadini/associazioni (vedi anche per sezione 7.7). Si evidenzia peraltro un grado piuttosto basso di problematicità nei rapporti con l'utenza"); Grosseto (il quale ha precisato che "E' stato altresì introdotto, su iniziativa dei portatori di interesse (v. deliberazione di G.C. n. 54 del 14.02.2018 ma il contatto e la collaborazione con i portatori di interesse sul percorso da intraprendere è avvenuta prima da fine 2017) un ulteriore sistema di gestione dei reclami denominato "Decoro urbano", che è stato integrato con "Il comune a portata di mano", e che "Con riferimento alla customer satisfaction si fa riferimento, alla customer satisfaction effettuata nel 2017 dall'urp sul funzionamento dell'urp medesimo").

regolamenti dell'ente o agli statuti degli organismi partecipati) ed effettivamente prodotti nell'anno per ciascun tipo di controllo (Q.1.2), sono riportate nella tabella seguente.

**Tabella n. 2 - Risposte al quesito n.1.2**

ENTE	Pr.	Controllo di Reg.Amm. (prev/prod.)	Controllo di gestione (prev/prod.)	Controllo strategico (prev/prod.)	Controllo equil. finn. (prev/prod.)	Controllo partecipate (prev/prod.)	Controllo qualità serv. (prev/prod.)
PROVINCIA AREZZO	AR	0/0	4/1 <sup>34</sup>	2/1	2/2	1/1	1/1
AREZZO	AR	2/2	4/4	2/2	4/4	19/9	4/4
CORTONA	AR	4/4	1/1	0/1	1/1	0/1	0/1
MONTEVARCHI	AR	2/2	2/2	1/1	9/9	2/2	1/1
SAN GIOVANNI V.NO	AR	2/2	3/0	0/0 <sup>35</sup>	3/3	0/0 <sup>36</sup>	16/16
SANSEPOLCRO	AR	2/2	2/2	2/2	2/2	2/2	1/1
CITTÀ METROPOLITANA	FI	1/1	2/2	2/2	4/4	4/4	0/2
FIRENZE	FI	2/2	4/4	3/3	1/1	26/42	1072/724
BAGNO A RIPOLI	FI	2/2	1/1	1/1	2/12	1/1	1/1
BORGO SAN LORENZO	FI	2/2	1/1	1/1	4/4	1/1	1/1
CALENZANO	FI	2/2	2/1	1/1	4/4	1/1	2/2
CAMPI BISENZIO	FI	8/8	1/1	0/0 <sup>37</sup>	2/11	2/1	0/0 <sup>38</sup>
CASTELFIORENTINO	FI	4/4	2/1	1/1	4/4	2/2	0/0
CERTALDO	FI	2/2	2/2	1/1	4/4	1/1	0/0
EMPOLI <sup>39</sup>	FI	2/0	2/1	2/0	2/9	2/0	2/0
FIGLINE E INCISA V.NO	FI	2/2	3/3	1/1	1/7	2/2	6/6
FUCECCHIO	FI	1/0	2/2	1/1	4/4	3/2	1/1
LASTRA A SIGNA	FI	4/4	1/1	1/1	0/0	1/1	2/2
PONTASSIEVE	FI	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
REGGELLO	FI	1/1	1/1	1/1	2/2	1/1	1/1
SAN CASCIANO V.D.P.	FI	3/3	1/1	2/1	4/4	2/2	0/0
SCANDICCI	FI	4/4	3/2	2/2	3/4	1/0	1/0
SESTO FIORENTINO	FI	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1	0/1
SIGNA	FI	6/6	1/1	1/1	4/6	3/3	0/5
PROVINCIA GROSSETO	GR	1/1	1/0	1/1	1/1	1/1	1/0
GROSSETO	GR	2/2	3/5	1/2	3/3	3/9	7/8
FOLLONICA	GR	3/5	2/2	2/2	2/2	0/2 <sup>40</sup>	0/4 <sup>41</sup>
PROVINCIA LIVORNO	LI	2/2	1/0	1/1	2/2	2/2	1/1
LIVORNO	LI	5/3	3/1	1/1	4/4	38/67	1/1
CECINA	LI	4/4	4/4	2/2	1/1	1/1	2/2
COLLESALVETTI	LI	3/3	3/2	1/1	1/1	1/1	4/1
PIOMBINO	LI	2/0	1/1	1/0	0/0	2/1	1/0
ROSIGNANO	LI	1/1	2/2	1/1	2/19	3/3	1/1
PROVINCIA LUCCA	LU	1/1	3/0	2/0	2/2	1/1	2/0
LUCCA	LU	2/2	1/1	1/1	2/2	3/4	2/2
ALTOPASCIO	LU	2/2	1/0	2/0	1/5	2/0	1/0

<sup>34</sup> L'ente ha precisato che "a causa del cambiamento del software di Contabilità e della riforma del sistema contabile è stato possibile produrre solo un report a fine anno".

<sup>35</sup> L'ente precisa che "non sono presenti risposte per il controllo strategico, poiché il regolamento interno era da integrare come del resto anche il regolamento per le società partecipate, avvenuto nel mese di settembre del 2018. Deliberazione n.46 del 26.9.2018".

<sup>36</sup> L'ente ha precisato quanto già riportato supra, nota n.30.

<sup>37</sup> V. quanto precisato dall'ente, come riportato supra alla nota n.29 che precede.

<sup>38</sup> V. quanto precisato dall'ente, come riportato supra alla nota n.32 che precede.

<sup>39</sup> A giustificazione delle risposte "zero" l'ente ha precisato che "le carenze di cui sopra [v. supra, nota 29] hanno reso difficoltosa la elaborazione della reportistica delle attività svolte e la sua ufficializzazione in specifici atti".

<sup>40</sup> L'ente ha precisato che il Regolamento dei Controlli Interni non specifica il numero dei report riportando solo "La frequenza e le modalità di attuazione dei controlli, quando non già definiti nelle Carte dei Servizi, contratti di affidamento o Statuti, sono concordati tra l'Ufficio Enti Partecipati, gli Uffici che gestiscono i Servizi interessati e i referenti gestionali dell'azienda".

<sup>41</sup> L'ente ha precisato che il Regolamento non specifica il numero dei report ma prevede almeno un questionario all'anno.

ENTE	Pr.	Controllo di Reg.Amm. (prev/prod.)	Controllo di gestione (prev/prod.)	Controllo strategico (prev/prod.)	Controllo equil. finn. (prev/prod.)	Controllo partecipate (prev/prod.)	Controllo qualità serv. (prev/prod.)
CAMAIORE	LU	2/2	2/2	2/2	2/2	2/2	2/1
CAPANORI	LU	3/3	3/2 <sup>42</sup>	1/2	5/5 <sup>43</sup>	0/1 <sup>44</sup>	0/0
MASSAROSA	LU	6/6	2/2	1/1	2/12	1/1	0/1
PIETRASANTA	LU	2/2	2/2	0/0	1/1	4/4	1/1
VIAREGGIO	LU	2/2	2/2	2/1	1/1	2/1	0/0
PROVINCIA MASSA C.	MS	2/2	2/1	0/0	1/1	1/1	0/0
MASSA	MS	2/2	2/2	1/1	1/1	1/1	0/1
CARRARA	MS	3/3	7/7	3/3	1/1	11/7	1/1
PROVINCIA PISA	PI	12/12	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1
PISA	PI	3/3	2/3	1/2	11/1	28/26	8/50
CASCINA	PI	2/2	2/2	2/1	2/1	1/1	0/1
PONSACCO	PI	3/3	3/2	3/2	3/3	1/2	1/1
PONTERA	PI	2/2	2/1	4/4	1/24	2/1	1/0
SAN GIULIANO TERME	PI	2/2	4/2	4/1	3/6	1/1	0/0
SAN MINIATO	PI	2/1 <sup>45</sup>	2/2	0/2	4/12	0/1	1/1
PROVINCIA PISTOIA	PT	2/2	2/1	2/1	2/2	3/3	1/1
PISTOIA	PT	1/1	4/4	2/0	1/1	2/2	1/0
AGLIANA	PT	7/7	1/1	1/0	1/1	1/0	1/0
MONSUMMANO TERME	PT	2/1 <sup>46</sup>	3/3	3/3	2/2	1/1	0/0
MONTECATINI TERME	PT	2/2	3/3	2/2	1/1	15/13	25/30
PESCIA	PT	2/2	1/1	2/0	1/1	1/1	0/0
QUARRATA	PT	1/1	1/1	1/1	4/4	0/0	1/2
PROVINCIA PRATO	PO	3/2	5/2	1/0	4/3	3/3	1/0
PRATO	PO	4/4	2/3	2/2	1/1	7/7	9/9
MONTEMURLO	PO	6/1	0/0	0/0	1/1	0/0	0/0
PROVINCIA SIENA	SI	3/3	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
SIENA	SI	4/4	3/3	3/3	3/3	1/5	0/4
COLLE VAL D'ELSA	SI	2/2	2/0	0/0	1/12	1/1	0/0
POGGIBONSI	SI	2/2	1/1	2/2	1/1	1/1	3/3

In proposito, va rilevato che solo n.41 enti (erano 38 nel 2016 e 37 nel 2015) su totali 65 hanno trasmesso (in non pochi casi con notevole ritardo) a questa Sezione, come prescritto dall'art.198-bis Tuel, le conclusioni del controllo di gestione, risultando, invece, inadempienti n.24 enti (i comuni di San Giovanni V., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V., Fucecchio, Scandicci, Sesto F., Lucca, Altopascio, Capannori, Massarosa,

<sup>42</sup> L'ente ha precisato che i report previsti sono quadrimestrali e che ne ha effettivamente prodotti tre, ma il terzo è stato elaborato nel corso del 2018 poiché il terzo quadrimestre si chiudeva al 31.12.2017.

<sup>43</sup> L'ente ha precisato che i report sono "...pari al numero delle variazioni di bilancio in cui è stato dato atto del permanere degli equilibri".

<sup>44</sup> Attenendosi alla segnalazione fornita dall'ente in nota, l'unico report prodotto riguarderebbe una "...nota sulla verifica dei rapporti crediti-debiti con le società partecipate allegato al rendiconto".

<sup>45</sup> L'ente ha precisato che il secondo report non è stato approvato per il rinvio della riunione dell'U.O.A. per consentire al nuovo S.G. di approfondire i procedimenti amministrativi oggetto di controllo e l'organigramma della struttura.

<sup>46</sup> L'ente ha precisato che "a seguito di estrazione per campionamento degli atti, la verifica sugli stessi è stata completata e trasmessa a Sindaco, Assessori, Presidente del Consiglio Comunale, Capigruppo Consiliari, Dirigenti, Responsabili di U.O.A., Titolari di P.O., Revisori dei conti, Nucleo di Valutazione nonché ai Responsabili della Trasparenza e dell'Anticorruzione e del Controllo di Gestione in data 15/11/2018. Su di un numero di 55 atti esaminati [peraltro, al quesito n.2.6 il n. riportato è 54] n.38 sono risultati conformi alla maggioranza dei criteri ma con una o più opportunità di miglioramento debitamente segnalate mentre 17 hanno riportato la piena conformità ai criteri di valutazione (con riferimento alle lettere B e C del punto 2.6 non sono state rilevate irregolarità necessitanti di sanatoria)".

Pietrasanta, Viareggio, San Miniato, Pescia, Montemurlo, Poggibonsi; e le Province di Grosseto, Livorno, Massa Carrara, Pisa e Siena); e che anche per il 2017 il contenuto dei referti pervenuti si palesa - con maggiore o minore immediata evidenza a seconda dei casi; e salvo rare eccezioni, che presentano comunque ampi margini di miglioramento rispetto ad uno *standard* ottimale - inidoneo a soddisfare criteri e finalità del c.d.g. (cfr. artt.147 co.2 e 196-197 Tuel: *“ottimizzare... il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati”* o *“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 ...in riferimento ai singoli servizi e centri di costo”*) poiché (salvi alcuni casi di pur non ancora sufficienti miglioramenti, in termini di analisi della spesa per servizi) i referti trasmessi dai singoli enti sono impostati e sviluppati in termini analoghi a quelli da essi trasmessi per il 2016, e cioè come (laddove non siano stati trasmessi addirittura documenti del tutto diversi) relazioni di carattere generale sull'ente, sulla gestione finanziaria, sui controlli interni, etc., le quali, al più, recano altresì elaborazioni di dati finanziari ricavabili dagli atti della gestione finanziaria e/o da bilanci e rendiconti, cui talora si accompagna (o si sostituisce) l'indicazione di programmi, progetti, obiettivi, grado di realizzazione, output (in termini piuttosto di *performance* che di c.d.g., se non in termini meramente descrittivi), senza riferimenti a spese e costi (dunque senza alcun elemento per un'analisi, per centri di costo e/o di spesa, in termini di *efficienza* e di *economicità*) e comunque, anche laddove questi elementi siano presenti, senza l' 'incrocio' delle due serie di dati che, solo, consente conclusive valutazioni e indicazioni utili alle già richiamate finalità del c.d.g. E come già detto per gli esercizi precedenti, tutto ciò sembra, almeno in parte, ascrivibile alla perdurante osservanza da parte di vari enti delle indicazioni date da questa Sezione con nota 20.02.2012 n.651, da ritenersi superate in seguito al nuovo assetto riveniente dalla disciplina del d.l. n.174/2012.

Circa eventuali segnalazioni da parte del responsabile per la trasparenza, ex art.43, co. 5, d.lgs. n.33/2013, in ordine al mancato o parziale adempimento degli obblighi di pubblicazione (**Q.1.3**) hanno risposto positivamente solo n.5 enti<sup>47</sup> (i restanti n.60 enti hanno risposto negativamente).

---

<sup>47</sup> Sansepolcro, Sesto Fiorentino, Livorno, Pistoia e la Provincia di Lucca (la quale ha precisato che la segnalazione *“ha avuto come interlocutori i dirigenti e il Nucleo di Valutazione alla luce dell'attestazione dello stato attuativo del sito Amministrazione trasparente”*).

Le risposte al successivo quesito - relativo a eventuali criticità registrate nella organizzazione o attuazione dei controlli e, in caso affermativo, al grado di difficoltà incontrato per ciascuna tipologia di controllo (**Q.1.4**)<sup>48</sup> - differiscono per le diverse tipologie di controllo, ma nessuna delle stesse risulta esente da risposte positive, che risultano essere state fornite: da n.16 enti per il *Controllo di regolarità amministrativa e contabile*<sup>49</sup>; da ben n.35 enti per il *Controllo di gestione*<sup>50</sup>; da n. 29 enti per il *Controllo strategico*<sup>51</sup>; da solamente n. 12 enti per il *Controllo sugli equilibri*

---

<sup>48</sup> Alcuni enti hanno fornito precisazioni di ordine generale; in particolare: (a) *Fucecchio* ha riferito che le criticità generali sono state che il ruolo di S.G., che coordina l'intero sistema dei controlli, dall'1.10.2017 sia stato assunto *ad interim* da una dirigente, con conseguente sovrapposizione del ruolo di controllore e controllato, e che la scarsità di personale impiegato nella struttura di supporto e che svolge anche altre mansioni; (b) *Signa* ha evidenziato difficoltà organizzative legate in via principale a carenza di personale (contrazione dell'8%) che ha impedito di istituire un ufficio controlli interni, effettuati da personale di settori diversi in aggiunta alle altre ordinarie mansioni; (c) *Follonica* ha precisato che le criticità attengono alla impossibilità, per le ridotte dimensioni dell'ente, stante anche la diminuzione del personale e l'aumento delle competenze, di avere una struttura dedicata ai controlli interni; (d) la *Provincia di Massa C.* ha rimarcato la condizione di grave difficoltà operativa e finanziaria delle Province dopo la legge n.56/2014, già rilevata dalla Sez. Autonomie, e che la carenza di risorse umane, finanziarie e strumentali, si riverbera anche sul sistema dei controlli, che nondimeno, seppur con difficoltà, vengono comunque garantiti; (e) *Ponsacco* ha precisato che le criticità (per quattro tipologie di controllo) e il grado di difficoltà affrontato (alto) derivano dall'assenza di una struttura dedicata al coordinamento e all'elaborazione dei report periodici.

<sup>49</sup> Di cui: n.6 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Scandicci, Reggello, Follonica, San Giuliano T., Montemurlo, e Carrara che ha richiamato la carenza di personale), n.7 enti *medio* (San Giovanni V.no, Borgo S.L., Collesalveti, Piombino, Provincia di Lucca, Pistoia, e Lastra a S. che ha precisato che il sistema dei controlli è in continuo miglioramento data la scarsità di personale e che in particolare la tempistica del c. successivo di r.a., già svolto con ritardo, nell'ultimo biennio è migliorata ed entro il 2018 sarà ricondotta a scadenza trimestrale) e n.3 enti *alto* (Empoli, Signa e Cascina, il quale ha richiamato difficoltà organizzative interne determinate, tra l'altro dalla mancanza di una struttura di supporto al S.G.).

<sup>50</sup> Di cui: n.6 hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Montevarchi, Scandicci, Sesto F., Follonica, Rosignano M.mo che ha segnalato "l'impossibilità nel 2017 di formalizzare report periodici visti i carichi di lavoro dell'ufficio competente" anche se comunque "il monitoraggio sugli obiettivi/indicatori o parametri di verifica programmati ha condotto ad interventi di aggiornamento e programmazione con apposite deliberazioni di variazione del PEG", Cascina che ha richiamato la "mancata adozione di un sistema di contabilità analitica in grado di fornire informazioni circa l'efficienza gestionale in termini di costi e di ricavi nonché circa l'adeguatezza delle risorse utilizzate, in relazione alle attività svolte e, soprattutto, ai risultati conseguiti"), n.17 enti un grado di difficoltà *medio* (Arezzo, Cortona, San Giovanni V., Borgo S.L., Certaldo, Lastra a Signa che ha precisato che il sistema dei controlli è in continuo miglioramento data la scarsità di personale e che occorre fare dei progressi nella costruzione di sistemi e metodi di integrazione dei vari controlli, in particolare del controllo di gestione, controllo di qualità e controllo strategico, aggiungendo che "Nell'attualità la verifica integrata degli esiti dei controlli avviene nell'ambito di incontri congiunti Giunta-Responsabili del Settore, sulla base dei quali si individuano gli obiettivi strategici annuali in riferimento agli atti politici di programmazione", Reggello, Provincia di Grosseto che ha precisato come l'ente benché dotato di un sistema di contabilità economico-patrimoniale non è stato in grado di realizzare tale controllo con report informativi periodici in quanto l'esercizio provvisorio si è allungato fino a novembre (data di approvazione del bilancio) e ciò ha precluso un effettivo c.d.g., realizzato solo coi dati provenienti dalla contabilità finanziaria quando si è reso necessario avere specifiche informazioni prevalentemente di natura contabile, e inoltre che la carenza di personale competente ora trasferito presso altri enti o pensionati ha comportato la carenza di presidio del c.d.g. ed un quasi totale spostamento del personale sulle funzioni fondamentali, mentre la totale carenza di dirigenti ha impegnato il S.G. in compiti esclusivamente "gestionali" sempre sulle funzioni fondamentali"; Provincia di Livorno, Collesalveti, Pietrasanta, Provincia di Massa C., Carrara che ha richiamato criticità legate alle tempistiche da ricondurre a problematiche di carattere organizzativo generale e a carenze organiche, Pisa, San Giuliano T., Pistoia) e n.11 enti un grado *alto* (Sansepolcro, Campi B., Empoli, Fucecchio che ha evidenziato la mancanza di un collegamento tra il software della contabilità finanziaria e quello della programmazione strategica (DUP) e operativa (PEG), e che il sistema di indicatori per il c.d.g. deve essere affinato, ampliando e differenziando gli indicatori secondo la loro tipologia: efficacia, efficienza, qualità e economicità, Signa, Piombino, Provincia di Lucca, Lucca, Ponsacco, Monsummano T., Pescia), mentre n.1 ente (Altopascio) non ha specificato il grado di difficoltà.

<sup>51</sup> Di cui: n.6 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Montevarchi, Scandicci, Follonica, Capannori, Montecatini T., Massa che ha precisato che le criticità riguardano principalmente la non ancora acquisita

finanziari<sup>52</sup>; da n.28 enti per il *Controllo sugli organismi partecipati*<sup>53</sup>; infine, da ben n.40 enti per quanto riguarda il *Controllo sulla qualità dei servizi* n.16 enti<sup>54</sup>.

La tabella che segue riporta, poi, le risposte al quesito (Q.1.5) diretto a conoscere, per ciascuna tipologia di controllo, il numero di report ufficializzati nell'anno da delibere della Giunta o del Consiglio, il numero di azioni correttive avviate nell'anno a seguito dei report (tramite delibere di Giunta o di Consiglio), ed il numero di unità di personale utilizzate (esprese in unità anno equivalenti (FTE Giuridico = numero persone x ore lavorate/36 x giorni lavorati nell'anno/365).

---

consapevolezza dell'organo di indirizzo politico dell'importanza del c. de quo come strumento di monitoraggio degli obiettivi strategici atto ad evidenziarne le criticità, e che ciò rende meno efficace l'esito dello stesso che resta separato da concreta riprogrammazione dell'attività pianificatoria dell'ente), n.10 enti un grado di difficoltà *medio* (Arezzo, Cortona, Lastra a S. per cui si richiama quanto precisato circa il c.d.g., v. *supra*, nota n.50 che precede, Provincia di Grosseto, Lucca, Viareggio, Pisa, San Giuliano T., Quarrata, e Cascina che ha richiamato difficoltà organizzative determinate, tra l'altro da mancanza di una struttura di supporto al S.G. nonché la "mancata adozione di un sistema di contabilità analitica in grado di fornire informazioni circa l'efficienza gestionale in termini di costi e di ricavi nonché circa l'adeguatezza delle risorse utilizzate, in relazione alle attività svolte e, soprattutto, ai risultati conseguiti") e n.12 enti un grado di difficoltà *alto* (Borgo S.L., Empoli, Fucecchio per cui si richiama quanto precisato circa il c.d.g., v. *supra*, nota n.50 che precede, Reggello, Signa, Provincia di Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa C., Ponsacco, Pistoia, Monsummano T., Pescia) mentre n.1 ente (Altopascio) non ha specificato il grado di difficoltà.

<sup>52</sup> Di cui: n.6 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (San Giovanni V., Borgo S.L., Scandicci, Follonica, Pistoia, Montemurlo), n.3 enti un grado *medio* (Piombino, Provincia di Lucca, Montecatini T.) e n.3 enti un grado di difficoltà *alto* (Empoli, Signa che ha precisato di aver indicato "alto" stante "la mancanza di personale e conseguente difficoltà nelle conseguenti modifiche organizzative tese anche ad effettuare e migliorare i controlli interni"; Provincia di Grosseto, la quale evidenziato le ormai croniche e perduranti difficoltà dell'ente dal 2015 e che si ripercuotono anche nella materia dei controlli: le carenze organiche dovute al divieto di nuove assunzioni imposto alle province in concomitanza alla riduzione del personale con conseguente presenza di un solo dirigente a tempo pieno e il ricorso al S.G. per compiti gestionali; le norme speciali in materia di bilanci che introducendo di fatto un regime "speciale" impedisce la normale programmazione pluriennale; l'attività gestionale-amministrativa totalmente condizionata dalla difficoltà di approvare tempestivamente un bilancio in equilibrio e che rispetti anche i saldi finanziari, infatti il bilancio è stato approvato solo a novembre grazie al decreto mezzogiorno che ha stanziato, in estremo ritardo, le risorse necessarie a garantire l'equilibrio di bilancio; con la conseguenza che i controlli su equilibri finanziari non hanno avuto un ordinato svolgimento).

<sup>53</sup> Di cui: n.4 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Montevarchi, Follonica, Massa che ha richiamato la mancanza di un'adeguata normativa interna quale criticità peraltro in via di risoluzione con la proposta di nuovo regolamento che evidenzia lo stretto collegamento tra l'andamento della situazione economico-patrimoniale delle partecipate e i riflessi della medesima sul bilancio comunale; Montecatini T.), n.13 enti un grado di difficoltà *medio* (Cortona, Firenze, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Lastra a S., Reggello, Sesto F., Viareggio, Carrara che ha richiamato la carenza di risorse umane, San Giuliano T., Pistoia, Monsummano T.) e n.11 enti un grado di difficoltà *alto* (Sansepolcro, Borgo S.L., Empoli, Fucecchio, Scandicci, Signa, Collesalvetti, Piombino, Altopascio, Ponsacco, Quarrata).

<sup>54</sup> Di cui n.10 hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Arezzo, Città Metropolitana che segnala quale criticità in corso di risoluzione l'assenza nel regolamento approvato con delibera 4.2.2013 n.6 di un titolo o dedicato ai controlli sulla qualità dei servizi erogati; Lastra a Signa per cui v. quanto riportato supra alla nota n.27, San Casciano V.d.P., Sesto F., Follonica, Rosignano M.mo, Massa, Cascina che richiama la scarsa propensione dell'utenza alla compilazione del questionario relativo al servizio di rilascio della carta identità elettronica per cui i servizi demografici hanno richiesto di introdurre meccanismi digitali di rilevazione della qualità percepita dall'utenza mediante faccine colorate da digitare su monitor allo sportello, Siena che precisa che le criticità sono principalmente dovute alla gestione da parte delle singole Direzioni/Servizi e alla non sempre facile raccolta e coordinamento delle informazioni), n.17 enti un grado di difficoltà *medio* (Montevarchi, San Giovanni v., Firenze, Castelfiorentino, Certaldo, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, Scandicci, Collesalvetti, Lucca, Viareggio, Provincia di Pisa, Pisa, Ponsacco, Montecatini T., Colle V.d.E.), n. 12 enti un grado di difficoltà *alto* (Cortona, Sansepolcro, Borgo S.L., Empoli, Provincia di Grosseto, Provincia di Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa, San Giuliano T., Pistoia, Monsummano T., Pescia), mentre n.1 (Altopascio) non ha specificato.

Tabella n. 3 – Risposte al quesito n.1.5

	Controllo di reg. amm. cont.			Controllo di gestione			Controllo strategico			Controllo equilibri fin.			Controllo partecipate			Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
PROV. DI AREZZO <sup>55</sup>	0	0	2,41	0	0	0,20	0	0	0,02	2	0	1,61	1	0	0,40	0	0	0,01
AREZZO	0	0	1	1	2	2,00	1	0	1,00	6	0	1,00	2	0	2,00	0	0	0,00
CORTONA <sup>56</sup>	4	16	0,61	2	6	0,58	2	4	0,50	7	6	0,78	4	3	0,70	1	0	0,40
MONTEVARCHI	1	0	1,23	2	0	0,11	1	0	0,03	9	0	0,09	2	0	0,07	1	0	0,04
SAN GIOVANNI V. <sup>57</sup>	2	2	0,02	0	0	0,01	0	0	0	4	4	0,05	0	0	0	0	0	0
SANSEPOLCRO	1	0	0,06	1	0	0,08	2	0	0,03	1	0	0,03	1	0	0,03	1	0	0,06
CITTÀ METROP/NA	1	1	0,14	2	0	1,58	2	0	0,36	4	0	1,55	4	4	0,19	2	0	0,64
FIRENZE	0	0	2,00	2	1	4,20	2	7	3,30	1	1	3,50	0	0	2,00	2	2	32,60
BAGNO A RIPOLI	1	0	0,18	1	0	0,01	1	0	0,12	12	0	0,01	1	0	0,01	1	0	0,01
BORGO S.L.	0	1	0,33	3	1	0,16	1	0	0,08	4	0	0,50	1	1	0,08	1	0	0,16
CALENZANO	2	19	0,08	1	0	0,50	1	0	0,41	4	0	0,55	1	0	0,55	2	0	0,27
CAMPI BISENZIO <sup>58</sup>	8	2	0,14 <sup>59</sup>	0	0	0,05	0	0	0	4	0	0,20	0	0	1	0	0	0
CASTELFIORENTINO <sup>60</sup>	0	0	0,01	1	0	0,01	1	0	0,01	4	0	0,01	2	0	0,01	0	0	0,00
CERTALDO <sup>61</sup>	0	0	0,01	2	0	0,01	1	1	0,01	1	1	0,01	4	0	0,01	0	0	0,00
EMPOLI <sup>62</sup>	0	0	0,08	1	0	0,08	0	0	0,00	1	0	0,08	0	0	0,00	0	0	0,00
FIGLINE E INCISA V.	0	0	0,07	3	0	0,19	2	0	0,17	7	0	0,15	2	0	0,11	0	0	0,02
FUCECCHIO <sup>63</sup>	0	0	0,14	2	1	0,08	2	0	0,06	4	0	0,02	2	0	0,01	1	1	0,08
LASTRA A SIGNA	4	29	0,60	0	0	0,20	0	0	0,20	0	0	0,14	0	0	0,20	0	0	0,10
PONTASSIEVE <sup>64</sup>	0	0	0,16	1	0	0,08	1	1	0,08	1	0	0,48	1	0	0,04	0	0	0,08

<sup>55</sup> L'ente ha precisato che il Controllo di gestione e quello strategico vengono effettuati dalla stessa unica dipendente.

<sup>56</sup> L'ente ha precisato che: (a) il numero di report ufficializzati tiene conto di quanto effettivamente svolto (anche ove non deliberato) in presenza di atti attinenti a tali azioni di verifica; (b) in tale ottica, le azioni correttive in tema di partecipate tengono conto degli adempimenti imposti dal d.lgs. n.176/2015; (c) le azioni correttive intraprese sono state poste in essere dentro provvedimenti di carattere generale (es. variazioni o verifiche su persistenza degli equilibri) e che il c. strategico, posto in essere con principale attenzione verso la parte investimenti, considera tale impostazione.

<sup>57</sup> Circa il c. strategico e il c. partecipate v. quanto precisato dall'ente, come già riportato supra, alla nota n.29 che precede).

<sup>58</sup> V. su c. strategico e c. sulla qualità dei servizi quanto precisato dall'ente, come riportato supra alle note 29 e 32 che precedono.

<sup>59</sup> L'ente dichiara che il valore è 0,14 poiché la struttura di ausilio al S.G. per lo svolgimento del controllo successivo è composta da 4 unità preposte anche ad altre attività.

<sup>60</sup> Il Comune di Castelfiorentino, per tutte le risposte relative al FTE, ha precisato che i dati sono stati rideterminati per la misura minima consentita poiché il questionario non consente decimali oltre le due unità e che il "calcolo corretto determinato su un orario annuale di un dipendente a t.p. pari a 1764 ore/anno (36/sett x 49 sett) è di circa 6 ore/anno per cui il valore corretto è da intendersi 0,0034".

<sup>61</sup> Il Comune di Certaldo, per tutte le risposte relative al FTE, ha precisato che i dati sono stati rideterminati per la misura minima consentita poiché il questionario non consente decimali oltre le due unità e che il "calcolo corretto determinato su un orario annuale di un dipendente a t.p. pari a 1764 ore/anno (36/sett x 49 sett) è di circa 6 ore/anno per cui il valore corretto è da intendersi 0,0034".

<sup>62</sup> L'ente ha precisato che carenze organiche hanno reso difficoltosa l'elaborazione della reportistica delle attività svolte e la sua ufficializzazione in specifici atti.

<sup>63</sup> L'ente ha precisato che nelle risposte ai quesiti sul FTE è stata indicata una stima, poiché per la maggior parte dei controlli il personale è assegnato a diversi servizi.

<sup>64</sup> L'ente ha precisato che nelle risposte ai quesiti sul FTE il dato indicato riguarda il personale/tempo limitatamente allo svolgimento dell'attività di controllo in senso stretto.

	Controllo di reg. amm. cont.			Controllo di gestione			Controllo strategico			Controllo equilibri fin.			Controllo partecipate			Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
REGGELLO	0	0	0,47	0	0	0,21	1	0	0,14	1	0	0,19	0	0	0,13	0	0	0,17
SAN CASCIANO VDP	3 <sup>65</sup>	0	1,20	1 <sup>66</sup>	0	2,33	1	14	1,54	4	0	0,08	1	0	0,03	0	0	0,11
SCANDICCI	0	0	0,19	0	0	0,60	0	0	0,12	4	1	0,12	0	1	0,60	0	0	0,23
SESTO FIORENTINO <sup>67</sup>	0	1	1,25	1	1	0,75	1	1	0,14	1	0	1,5	1	3 <sup>68</sup>	0,50	1	0	1,39
SIGNA	0	0	0,25	1	0	0,25	2	0	0,25	6	0	1	2	0	0,25	0	0	0,25
PROV. DI GROSSETO	1	0	0,16	0	0	0,00	1	0	0,16	1	4	0,66	1	1	0,16	0	0	0,00
GROSSETO	0	0	2,61	3	10	0,53	2	29	0,42	3	0	0,15	5	2	0,42	1	10	0,85
FOLLONICA <sup>69</sup>	1	0	0,86	1	1	0,21	1	0	0,15	2	0	0,17	2	0	0,20	0	0	0,10
PROV. DI LIVORNO	2	3	1	0	0	0	1	0	0,10	2	0	0,39	2	0	0,39	1	0	0,10
LIVORNO	1 <sup>70</sup>	1	0,39	1	0	0,21	1	0	0,21	1	0	0,30	13	0	3,00	1	0	0,21
CECINA	100	0	3,50	4	0	0,32	2	0	1	8	0	1	1	0	0,68	4	0	0,50
COLLESALVETTI	0	0	0,20	1	1	0,31	1	0	0,10	1	0	0,87	1	0	0,17	0	0	0,04
PIOMBINO	0	0	0,14	1	0	0,10	0	0	0	0	0	1	1	0	0,04	0	0	0
ROSIGNANO M.MO	0	0	1	1 <sup>71</sup>	0	1	1	0	2	19	0	1	1	0	1	0	0	1
PROV. DI LUCCA	0	0	1,50	0	0	0	0	0	0	2	1	0,5	0	0	0,50	0	0	0
LUCCA	2 <sup>72</sup>	1	0,48	1	1	1,21	0	0	0,25	2	0	2,30	1	0	1,30	0	0	0,01
ALTOPASCIO	2	0	1	0	0	0	0	0	0	5	0	1	0	0	0	0	0	0
CAMAIORE	2	0	0,81	2	0	0,29	2	0	0,11	2	0	0,49	2	0	0,29	1	0	0,05
CAPANNORI	31 <sup>73</sup>	0	0,43	2	0	0,09	2	0	0,01	5	0	0,83	1	0	0,83	1 <sup>74</sup>	0	0,27
MASSAROSA	0 <sup>75</sup>	2	0,10	2	1	0,20	1	1	0,20	1	0	0,40	1	1	0,10	0	0	0,10
PIETRASANTA	2	0	0,16	2	0	0,09	0	0	0	3	0	2,10	2	0	0,53	0	0	0,00

<sup>65</sup> L'ente ha precisato che i report non sono ufficializzati con delibera, ma trasmessi a responsabili di servizio, revisori, Nucleo di Valutazione e C.C.

<sup>66</sup> L'ente ha precisato che i report non sono ufficializzati con delibera, ma trasmessi a Corte dei conti, responsabili di servizio, revisori, Nucleo di Valutazione e C.C.

<sup>67</sup> L'ente ha precisato che "nell'impossibilità di quantificare esattamente il numero di ore dedicate alle singole attività di controllo interno, stante anche la trasversalità di alcune di esse (es. controllo strategico e controllo di gestione), si fornisce, per ciascuna dimensione di controllo, un dato relativo al personale mediamente dedicato nel corso dell'anno".

<sup>68</sup> L'ente ha precisato che "le azioni "correttive" avviate con riferimento a questa tipologia di controllo si riferiscono alle azioni di razionalizzazione poste in essere sugli organismi partecipati a seguito dell'approvazione del piano operativo di razionalizzazione ex Decreto Madia".

<sup>69</sup> L'ente ha precisato che "non esiste all'interno dell'Ente un unico Ufficio dedicato esclusivamente ai Controlli, ma diverse unità di personale dedicate per una parte del proprio tempo/lavoro".

<sup>70</sup> L'ente ha fatto riferimento al Report annuale controllo successivo atti 2017 e alla decisione G.C. n.257 del 4.9.2018.

<sup>71</sup> V. quanto precisato dall'ente circa il controllo di gestione, come riportato *supra*, alla nota n.50 che precede.

<sup>72</sup> L'ente ha precisato che i report sono stati ufficializzati con trasmissione protocollata a: componenti C.C. e G.M., Revisori, Nucleo di Valutazione, Dirigenti, Posizioni Organizzative e Alte professionalità.

<sup>73</sup> L'ente ha precisato che i n.31 report indicati si riferiscono ai verbali contenenti gli esiti delle sessioni di controllo inviati ai Responsabili dei Settori, e il report conclusivo è trasmesso (v. Regolamento) a Sindaco, G.M., C.C., Revisori, N.d.V., Dirigenti.

<sup>74</sup> L'ente ha indicato "la Relazione "Capannori di Tutti l'URP del Comune".Monitoraggio della qualità degli sportelli al cittadino presentato al Forum PA relativamente all'anno 2017".

<sup>75</sup> L'ente ha precisato che per il c. regolarità e per il c. qualità è stato indicato 0 perché i report non sono ufficializzati con delibere di G.M. o C.C. ma predisposti, su specifiche schede, dal S.G. che indica le azioni correttive ai Dirigenti.

	Controllo di reg. amm. cont.			Controllo di gestione			Controllo strategico			Controllo equilibri fin.			Controllo partecipate			Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
VIAREGGIO <sup>76</sup>	0	0	0,0757	0	0	0,68	0	0	0,68	0	0	0,757	0	0	0,004	0	0	0
PROV. DI MASSA C.	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00
MASSA	2	0	0,40	2	1	0,50	1	0	0,03	1	0	2,31	0	0	0,50	1	0	0,00
CARRARA	<sup>077</sup>	0	0,01	1	2	0,81	3	0	0,81	1	0	0,50	1	0	1	1	0	0,20
PROV. DI PISA	12	1	2	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	<sup>10 78</sup>	1	1	0	1
PISA	0	0	2,00	0	1	0,82	1	1	0,35	1	0	0,10	1	1	2,00	0	0	1,60
CASCINA <sup>79</sup>	0	0	3,06	0	2	0,83	0	0	0,04	1	0	0,56	1	0	0,83	0	<sup>180</sup>	0
PONSACCO	3	0	0,42	2	0	0,01	2	0	0,01	3	0	0,11	2	0	0,01	1	0	0,01
PONTEDERA	0	0	0,50	0	0	0,01	2	0	0,11	24	0	1	0	0	0,14	0	0	0,01
SAN GIULIANO T.	0	0	0,25	2	8	0,28	1	0	0,10	6	6	0,28	1	0	0,22	0	0	0,00
SAN MINIATO	<sup>181</sup>	0	0,03	1	0	0,02	1	0	0,02	12	0	0,10	1	0	0,02	<sup>182</sup>	0	0,02
PROV. DI PISTOIA	2	0	0,02	1	0	0,44	1	0	0,41	2	2	0,75	3	0	0,33	1	0	0,08
PISTOIA	0	0	3,60	2	1	0,59	0	0	0	1	0	1,61	2	0	2,33	0	0	<sup>183</sup>
AGLIANA	<sup>175</sup>	0	0,03	0	0	0	0	0	0	1	0	0,02	0	0	0	0	0	0
MONSUMMANO T.	0	0	1,00	3	2	0,20	3	1	0,20	2	2	1,00	1	1	0,10	0	0	0,10
MONTECATINI T.	2	0	0,34	3	0	0,63	2	0	0,16	1	0	0,05	13	0	0,38	0	0	0,19
PESCIA	0	0	0,75	0	0	0,25	0	0	0	1	0	0,25	2	0	0,25	0	0	0
QUARRATA	0	0	0,37	2	1	0,28	1	0	0,15	1	0	0,16	0	0	0,18	1	0	0,05
PROV. DI PRATO	2	0	1,80	1	0	0,20	0	0	0,20	3	1	0,20	1	0	0,20	0	0	0
PRATO	0	0	1,25	2	9	1,53	2	0	1,51	1	0	4,62	0	0	1,10	0	0	1,70

<sup>76</sup> I dati relativi al FTE sono stati inseriti dall'ente nella Sezione 8 rilevando che per la compilazione del questionario l'ente ha utilizzato il file di excel nella sua prima versione, che non permetteva l'inserimento di decimali nelle celle del dato FTE.

<sup>77</sup> L'ente ha spiegato il dato riferito (zero) precisando che i report non sono oggetto di deliberazione ma, in base al regolamento sui controlli interni, di comunicazione a C.C. e G.M.

<sup>78</sup> L'ente ha precisato che per *azioni correttive avviate* ha inteso le azioni di razionalizzazione in sede di revisione straordinaria ex d.lgs. n.175/2016 disposte con Del. C.P. n.25/2017.

<sup>79</sup> L'ente ha precisato che, in base al regolamento controlli interni: (a) i report relativi ai controlli di regolarità amministrativa, di gestione e strategico non devono essere approvati con delibera di G.M. o C.C.; (b) quella relativa al numero di unità di personale utilizzato nei controlli di regolarità amministrativa e strategico è un'indicazione di massima in quanto: (1) per il c. di regolarità amministrativa la struttura tecnica che lo gestisce non è un ufficio definito nell'organigramma dell'ente ma un organismo, un team di lavoro, formalizzato e permanente, in cui sono presenti professionalità diverse che operano in vari uffici dell'ente e le cui timbrature sono relative all'intera attività lavorativa svolta da cui non è possibile sceverare le ore dedicate al controllo in parola; (2) per il c. strategico, l'organo ad esso preposto è il Nucleo Tecnico di Valutazione della performance formato dal S.G. e da due componenti esterni che svolgono sia la valutazione della performance dell'ente che il controllo strategico, e tranne il presidente si tratta di professionisti esterni per i quali non ci sono timbrature da cui si possano ricavare le ore lavorate.

<sup>80</sup> L'ente ha spiegato il dato riportato (uno) precisando che ha inteso riferirsi all'azione svolta con le informative di giunta n.41/15.2.2017 e n.239/20.6.2017 "al fine di agevolare la conoscenza dello strumento della prenotazione on line del servizio carta identità. Il parametro della pubblicizzazione del servizio e della facilità di utilizzo è oggetto specifico della rilevazione di qualità. E' stata creata una brochure informativa".

<sup>81</sup> L'ente ha precisato che i report sono ufficializzati tramite verbale redatto dall'U.O.A. ex art.10 del regolamento controlli interni approvato con delibera C.C. n.4/2013.

<sup>82</sup> L'ente ha precisato che "i report sono ufficializzati in sede di conferenza dei servizi una volta all'anno".

<sup>83</sup> L'ente ha precisato che "non essendo previsto un ufficio centralizzato per il controllo di qualità nell'ente, il numero di unità di personale utilizzate nelle funzioni attivate risulta difficilmente quantificabile".

	Controllo di reg. amm. cont.			Controllo di gestione			Controllo strategico			Controllo equilibri fin.			Controllo partecipate			Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
MONTEMURLO	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
PROV. DI SIENA	3	0	0,16	1	0	0,16	1	0	0,16	1	0	0,16	1	0	0,16	1	0	0,16
SIENA	0	0	1,25	1	4	0,98	3	4	0,98	3	1	0,32	5	0	0,66	0	0	0,33
COLLE VAL D'ELSA	2	0	1	0	0	0,50	1	0	0,50	0	0	0	1	0	0,50	0	0	0
POGGIBONSI	0	0	0,08	1	0	0,11	2	0	0,06	1	0	0,11	1	0	0,08	0	0	0,05

Circa le modifiche introdotte nel sistema dei controlli interni in un'ottica di maggiore integrazione e raccordo tra le singole tipologie di controllo (Q.1.6) hanno risposto positivamente n.15 enti<sup>84</sup>, che sono intervenuti su una o più delle tipologie di controlli come da tabella che segue.

**Tabella n. 4 - Risposte positive al quesito n.1.6**

ENTE	CONTROLLO DI REG.AMM.	CONTROLLO DI GESTIONE	CONTROLLO STRATEGICO	CONTROLLO EQUIL. FINN.	CONTROLLO PARTECIPATE	CONTROLLO QUALITÀ SERV.
1. MONTEVARCHI	SI					
2. FIRENZE	SI				SI	
3. CALENZANO					SI <sup>85</sup>	
4. CAMPI BISENZIO		SI	SI		SI	SI
5. EMPOLI			SI		SI	SI
6. FIGLINE E INCISA V.NO	SI					
7. SAN CASCIANO V.D.P.		SI				
8. SESTO FIORENTINO	SI				SI	
9. GROSSETO					SI	
10. FOLLONICA			SI		SI	SI
11. MASSAROSA			SI			
12. PIETRASANTA					SI <sup>86</sup>	
13. MONSUMMANO TERME		SI <sup>87</sup>	SI <sup>88</sup>			
14. QUARRATA	SI					SI
15. SIENA	SI				SI	SI
<b>TOTALI</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>5</b>		<b>9</b>	<b>5</b>

Infine, all'ultimo quesito - volto a conoscere se la Sezione regionale di controllo della Corte dei conti abbia formulato (anche se non è chiaro se nell'esercizio 2017 oggetto o nei precedenti,

<sup>84</sup> Montevarchi, Firenze, Calenzano, Campi B., Empoli, Figline e Incisa V.no, San Casciano V.d.P., Sesto Fiorentino, Grosseto, Follonica, Massarosa, Monsummano T. (il quale ha precisato, con riferimento ai controlli strategico e di gestione, che "in attuazione di quanto disposto dal Regolamento di Contabilità come approvato con Deliberazione Consiliare del 28/9/2017 n.38 e tenuto anche conto dei rilievi evidenziati nel Referto della Corte riferito al 2015 pubblicati a luglio 2018, con Deliberazione G.M. n.170 del 20/12/2018 sono stati adottati indirizzi per il completo affidamento all'esterno dei servizi per la realizzazione del controllo strategico e di gestione al fine di garantire la loro migliore integrazione con la presenza di un soggetto terzo specificatamente deputato alla loro realizzazione non essendo possibile la gestione con personale interno"), Quarrata, Siena. N.1 ente (Provincia di Grosseto) non ha risposto, e i restanti n.49 hanno risposto "no" (ma tra questi ultimi la Provincia di Arezzo ha precisato che il sistema dei controlli è stato modificato con del. C.P. del 28.11.2017 e perciò gli effetti della modifica si sono prodotti nell'anno 2018).

<sup>85</sup> L'ente ha richiamato la del. C.C. n.4 recante il regolamento per l'esercizio del controllo analogo sulle società in house.

<sup>86</sup> L'ente ha all'uopo richiamato la Del. Comm. n.5/2017 recante il Regolamento per il controllo analogo sulle società in house.

<sup>87</sup> V. quanto precisato dall'ente nella nota n.84 che precede.

<sup>88</sup> V. la nota che precede.

posto che al n. 5 delle Istruzioni per la compilazione del questionario è detto che “*Tutti i quesiti si riferiscono ad atti o attività posti in essere dall’ente nel corso del 2017 o che hanno prodotto effetti sulle attività dell’esercizio 2017*”) eventuali osservazioni su adeguatezza e funzionamento dei controlli interni (Q.1.7), e, in caso affermativo, sul seguito datovi dall’ente (Q.1.7.1) - hanno risposto positivamente n.12 enti<sup>89</sup>, i quali al successivo punto n.1.7.1 hanno tutti (ad eccezione di uno, la Provincia di Siena, che non ha risposto ma ha fornito precisazioni sul punto 1.7 <sup>90</sup>) hanno tutti risposto positivamente<sup>91</sup>.

§ § §

---

<sup>89</sup> Cortona, Firenze, Campi B., Empoli, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Collesalveti, Viareggio, Ponsacco, Monsummano T., Province di Arezzo e Siena.

<sup>90</sup> In particolare, che su segnalazione della Sezione Regionale di controllo fu adeguato in un primo momento il Regolamento dei controlli interni, con del. C.P. n.4/15.2.2016 (“*Aggiornamento del regolamento sui controlli interni in attuazione dell’art. 3 del decreto legge 10 ottobre 2012, n.174...*” in relazione al controllo sugli equilibri finanziari, con effetto già dall’esercizio 2016, come attestato nell’apposita sezione del “*Referto annuale 2016 ex art.148*” inviato alla citata Sezione il 9.6.2017), e che “*Tali disposizioni regolamentari costituiscono integrazione al vigente Regolamento di Contabilità dell’Ente come disposto dall’art.21 comma III dello stesso Regolamento.*” precisando altresì che “*L’Ente è tuttavia in procinto di approvare un nuovo Regolamento di Contabilità che recepisce la disciplina sul controllo sugli equilibri finanziari conformemente a quanto disposto dall’art.147-quinques del Tuel.*”.

<sup>91</sup> San Casciano V.d.P. ha precisato di avere adeguato i soggetti destinatari dei referti di controllo ex art.147-bis, comma 3, Tuel, e avere aumentato il numero di volte in cui il C.C. è stato reso edotto del permanere degli equilibri di bilancio; Ponsacco ha precisato che “*a seguito delle osservazioni formulate dalla Corte nella delibera 42/2018, ha dato seguito nell’aggiornamento del proprio regolamento sui controlli interni tuttavia restano serie criticità nel modello organizzativo interno per carenza di personale dotato della necessaria professionalità ed atteso che il responsabile del servizio finanziario, sul quale si concentrano tutte le tipologie di controllo, è gravato da un carico di lavoro molto elevato. Tuttavia l’Ente ha in corso la valutazione anche di strumenti informatici/informativi da implementare a fianco del software di contabilità per miglior gestione dei report periodici*”; Monsummano Terme ha precisato quanto riportato *supra*, alla nota n.84, in relazione al quesito 1.6.

## 5.2 Il controllo di regolarità amministrativa e contabile.

Si deve, quindi, iniziare dal controllo di regolarità amministrativa e contabile, per il quale il questionario contempla (sub §.2) n.11 (undici) quesiti, con i relativi sottoquesiti, come segue:

- Q.2.1 – Il controllo preventivo di regolarità amministrativa e contabile è esercitato su tutti gli atti aventi rilevanza finanziaria e/o patrimoniale? Q.2.1.1 – In caso di risposta negativa, quali settori o tipologie di atti rimangono esclusi? Q.2.1.2 – Sono stati sempre rilasciati i richiesti pareri di regolarità tecnica attestanti la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa? Q.2.1.3 – Sono stati sempre rilasciati i richiesti pareri in ordine alla regolarità contabile ed alla attestazione della copertura finanziaria dei provvedimenti comportanti impegni di spesa o diminuzioni di entrata?
- Q.2.2 – Nelle ipotesi previste dall'art. 49 del Tuel, sono state adottate delibere di Giunta e di Consiglio munite di parere di regolarità tecnica o contabile negativo? Q.2.2.1 – In caso di risposta affermativa alla domanda precedente, l'organo deliberante ha motivato adeguatamente le ragioni della mancata conformazione al parere?
- Q.2.3 – Nelle proposte di deliberazione, i responsabili dei servizi hanno relazionato in ordine anche ai riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, al fine di consentire al responsabile di ragioneria l'espressione del parere di regolarità contabile?
- Q.2.4 – Che tipo di tecnica di campionamento probabilistico-statistico, opportunamente motivata, è stato adottato nel corso dell'anno, per la scelta degli atti amministrativi da sottoporre al controllo successivo?
- Q.2.5 – Gli esiti del controllo di gestione effettuato nell'anno precedente hanno concorso alla individuazione dei settori di attività dell'ente da sottoporre al controllo successivo?
- Q.2.6 – Fornire i seguenti elementi informativi relativi al controllo di regolarità successivo: Q.2.6.a – numero di atti esaminati; Q.2.6.b – numero di irregolarità rilevate; Q.2.6.c – numero di irregolarità sanate.
- Q.2.7 – Con quale frequenza sono stati adottati i report?
- Q.2.8 – Oltre ai destinatari previsti dall'art. 147-bis, co. 3, TUEL, a quali dei seguenti soggetti sono stati indirizzati i report? Q.2.8.a – Responsabile Controllo di gestione; Q.2.8.b – Responsabile della trasparenza; Q.2.8.c – Responsabile per la prevenzione della corruzione; Q.2.8.d – Corte dei conti; Q.2.8.e – ANAC.

- Q.2.9 - Sono stati effettuati controlli, ispezioni o altre indagini volti ad accertare la regolarità amministrativa e contabile dell'attività posta in essere da specifici uffici o servizi?
- Q.2.10 – Sono state verificate le attestazioni concernenti i pagamenti effettuati dopo la scadenza dei termini previsti dall'art. 4 del d.lgs. n. 231/2002, secondo le modalità di cui all'art. 41 del d.l. n. 66/2014, conv. dalla l. n. 89/2014?
- Q.2.11 - In caso di riscontrate irregolarità sono state trasmesse ai responsabili dei servizi competenti le direttive alle quali conformarsi? Q.2.11.1 - In caso di risposta affermativa, i responsabili dei servizi si sono adeguati alle direttive ricevute?

In primo luogo, tutti gli enti hanno dichiarato di aver esercitato (come nel 2016 tutti gli enti avevano riferito di avere istituito) il controllo preventivo di regolarità amministrativa e contabile – che, ex art. 147-bis, comma 1, Tuel, è esercitato mediante il rilascio dei pareri di regolarità tecnica e contabile (ex art. 49 Tuel) e del visto attestante la copertura finanziaria (ex art. 183, co.7 Tuel) – “su tutti gli atti aventi rilevanza finanziaria e/o patrimoniale” (v. Q.2.1), specificando che sono sempre stati rilasciati i citati pareri e il visto di copertura finanziaria (Q.2.1.2 e 2.1.3)<sup>92</sup>, e solo n.4 enti (erano stati n.2 nel 2016)<sup>93</sup> hanno riferito di aver adottato delibere di Consiglio e Giunta con parere di regolarità tecnica o contabile negativo(Q.2.2), precisando, altresì, che in tutti i casi “l'organo deliberante ha motivato adeguatamente le ragioni della mancata conformazione al parere”, (Q.2.2.1)<sup>94</sup>. Ma solo n.57 enti (a fronte di n.62 nel 2016)<sup>95</sup> hanno confermato che i dirigenti dei Servizi, nelle proposte di delibera, hanno riferito sui riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, per consentire al responsabile di ragioneria di esprimere il parere di regolarità contabile (Q.2.3). Quanto alle motivate tecniche di campionamento probabilistico-statistico utilizzate per la scelta degli atti amministrativi da sottoporre al controllo successivo (Q.2.4) – controllo che, giova ricordare, ex art.147-bis, comma 2, Tuel, è svolto secondo “*principi generali di revisione*

<sup>92</sup> Nel 2016 all'omologo quesito (che, peraltro, riguardava solo i pareri di regolarità contabile ed il visto attestante la copertura finanziaria) solo Campi Bisenzio aveva riferito non essere stati acquisiti i pareri e visti su tutte le delibere e determine.

<sup>93</sup> Provincia Grosseto, Livorno (che ha precisato che “una delibera di Consiglio comunale inerente all'approvazione del regolamento in materia di tutela animale, munita all'inizio dell'iter dei pareri positivi di regolarità tecnica e contabile, in sede di discussione consiliare è stata modificata e il dirigente competente per materia ha espresso parere negativo in ordine alla regolarità tecnica della modifica”), Provincia Lucca e Massarosa.

<sup>94</sup> Nel 2016 solo n2 enti (Fuavecchio e, come nel presente esercizio, Massarosa) hanno riferito di avere adottato delibere di Consiglio e Giunta con parere di regolarità tecnica o contabile negativo, motivando le ragioni dello scostamento.

<sup>95</sup> Hanno risposto negativamente n.8 enti: Collesalveti, Piombino, Provincia di Lucca, Pietrasanta, Massa, Carrara, Provincia di Pistoia, Colle Val d'Elsa. Nel 2016 Piombino e San Giuliano T., avevano risposto NO, e Quarrata che non aveva risposto.

aziendale e modalità definite nell'ambito dell'autonomia organizzativa dell'ente", sotto la direzione del segretario e su determinazioni di impegno di spesa, contratti e altri atti scelti "secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento" - ben n.61 enti<sup>96</sup> hanno riferito di utilizzare la tecnica della "estrazione casuale" (nel 2016 n.48 enti avevano indicato la tecnica "casuale semplice"<sup>97</sup>), mentre i restanti n.4 enti (San Casciano Val di Pesa, Scandicci, Lucca e Capannori) hanno indicato "altre tecniche specifiche"<sup>98</sup>. Inoltre, solo per n. 10 enti gli esiti "del controllo di gestione effettuato nell'anno precedente hanno concorso alla individuazione dei settori di attività dell'ente da sottoporre al controllo successivo" di regolarità (Q.2.5)<sup>99</sup>.

Circa gli esiti del controllo (Q.2.6/a,b,c), gli enti hanno dato le risposte riepilogate nella tabella seguente con riferimento ai numero di atti esaminati e numero di irregolarità rilevate e sanate (alcuni fornendo nella apposita Sezione "Note", le ulteriori specificazioni riportate in nota).

**Tabella n. 5 - Risposte al quesito n.2.6**

N.	ENTE	PROV.	Q.2.6/A N. ATTI ESAMINATI		Q.2.6/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE		Q.2.6/C N. IRREGOLARITÀ SANATE	
			2017	2016	2017	2016	2017	2016
1	PROVINCIA DI AREZZO	AR	15	2808	0	0	0	0
2	AREZZO	"	409	890	85	254	85	254
3	CORTONA	"	227	225	0	0	0	0
4	MONTEVARCHI	"	128	77	7	32	7	32
5	SAN GIOVANNI V.NO	"	59	47	6	3	2	0
6	SANSEPOLCRO	"	66	59	42	23	17	23
7	CITTA' METROPOLITANA DI FIRENZE	FI	103	102	2	11	2	11
8	FIRENZE	"	310	232	0	3	0	0
9	BAGNO A RIPOLI	"	56	105	0	0	0	0

<sup>96</sup> Di essi, la Città Metropolitana ha precisato: "A margine della risposta al quesito di cui al punto 2.4 (estrazione casuale), si segnala che la tecnica di campionamento probabilistico-statistico impiegata, dal 2015, è quella stratificata, elaborata secondo i principi statistici di revisione fissati a livello internazionale (ISA 530). Tale metodo ha consentito di indirizzare il controllo sugli elementi di maggior valore ed impatto sulla complessiva attività dell'ente, concentrando le più alte percentuali di controllo sulle tipologie di atti che, come gli appalti e i contributi, necessitano di costante monitoraggio. Il campione così ottenuto è significativo, statistico e casuale. Tutte le unità di campionamento (cioè tutti gli atti esecutivi nel periodo di riferimento) hanno la possibilità di essere selezionati casualmente per il controllo, fornendo così all'attività di controllo elementi ragionevoli in base ai quali trarre le proprie conclusioni sul complesso delle determinazioni/atti e contratti d'ente. Nel corso dell'anno 2017 il sistema di estrazione stratificato è stato automatizzato con apposita procedura informatica che non richiede intervento umano".

<sup>97</sup> Va precisato che le opzioni di risposta (Estrazione casuale, Altre tecniche specifiche, Non ricorre la fattispecie) sono state razionalizzate, rispetto al 2016, ove era prevista l'indicazione di: Casuale semplice (indicata, come detto, da n.48 enti), Sistematica (n.2 enti), Stratificata (n.5 enti), A grappoli (n.1 ente), A stadi (n.1 ente), Altro (n.8 enti).

<sup>98</sup> N.2 di essi (San Casciano V.d.P. e Capannori) hanno fornito ulteriori specificazioni, riferendo, rispettivamente, che "Riguardo alle tecniche di campionamento degli atti da sottoporre a controllo successivo si precisa che alcune tipologie di atto (determinazioni comportanti impegno di spesa superiore a 50.000 euro; determinazioni a contrarre; determinazioni di conferimento di incarichi professionali) il controllo è effettuato su tutti gli atti rientranti nella categoria; per tutte le rimanenti tipologie si procede al sorteggio del 5%", e che "Tecnica del campionamento probabilistico con campionamento casuale semplice implementata su un foglio di calcolo".

<sup>99</sup> Cortona, Città Metropolitana, Firenze, Pontassieve, Sesto F., Grosseto, Cecina, Collesalvetti, Massa e Pistoia. N.51 enti (tra cui Ponsacco che ha precisato: "non ci sono stati casi di settori di attività da sottoporre a controllo successivo") hanno risposto di no, n.2 (Calenzano e Cascina) che non ricorre la fattispecie e n.2 enti (Provincia di Livorno e Montemurlo) non hanno risposto.

N.	ENTE	PROV.	Q.2.6/A N. ATTI ESAMINATI		Q.2.6/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE		Q.2.6/C N. IRREGOLARITÀ SANATE	
			2017	2016	2017	2016	2017	2016
10	BORGO SAN LORENZO <sup>100</sup>	"	157	148	76	82	21	3
11	CALENZANO	"	116	118	19	0	0	0
12	CAMPI BISENZIO <sup>101</sup>	"	59	55	103	122	0	0
13	CASTELFIORENTINO	"	145	128	61	50	61	50
14	CERTALDO	"	120	120	15	32	15	32
15	EMPOLI	"	NR	126	NR	NR	NR	NR
16	FIGLINE E INCISA V.NO	"	137	122	5	3	5	3
17	FUCECCHIO	"	29	26	2	NR	2	NR
18	LASTRA A SIGNA	"	169	174	29	50	0	0
19	PONTASSIEVE	"	36	36	3	0	3	0
20	REGGELLO	"	21	21	0	0	0	0
21	SAN CASCIANO V.P.	"	391	308	36	0	36	0
22	SCANDICCI	"	110	91	7	4	7	4
23	SESTO FIORENTINO <sup>102</sup>	"	59	94	3	2	3	2
24	SIGNA <sup>103</sup>	"	85	91	4	0	0	0
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	176	163	0	1	0	1
26	GROSSETO	"	157	141	0	39	0	0
27	FOLLONICA <sup>104</sup>	"	45	21	8	4	8	0
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	55	83	6	202	3	0
29	LIVORNO	"	440	348	6	0	6	0
30	CECINA	"	188	193	0	0	0	0
31	COLLESALVETTI	"	210	254	8	2	8	2
32	PIOMBINO	"	124	30	2	2	2	0
33	ROSIGNANO MARITTIMO	"	64	56	0	0	0	0
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	103	327	24	17	0	5
35	LUCCA <sup>105</sup>	/	224	190	16	44	16	44
36	ALTOPASCIO	"	114	84	0	0	0	0
37	CAMAIORE	"	32	31	6	9	0	0

<sup>100</sup> Borgo S.L.: "Il sistema dei controlli vigente prevede che il riscontro circa le irregolarità sanate e le direttive eseguite siano effettuati in occasione del referto di cui al semestre successivo. Pertanto, i dati ivi indicati sono da considerarsi parziali".

<sup>101</sup> Ha precisato, circa Q.2.6.b: "Le irregolarità riscontrate attengono in via principale all'errato o incompleto richiamo degli atti di programmazione dell'Ente (DUP, Bilancio, ecc.), dell'art. 183 TUEL e delle componenti contabili"; e circa Q.2.6.c: "con riferimento a quanto già commentato in relazione alla risposta al quesito 2.6 b), le irregolarità riscontrate dipendono dalle modalità di effettuazione del controllo ed in particolare dalla struttura della griglia di controllo in uso nell'Ente, mediante la quale, per ogni singolo atto esaminato, possono essere rilevate anche più irregolarità le quali non costituiscono elementi di illegittimità dell'atto e pertanto non hanno comportato l'adozione di nuovi atti per sanare le irregolarità rilevate".

<sup>102</sup> Ha precisato: "Il numero si riferisce agli atti effettivamente sottoposti a controllo nel corso del 2017 con riferimento agli atti estratti per il II semestre 2016 (46) e parzialmente, a quelli estratti per I semestre 2017 (13 su 108) per i quali le verifiche si sono concluse a inizio 2018, come risulta dai verbali depositati agli atti d'ufficio e richiamati nei rapporti di sintesi pubblicati sul sito istituzionale dell'ente...".

<sup>103</sup> Ha precisato, circa Q.2.6.c: "Le irregolarità sanate sono indicate come 0, in quanto quelle rilevate sono di lieve entità, tali da non determinare l'illegittimità degli atti".

<sup>104</sup> Ha precisato: "I profili di rilievo non ha determinato tuttavia la necessità della modifica dell'atto, costituendo piuttosto raccomandazioni per la definizione di atti simili in futuro".

<sup>105</sup> Ha precisato: "Il nostro sistema dei controlli successivi di regolarità non prevede la verifica successiva dell'eventuale sanatoria. Le irregolarità degli atti vengono segnalate ai relativi Dirigenti con specifiche direttive e la raccomandazione per un adeguamento alle stesse".

N.	ENTE	PROV.	Q.2.6/A N. ATTI ESAMINATI		Q.2.6/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE		Q.2.6/C N. IRREGOLARITÀ SANATE	
			2017	2016	2017	2016	2017	2016
38	CAPANNORI <sup>106</sup>	"	168	117	0	0	0	0
39	MASSAROSA	"	65	80	2	23	0	0
40	PIETRASANTA	"	60	61	9	7	0	0
41	VIAREGGIO	"	40	60	0	0	0	0
42	PROVINCIA DI MASSA CARRARA	MS	149	61	0	0	0	0
43	MASSA <sup>107</sup>	"	49	200	21	18	0	0
44	CARRARA	"	231	313	5	0	5	0
45	PROVINCIA DI PISA	PI	145	171	0	0	0	0
46	PISA	"	58	70	22	17	22	7
47	CASCINA <sup>108</sup>	"	114	141	14	10	0	0
48	PONSACCO	"	0	91	0	0	0	0
49	PONTEDERA	"	65	72	2	3	0	0
50	SAN GIULIANO TERME	"	50	41	0	0	0	0
51	SAN MINIATO	"	135	281	4	11	0	0
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	73	97	0	2	0	1
53	PISTOIA	"	227	235	4	2	0	0
54	AGLIANA	"	7	6	0	0	0	0
55	MONSUMMANO TERME <sup>109</sup>	"	54	34	0	0	0	0
56	MONTECATINI TERME <sup>110</sup>	"	105	107	0	0	0	0
57	PESCIA	"	86	67	0	0	0	0
58	QUARRATA	"	82	117	1	0	1	0
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	30	66	0	0	0	0
60	PRATO <sup>111</sup>	"	204	207	3	63	1	0
61	MONTEMURLO	"	10	60	1	0	0	0
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	160	157	0	0	0	0
63	SIENA	"	246	215	5	0	5	0
64	COLLE VAL D'ELSA	"	25	27	0	0	0	0
65	POGGIBONSI	"	60	24	0	0	0	0
TOTALI			7.637	11.302	674	1.147	343	474

Dall'esame dei dati sopra esposti (che consentono anche un rapido confronto con i dati rilevati nel 2016), oltre al considerevole decremento degli atti esaminati, pari ad oltre il 60% rispetto al

<sup>106</sup> Ha precisato, circa Q. 2.6.b "Non sono state riscontrate vere e proprie irregolarità. Sono stati segnalate le criticità più ricorrenti che non inficiavano la validità dell'atto".

<sup>107</sup> Ha precisato: "Il numero 0 delle irregolarità sanate a seguito del controllo di regolarità successivo va letto nel senso che i rilievi delle schede-tipo non attengono ad aspetti di legittimità dell'atto ma alle modalità di redazione, aggiornamento della normativa e completezza delle informazioni, aspetti questi che, non inficiando la validità del provvedimento esaminato, non hanno necessitato una modifica degli stessi in sede di autotutela".

<sup>108</sup> Ha precisato: "le irregolarità rilevate, qualora riguardino la qualità e l'efficacia comunicativa (relativi ai richiami normativi, qualità delle informazioni inserite ed al linguaggio amministrativo) degli atti prodotti non determinano la necessità di sanare l'atto".

<sup>109</sup> Ha precisato: "(...) su di un numero di 55 atti esaminati 38 sono risultati conformi alla maggioranza dei criteri ma con una o più opportunità di miglioramento debitamente segnalate mentre 17 hanno riportato la piena conformità ai criteri di valutazione (con riferimento alle lettere B e C del punto 2.6 non sono state rilevate irregolarità necessitanti di sanatoria)".

<sup>110</sup> Ha precisato: "Le irregolarità riscontrate sono risultate essere lievi, tali da non inficiare la validità degli atti e pertanto non hanno rese necessarie sanatorie".

<sup>111</sup> Ha precisato: "Sono segnalate le sole irregolarità che hanno dato luogo a segnalazioni puntuali ai dirigenti che hanno adottato l'atto".

2016, su cui incide in modo determinante l'anomala situazione della Provincia di Arezzo che ha dichiarato di aver esaminato n. 15 atti a fronte dei n. 2808 atti dichiarati nel 2016 (peraltro, detto decremento investe con analoghe proporzioni anche le complessive irregolarità rilevate e quelle sanate ma, in tal caso, il dato non è influenzato dalla Provincia di Arezzo che, nel triennio considerato, non ha rilevato irregolarità), si rileva anche per l'anno in esame un diffuso squilibrio fra il numero degli atti controllati ed il numero delle irregolarità emerse.

Infatti, la percentuale di atti irregolari (su quelli esaminati) è dell'8,82% (era di circa il 10% nel 2016) ma poiché una buona parte degli enti (precisamente n.25), non ha rilevato irregolarità (tra essi, si confermano, rispetto al precedente triennio 2014-2015, oltre alla Provincia di Arezzo anche i comuni di Cortona, Cecina, Capannori, Montecatini T. e le Province di Pisa e Siena che hanno esaminato un numero di atti superiore al centinaio e ad essi si aggiungono, per l'anno in esame e per il medesimo profilo di criticità, i comuni di Firenze, Grosseto, Altopascio e le Province di Grosseto e Massa Carrara) la percentuale di atti irregolari rapportata ai restanti enti (n.40), tenendo conto che il comune di Campi Bisenzio, come già evidenziato per l'esercizio 2016, ha segnalato un numero di irregolarità superiore al numero di atti esaminati (segno che tutti o quasi gli atti continuano a presentare, ciascuno, più illegittimità), ascende al 13,07%.

Parimenti peculiare risulta essere il rapporto tra irregolarità rilevate e quelle "sanate", che è del 51% circa (in leggero miglioramento rispetto al 41% circa del 2016), con n.20 enti che hanno dichiarato di aver sanato tutte le irregolarità rilevate<sup>112</sup>; mentre, il rapporto fra irregolarità rilevate e sanate risulta particolarmente negativo (poiché pari a 0%) per n.14 enti (Calenzano, Campi Bisenzio, Lastra a Signa, Signa, Provincia di Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Cascina, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Montemurlo) i quali non hanno sanato nessuna irregolarità. Tra di essi, analoga criticità era stata già riscontrata, in passato, nel 2016 per il comune di Campi B. e, in presenza di un significativo numero di irregolarità rilevate

---

<sup>112</sup> Arezzo (85/85 su 409 atti esaminati), Montevarchi (7/7 su 128 atti esaminati), Città Metropolitana Firenze (2/2 su 103 atti esaminati), Castelfiorentino (61/61 su 145 atti esaminati), Certaldo (15/15 su 120 atti esaminati), Figline e Incisa V. (5/5 su 137 atti esaminati), Fucecchio (2/2 su 29 atti esaminati), Pontassieve (3/3 su 36 atti esaminati), San Casciano VdP (36/36 su 391 atti esaminati), Scandicci (7/7 su 110 atti esaminati), Sesto F. (3/3 su 59 atti esaminati), Follonica (8/8 su 45 atti esaminati), Livorno (6/6 su 440 atti esaminati), Collesalveti (8/8 su 210 atti esaminati), Piombino (2/2 su 124 atti esaminati), Lucca (16/16 su 224 atti esaminati) Carrara (5/5 su 231 atti esaminati), Pisa (22/22 su 58 atti esaminati), Quarrata (1/1 su 82 atti esaminati), Siena (5/5 su 246 atti esaminati). Per n. 10 di essi, era stata riscontrata un'analogha dichiarazione anche nel 2016 (Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana di Firenze, Castelfiorentino, Certaldo, Figline e Incisa V., Scandicci, Sesto F., Collesalveti e Lucca).

(superiore a dieci), per i comuni di Lastra a S., Massarosa, Massa e San Miniato. Va, inoltre, segnalata la situazione del comune di Empoli che non ha risposto ai quesiti in esame, limitandosi a fornire alcune precisazioni in nota<sup>113</sup> (già nel biennio precedente aveva limitato solo il numero di atti esaminati indicando “0” irregolarità rilevate). E analoga criticità riguarda il comune di Ponsacco che ha indicato “0” atti esaminati ed ha specificato in nota che “Non ci sono stati casi di settori di attività da sottoporre a controllo successivo” (anch’esso nel biennio precedente si era limitato a segnalare soltanto il numero di atti esaminati - n.91 nel 2016 e n. 69 nel 2015 - indicando “0” irregolarità rilevate).

Gli enti possono raggrupparsi per fasce, giusta le risposte ai quesiti nn.2.6.a/b/c, come segue.

**Tabella n. 6**  
**Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.2.6/a**

N. ATTI ESAMINATI				N. ENTI	ENTI
NON RISPOSTO				1	Empoli.
000				1	Ponsacco.
DA	1	A	25	5	Provincia di Arezzo, Reggello, Agliana, Montemurlo, Colle Val d’Elsa.
DA	26	A	50	8	Fucecchio, Pontassieve, Follonica, Camaiore, Viareggio, Massa, San Giuliano Terme, Provincia Prato.
DA	51	A	75	14	San Giovanni Valdarno, Sansepolcro, Bagno a Ripoli, Campi Bisenzio, Sesto Fiorentino, Provincia di Livorno, Rosignano Marittimo, Massarosa, Pietrasanta, Pisa, Pontedera, Provincia Pistoia, Monsummano Terme, Poggibonsi.
DA	76	A	100	3	Signa, Pescia, Quarrata.
DA	101	A	150	15	Montevarchi, Città Metropolitana, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline e Incisa Valdarno, Scandicci, Piombino, Altopascio, Cascina, San Miniato, Montecatini Terme, Provincie di Lucca, Massa e Pisa.
DA	151	A	200	7	Borgo San Lorenzo, Lastra a S., Grosseto, Cecina, Capannori, Provincie di Grosseto e Siena.
DA	201	A	300	7	Cortona, Collesalveti, Lucca, Carrara, Pistoia, Prato, Siena.
DA	301	A	440	4	Arezzo, Firenze, San Casciano V.P., Livorno.

<sup>113</sup> “In conformità alle disposizioni regolamentari ed al piano annuale sono stati estratti gli atti adottati nell’anno 2017 da sottoporre a controllo di regolarità amministrativa in fase successiva. Gli atti estratti hanno interessato l’intera struttura. Per le motivazioni sopra citate il controllo è ancora in corso e conseguentemente la reportistica non è stata predisposta. La metodologia per l’individuazione degli atti da sottoporre a controllo è stata la stessa dell’anno precedente, ossia mediante estrazione casuale, tramite sistema informatico con procedura standardizzata. Sulla scorta dell’esperienza dei precedenti esercizi, per l’anno 2017 il controllo di regolarità amministrativa è stato incentrato sui processi/provvedimenti individuati dal PTCP, richiamando l’attenzione dei dirigenti ai fini della attuazione delle misure di contrasto indicate nel piano stesso. Inoltre, in sede di Conferenza dei Dirigenti sono state condivise disposizioni ai fini della interpretazione o applicazione di norme, onde evitare l’adozione di atti affetti da vizi. In quest’ottica sono state trasmesse circolari e disposizioni a cura del Segretario Generale e per orientare ed uniformare l’attività, così come sono stati predisposti modelli standard...”.

**Tabella n. 7**  
**Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.2.6/b**

N. IRREGOLARITA' RILEVATE				N. ENTI	ENTI
NON RISPOSTO				1	Empoli.
000				25	Cortona, Firenze, Bagno a Ripoli, Reggello, Grosseto, Cecina, Rosignano M., Altopascio, Capannori, Viareggio, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Colle V.d.E., Poggibonsi, Province di Arezzo, Grosseto, Massa C., Pisa, Pistoia, Prato e Siena.
DA	1	A	25	32	Montevarchi, San Giovanni V.no, Città Metropolitana, Calenzano, Certaldo, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Scandicci, Sesto F.no, Signa, Follonica, Livorno, Collesalveti, Piombino, Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena, Province di Livorno e Lucca.
DA	26	A	50	3	Sansepolcro, Lastra a Signa, San Casciano V.d.P.
DA	51	A	103	4	Arezzo, Borgo San Lorenzo, Campi Bisenzio, Castelfiorentino.

**Tabella n. 8**  
**Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.2.6/c.**

N. IRREGOLARITA' SANATE				N. ENTI	ENTI
NON RISPOSTO				1	Empoli.
000				39	Provincia Arezzo, Cortona, Firenze, Bagno a Ripoli, Calenzano, Campi Bisenzio, Lastra a Signa, Reggello, Signa, Provincia Grosseto, Grosseto, Cecina, Rosignano M.mo, Provincia Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Provincia Massa Carrara, Massa, Provincia Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Provincia Pistoia, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Provincia Prato, Montemurlo, Provincia Siena, Colle Val d'Elsa, Poggibonsi.
DA	1	A	25	22	Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana Firenze, Borgo San Lorenzo, Certaldo, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Scandicci, Sesto F.no, Follonica, Provincia Livorno, Livorno, Collesalveti, Piombino, Lucca, Carrara, Pisa, Quarrata, Prato, Siena.
DA	26	A	85	3	Arezzo, Castelfiorentino, San Casciano V.P.

Tutti gli enti – salvo due, che non hanno risposto<sup>114</sup> - hanno, poi, riferito sulla periodicità dei report ai sensi dell'art.147-bis, comma 3, Tuel (Q.2.7), come da tabella seguente (recante, ove diversa, la risposta fornita nel 2016).

<sup>114</sup> Provincia di Arezzo e Comune di Empoli (nel 2016 non aveva risposto solo il Comune di Piombino).

**Tabella n. 9**  
**Periodicità dei report (quesito 2.7)**

N.	E N T I	Frequenza report
1	<b>PROVINCIA DI AREZZO</b>	NR (annuale)
2	AREZZO	Semestrale
3	CORTONA	Trimestrale
4	MONTEVARCHI	Semestrale
5	SAN GIOVANNI VALDARNO	Semestrale
6	SANSEPOLCRO	Semestrale
7	<b>CITTÀ METROPOLITANA DI FIRENZE</b>	Annuale
8	FIRENZE	Semestrale
9	BAGNO A RIPOLI	Semestrale (annuale)
10	BORGO SAN LORENZO	Semestrale
11	CALENZANO	Semestrale
12	CAMPI BISENZIO	Semestrale
13	CASTELFIORENTINO	Trimestrale
14	CERTALDO	Semestrale
15	EMPOLI	NR (semestrale)
16	FIGLINE E INCISA VALDARNO	Semestrale
17	FUCECCHIO	Annuale
18	LASTRA A SIGNA	Trimestrale
19	PONTASSIEVE	Semestrale
20	REGGELLO	Annuale
21	SAN CASCIANO VAL DI PESA	Quadrimestrale
22	SCANDICCI	Trimestrale
23	SESTO FIORENTINO	Semestrale
24	SIGNA	Trimestrale
25	<b>PROVINCIA DI GROSSETO</b>	Annuale
26	GROSSETO	Semestrale (annuale)
27	FOLLONICA	Quadrimestrale (annuale)
28	<b>PROVINCIA DI LIVORNO</b>	Semestrale (quadrimestrale)
29	LIVORNO <sup>115</sup>	Semestrale
30	CECINA	Trimestrale
31	COLLESALVETTI	Quadrimestrale
32	PIOMBINO	Trimestrale (NR)
33	ROSIGNANO MARITTIMO	Annuale
34	<b>PROVINCIA DI LUCCA</b>	Annuale
35	LUCCA	Semestrale
36	ALTOPASCIO	Semestrale
37	CAMAIORE	Semestrale
38	CAPANNORI	Quadrimestrale
39	MASSAROSA	Bimestrale
40	PIETRASANTA	Semestrale

<sup>115</sup> In Nota, il comune di Livorno ha dichiarato che “Le risorse umane disponibili rendono non sostenibile una frequenza trimestrale dei report tuttavia si garantisce una frequenza trimestrale. L'adeguatezza del controllo è tuttavia assicurata dalla continuità dei controlli”.

N.	ENT I	Frequenza report
41	VIAREGGIO	Semestrale (annuale)
42	PROVINCIA DI MASSA C.	Semestrale
43	MASSA	Semestrale
44	CARRARA	Quadrimestrale (semestrale)
45	PROVINCIA DI PISA	Mensile
46	PISA	Quadrimestrale
47	CASCINA	Semestrale
48	PONSACCO	Quadrimestrale
49	PONTEDERA	Semestrale (trimestrale)
50	SAN GIULIANO TERME	Semestrale (altro, 2 report)
51	SAN MINIATO	Semestrale
52	PROVINCIA DI PISTOIA	Semestrale (altro, non specificato)
53	PISTOIA	Annuale
54	AGLIANA	Annuale
55	MONSUMMANO TERME	Annuale (semestrale)
56	MONTECATINI TERME	Semestrale
57	PESCIA	Semestrale
58	QUARRATA	Quadrimestrale
59	PROVINCIA DI PRATO	Annuale
60	PRATO	Mensile (annuale)
61	MONTEMURLO	Annuale
62	PROVINCIA DI SIENA	Trimestrale
63	SIENA	Trimestrale (altro*)
64	COLLE VAL D'ELSA	Semestrale
65	POGGIBONSI	Semestrale (annuale)

(\*) Più precisamente, l'ente aveva così specificato: "Redazione trimestrale, invio unificato anno".

Come si vede, oltre la metà degli enti che hanno indicato la frequenza hanno dichiarato di effettuarla con periodicità semestrale (n. 32) o addirittura annuale (n. 11), il che non appare aderente alla lettera ("*periodicamente*") e allo spirito della norma, che mostra di richiedere una verifica periodica anche per intervenire tempestivamente a correggere o sanare eventuali irregolarità. Va sottolineato, al riguardo, che n.5 enti (Bagno a R., Grosseto, Viareggio, Carrara e Poggibonsi) hanno migliorato sotto questo profilo, avendo aumentato la frequenza della refertazione, che resta però inadeguata siccome semestrale (quadrimestrale per Carrara) mentre il comune di Piombino, che aveva indicato nel 2015 una frequenza annuale e nel 2016 non aveva risposto, ha segnalato nell'anno in esame una frequenza trimestrale. La situazione del comune di Prato, infine, che ha riferito di adottare una tempistica mensile (da annuale), è

da valutare in funzione delle ulteriori precisazioni fornite dall'ente in Nota<sup>116</sup>, in base alle quali detta tempistica mensile riguarda il report inviato ai dirigenti mentre il report indirizzato ai soggetti di cui all'art. 147 bis del Tuel è rimasta annuale. Di contro, oltre alla Provincia di Arezzo e al comune di Empoli (che pure in passato avevano segnalato una frequenza, rispettivamente, annuale e semestrale) e che per l'anno in esame non hanno risposto, n.3 enti (Provincia di Livorno, Pontedera e Monsummano T.) hanno registrato un dato peggiorativo rispetto agli esercizi 2015-2016, avendo diminuito la frequenza della refertazione.

Le risposte al quesito circa i soggetti (tra quelli indicati nel quesito, del tutto differenti da quelli dell'analogo quesito del 2016) cui sono indirizzati i report "oltre ai destinatari dei medesimi ex art.147-bis co.3 Tuel" (Q.2.8), sono riportate nella tabella seguente<sup>117</sup>.

**Tabella n. 10**  
**Destinatari dei report (oltre quelli dell'art.147-bis co.3 Tuel)**

N.	ENT I	Pr.	Q.2.8/a Responsabile contr.gestione	Q.2.8/b. Responsabile trasparenza	Q.2.8/c. Responsabile prev.corruz.	Q.2.8/d. Corte dei conti	Q.2.8/e ANAC
1	PROVINCIA DI AREZZO	AR	NO	NO	NO	NO	NO
2	AREZZO	"	SI	SI	SI	NO	NO
3	CORTONA	"	SI	SI	SI	NO	NO
4	MONTEVARCHI	"	SI	SI	SI	NO	NO
5	SAN GIOVANNI V.NO	"	NO	SI	SI	NO	NO
6	SANSEPOLCRO	"	SI	SI	SI	NO	NO
7	CITTA' METROPOLITANA	FI	SI	SI	SI	NO	NO
8	FIRENZE	"	SI	SI	SI	NO	NO
9	BAGNO A RIPOLI	"	NO	NO	NO	NO	NO
10	BORGO SAN LORENZO	"	SI	SI	SI	NO	NO
11	CALENZANO	"	SI	SI	SI	NO	NO
12	CAMPI BISENZIO	"	NO	NO	NO	NO	NO
13	CASTELFIORENTINO	"	NO	SI	SI	NO	NO
14	CERTALDO	"	NO	SI	SI	NO	NO
15	EMPOLI	"	ND	ND	ND	ND	ND
16	FIGLINE E INCISA V.NO	"	SI	SI	SI	NO	NO
17	FUCECCHIO	"	NO	NO	NO	NO	NO
18	LASTRA A SIGNA	"	ND	SI	SI	SI	NO
19	PONTASSIEVE	"	SI	SI	SI	NO	NO
20	REGGELLO	"	SI	NO	NO	NO	NO

<sup>116</sup> "Il sistema di controllo prevede l'elaborazione di report mensili, quadrimestrali e annuali. Per i dirigenti il report contenente l'esito del controllo è elaborato mensilmente. Il report quadrimestrale indirizzato al Segretario Generale è elaborato sulla base dei report mensili. Il report annuale indirizzato ai soggetti di cui all'art. 147bis TUEL riepiloga gli esiti del controllo annuale sulla base dei report quadrimestrali".

<sup>117</sup> Il quesito richiede specifiche e distinte risposte in riferimento sia al Responsabile della Trasparenza che al Responsabile della prevenzione corruzione, sebbene, ai sensi dell'art.43 d.lgs. n.33/2013, il Responsabile per la prevenzione della corruzione (art.1, comma 7, l. n.190/2012) "...svolge, di norma, le funzioni di responsabile per la trasparenza...".

N.	ENT I	Pr.	Q.2.8/a Responsabile contr.gestione	Q.2.8/b. Responsabile trasparenza	Q.2.8/c. Responsabile prev.corrüz.	Q.2.8/d. Corte dei conti	Q.2.8/e ANAC
21	SAN CASCIANO V.P.	"	SI	SI	SI	NO	NO
22	SCANDICCI	"	SI	SI	SI	NO	NO
23	SESTO FIORENTINO	"	NO	SI	SI	SI	NO
24	SIGNA	"	SI	SI	SI	NO	NO
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	NO	SI	SI	NO	NO
26	GROSSETO	"	SI	SI	SI	NO	NO
27	FOLLONICA	"	NO	NO	NO	NO	NO
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	SI	SI	SI	NO	NO
29	LIVORNO	"	NO	SI	SI	NO	NO
30	CECINA	"	SI	SI	SI	NO	NO
31	COLLESALVETTI	"	SI	SI	SI	NO	NO
32	PIOMBINO	"	NO	SI	SI	NO	NO
33	ROSIGNANO MARITTIMO	"	SI	SI	SI	NO	NO
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	NO	SI	SI	NO	NO
35	LUCCA	"	SI	SI	SI	NO	NO
36	ALTOPASCIO <sup>118</sup>	"	NO	SI	SI	NO	NO
37	CAMAIORE	"	SI	SI	SI	NO	NO
38	CAPANORI	"	NO	SI	SI	NO	NO
39	MASSAROSA	"	NO	SI	SI	NO	NO
40	PIETRASANTA	"	SI	SI	SI	NO	NO
41	VIAREGGIO	"	NO	NO	NO	NO	NO
42	PROVINCIA DI MASSA C.	MS	NO	SI	SI	NO	NO
43	MASSA	"	SI	SI	SI	NO	NO
44	CARRARA	"	SI	SI	SI	NO	NO
45	PROVINCIA DI PISA	PI	ND	ND	ND	ND	ND
46	PISA	"	NO	NO	NO	NO	NO
47	CASCINA	"	NO	NO	NO	NO	NO
48	PONSACCO	"	SI	SI	SI	NO	NO
49	PONTEDERA	"	NO	NO	NO	NO	NO
50	SAN GIULIANO TERME	"	SI	SI	SI	NO	NO
51	SAN MINIATO	"	SI	SI	SI	NO	NO
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	SI	SI	SI	NO	NO
53	PISTOIA	"	SI	SI	SI	NO	NO
54	AGLIANA	"	NO	NO	NO	NO	NO
55	MONSUMMANO TERME	"	SI	SI	SI	NO	NO
56	MONTECATINI TERME	"	SI	SI	SI	NO	NO
57	PESCIA	"	SI	SI	SI	NO	NO
58	QUARRATA	"	ND	SI	SI	SI	NO
59	PROVINCIA DI PRATO <sup>119</sup>	PO	SI	SI	SI	NO	NO

<sup>118</sup> L'ente ha precisato che "Il Segretario Generale che svolge il controllo è anche il Responsabile della trasparenza ed il Responsabile della prevenzione della corruzione".

<sup>119</sup> Ha precisato: "Nell'anno 2017 le figure del Responsabile della Trasparenza e del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione coincidevano con la persona del Segretario Generale".

N.	ENT I	Pr.	Q.2.8/a Responsabile contr.gestione	Q.2.8/b. Responsabile trasparenza	Q.2.8/c. Responsabile prev.corruz.	Q.2.8/d. Corte dei conti	Q.2.8/e ANAC
60	PRATO <sup>120</sup>	“	SI	SI	SI	NO	NO
61	MONTEMURLO	“	NO	NO	NO	NO	NO
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	SI	SI	SI	NO	NO
63	SIENA	“	NO	NO	NO	NO	NO
64	COLLE VAL D'ELSA	“	NO	SI	SI	NO	NO
65	POGGIBONSI	“	NO	SI	SI	NO	NO

Come è agevole desumere dai dati esposti, in disparte il comune di Empoli e la Provincia di Pisa, che non hanno fornito risposta ad alcuno dei sottoquesiti, non vi sono enti che hanno provveduto ad effettuare la comunicazione a tutti i soggetti indicati nel quesito. Anche i n. 34 enti<sup>121</sup> che hanno indirizzato i report alle 3 figure di Responsabili, (Controllo di gestione, Trasparenza e Corruzione) non hanno ritenuto che ricorressero i presupposti per inoltrare i report anche alla Corte dei conti ed all'Anac. Di contro, sono n.12 gli enti che non hanno comunicato ad alcuno dei soggetti indicati i report del controllo in esame<sup>122</sup>.

Quanto al successivo quesito, diretto a conoscere se vi siano stati controlli ispezioni o altre indagini volte ad accertare la regolarità amministrativa e contabile dell'attività di specifici uffici o servizi (**Q.2.9**), sono n.21 (nel 2016 erano stati n.14) gli enti che hanno risposto positivamente<sup>123</sup>, mentre i restanti n.44 enti hanno fornito risposta negativa.

In risposta al **quesito 2.10**, n.50 enti (erano n.53 nel 2016), hanno confermato che il relativo organo di controllo ha verificato, nel corso dell'esercizio, le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi giusta le modalità previste e disciplinate dall'art.41 d.l. n.66/2014 convertito con l. n.89/2014<sup>124</sup> mentre per n. 3 enti (comuni di Fucecchio, Pontassieve, e Grosseto) non è

<sup>120</sup> Ha precisato: "Il Responsabile del controllo successivo di regolarità amministrativa è anche responsabile del controllo di gestione, della trasparenza e dell'anticorruzione".

<sup>121</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città' Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Figline e Incisa V.no, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Grosseto, Provincia di Livorno, Cecina, Collesalvetti, Rosignano M.mo, Lucca, Camaiore, Pietrasanta, Massa, Carrara, Ponsacco, San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Provincia di Prato, Prato e Provincia di Siena.

<sup>122</sup> Provincia di Arezzo, Bagno a R., Campi B., Fucecchio, Follonica, Viareggio, Pisa, Cascina, Pontedera, Agliana, Montemurlo, Siena.

<sup>123</sup> Tali **n.21** enti sono: Provincia Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana Firenze, Firenze, Calenzano, Figline e Incisa V.no, Sesto F.no, Provincia Grosseto, Cecina, Collesalvetti, Piombino, Provincia Lucca, Camaiore, Pietrasanta, Viareggio, Cascina, Prato e Siena. Il (solo) Comune di Pietrasanta, ha fornito ulteriori precisazioni in Nota, dichiarando che "A seguito di esposto è stato effettuato controllo specifico su affidamenti diretti del servizio LL.PP.". Nel 2016 avevano risposto positivamente: Sansepolcro, Firenze, Figline e Incisa V.no, Sesto Fiorentino, Grosseto, Follonica, Livorno, Lucca, Altopascio, Massarosa, San Miniato, Pistoia, Siena, Provincia di Grosseto.

<sup>124</sup> Art. 41 del d.l. n. 66/2014 (Attestazione dei tempi di pagamento) - "a decorrere dall'esercizio 2014, alle relazioni ai bilanci consuntivi o di esercizio delle pubbliche amministrazioni, di cui all'articolo 1, comma 2, del d.lgs. 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

presente la fattispecie. Tale profilo è invece elemento di criticità a carico di n.8 enti che hanno dato risposta negativa<sup>125</sup> nonché, verosimilmente, di n.4 enti che non hanno dato riscontro<sup>126</sup>. Infine, all'ultimo quesito, mirante a conoscere se, in caso di riscontrate irregolarità, siano state trasmesse ai responsabili dei servizi competenti, le "direttive cui conformarsi" come disposto dall'art.147-bis, comma 3, Tuel (Q.2.11) n.32 enti (erano n.39 nel 2016)<sup>127</sup> hanno risposto positivamente (dei restanti, n.26 hanno indicato che "non ricorre la fattispecie", n.3 non hanno reso dichiarazioni in merito, e n.4 hanno risposto di "no"; anche se n.9 tra questi enti siano ricompresi tra quelli che hanno segnalato irregolarità in esito al Q. 2.6.b)<sup>128</sup>; ma solo n.13 di essi hanno confermato che i destinatari si sono adeguati (Q.2.11.1)<sup>129</sup> e n.11 enti hanno segnalato l'adeguamento in "più del 50% dei casi"<sup>130</sup>; mentre tra i restanti n.8 enti (che, peraltro, hanno tutti segnalato di aver rilevato irregolarità in risposta al Q.2.6.b) n.1 (San Giovanni V.no) ha indicato l'adeguamento in "meno del 50% dei casi", n.2 (Prato e la Provincia di Lucca) hanno indicato addirittura che l'adeguamento non è avvenuto "mai", e n.5 (Campi B., Lucca, Camaiore, Pietrasanta e Pontedera) non hanno fornito indicazioni in merito.

### § § §

---

*commerciali effettuati dopo la scadenza dei termini previsti dal d.lgs. 9 ottobre 2002 n.231, nonché l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti di cui all'articolo 33 del d.lgs. 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. [...]*

<sup>125</sup> Montevarchi, Provincia Lucca, Pietrasanta (il quale ha indicato in Nota che "I pagamenti effettuati dopo la scadenza non riportano attestazioni in merito al ritardo"), Carrara, San Giuliano T., Pistoia, Colle Val d'Elsa e Poggibonsi. Nel 2016 erano stati n.9 (Scandicci, Massarosa, Ponsacco, Monsummano T., Siena, Colle V.E., Agliana, Montemurlo, Poggibonsi).

<sup>126</sup> Lastra a Signa, Viareggio, Massa e Montemurlo (nel 2016 erano stati n.3: Campi B., Cecina e Provincia di Pisa).

<sup>127</sup> San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana, Borgo S.L., Calenzano, Campi Bisenzio, Castelfiorentino, Certaldo, Figline e Incisa V.no, Lastra a Signa, Pontassieve, San Casciano V.P., Sesto F.no, Signa, Provincia Livorno, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Piombino, Provincia Lucca, Lucca (che ha fornito nella Sezione "Note" una identica precisazione relativa ai punti 2.6 e 2.11: "Il nostro sistema dei controlli successivi di regolarità non prevede la verifica successiva dell'eventuale sanatoria. Le irregolarità degli atti vengono segnalate ai relativi Dirigenti con specifiche direttive e la raccomandazione per un adeguamento alle stesse"), Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Pisa, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Prato, Montemurlo e Siena (nel 2016 gli enti che hanno risposto positivamente erano, oltre quelli già indicati in corsivo, Arezzo, Cortona, Montevarchi, Firenze, Scandicci, Grosseto, Follonica, Viareggio, Cascina, Pistoia, Quarrata, Province di Grosseto e Pistoia).

<sup>128</sup> Come detto, n.26 enti hanno indicato che "non ricorre la fattispecie" (Arezzo, Cortona, Montevarchi, Firenze, Bagno a R., Empoli, Fucecchio, Reggello, Scandicci, Grosseto, Follonica, Rosignano M.mo, Capannori, Cascina, Agliana, Monsummano t., Montecatini t., Pescia, Quarrata, Poggibonsi, Province di Grosseto, Massa C., Pisa, Pistoia, Prato e Siena; n.3 (Provincia di Arezzo, Viareggio, Carrara) nulla hanno dichiarato in merito; n.4 (Altopascio, San Giuliano T., Pistoia, Colle V.d.E.) hanno risposto di "no". I n.9 enti che avevano segnalato irregolarità in esito al Q. 2.6.b. sono quelli sottolineati.

<sup>129</sup> Città Metropolitana, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, San Casciano V.P., Livorno, Cecina, Piombino, Massarosa, Massa, Pisa, San Miniato e Siena.

<sup>130</sup> Sansepolcro, Borgo San Lorenzo (nota dell'ente: "Il sistema dei controlli vigente prevede che il riscontro circa le irregolarità sanate e le direttive eseguite siano effettuati in occasione del referto di cui al semestre successivo. Pertanto, i dati ivi indicati sono da considerarsi parziali"), Figline e Incisa V.no, Lastra a Signa, Pontassieve, Sesto F.no, Signa, Provincia Livorno, Collesalvetti, Ponsacco (l'ente ha precisato: "sono state trasmesse a tutto il personale che opera in materia di pagamenti le direttive in materia di organizzazione e rispetto della tempistica dei pagamenti, sulle modalità operative più veloci e consone da eseguire negli applicativi informatici, per la gestione della fatturazione elettronica") e Montemurlo.

## 5.3 Il controllo di gestione.

Proseguendo l'esame delle risposte al questionario, si deve ora esaminare la parte relativa al controllo di gestione, per cui esso reca n.10 (dieci) quesiti, come di seguito:

- **Q.3.1.** - *L'ente si è dotato di un sistema di contabilità economica fondato su rilevazioni analitiche per centri di costo che consenta di valutare l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa?*
- **Q.3.2.** - *Il controllo di gestione si avvale di un sistema di contabilità economico-patrimoniale tenuta con il metodo della partita doppia?*
- **Q.3.3.** - *Il controllo di gestione è dotato di articolazioni organizzative decentrate inserite nei diversi settori operativi? Q.3.3.1.* - *In caso di risposta affermativa, i regolamenti o le delibere dell'ente prevedono espressamente che le articolazioni periferiche si attengano alle direttive della struttura centrale per quanto riguarda le procedure operative, i criteri di analisi ed il livello di approfondimento delle elaborazioni?*
- **Q.3.4.** - *I report periodici prodotti sono tempestivi e aggiornati nel fornire le informazioni utili alle decisioni da prendere?*
- **Q.3.5.** - *Quale dei seguenti indicatori sono stati elaborati ed applicati nell'anno: a) di attività/processo; b) di "output"; c) di efficacia; d) di efficienza; e) di economicità; f) di analisi finanziaria?*
- **Q.3.6.** - *Il controllo di gestione è in grado di influenzare l'attività in corso di svolgimento determinando la riprogrammazione degli obiettivi? Q.3.6.1.* - *In caso di risposta affermativa alla domanda precedente, in quanti casi gli obiettivi sono stati riprogrammati?*
- **Q.3.7.** - *Indicare il tasso medio di copertura (media semplice nell'anno) dei costi dei servizi a domanda individuale gestiti direttamente o per il tramite di enti strumentali: (dato in %);*
- **Q.3.8.** - *Qual'è la tipologia di servizio a domanda individuale per il quale, nell'ultimo triennio, si è registrato il tasso di copertura più basso? Q.3.8.1.* - *Indicarne il tasso di copertura: (dato in %);*
- **Q.3.9.** *Indicare il grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi operativi dell'azione amministrativa per le seguenti aree: a) servizi amministrativi; b) servizi tecnici; c) servizi alla persona?*
- **Q.3.10.** - *Esiste un sistema di ponderazione degli obiettivi da monitorare?*

Anzitutto, gli enti che hanno riferito di essersi dotati di un sistema di contabilità economica fondato su rilevazioni analitiche per centri di costo atto a consentire di valutare efficienza ed

economicità dell'azione amministrativa (Q.3.1) sono solo n.38 enti<sup>131</sup> (nel 2016 erano n.43, e solo n.24 nel 2015<sup>132</sup>); ma solo per n.28 enti il controllo di gestione si avvale di un sistema di contabilità economico-patrimoniale tenuta col metodo della partita doppia (Q.3.2)<sup>133</sup>.

Viceversa, solo n.8 enti hanno riferito di essere dotati di articolazioni organizzative decentrate che svolgono il controllo di gestione inserite nei diversi settori operativi (Q.3.3)<sup>134</sup>, ma solo in n.5 di essi (Signa, Collesalvetti, Carrara, Prato, Siena)<sup>135</sup> regolamenti o delibere dell'ente prevedono che le articolazioni periferiche si attengano alle direttive della struttura centrale per quanto riguarda procedure operative, criteri di analisi e livello di approfondimento delle

---

<sup>131</sup> Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Figline Incisa V.no, Empoli (che ha precisato che quanto concerne il c.d.g. e il controllo strategico dovrà essere attuato un efficace collegamento tra il software della contabilità finanziaria e quello della programmazione strategica (DUP) ed operativa (Peg) e affinato il sistema degli indicatori per il controllo di gestione ampliando e differenziando gli indicatori secondo la loro tipologia (efficacia, efficienza, qualità e economicità)), Fucecchio (che ha precisato che manca un collegamento tra il software della contabilità finanziaria e quello della programmazione strategica (DUP) ed operativa (PEG)), Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Rosignano M.mo, Lucca, Camaiole, Capannori, Viareggio, Massa (che ha, però, precisato che la contabilità analitica è stata applicata per i servizi che, avendo un rapporto diretto con la domanda degli utenti, risentono delle dinamiche concorrenziali del mercato: v. servizio delle farmacie comunali), San Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T., Prato, Siena; Città Metropolitana, Province di Arezzo, Grosseto (che ha, però, precisato che non è stato in grado di realizzare tale controllo con report informativi periodici, ma solo coi dati della contabilità finanziaria, poiché l'esercizio provvisorio si è prolungato fino a novembre; che la carenza di personale e soprattutto di specifiche competenze, nei precedenti anni destinati al c.d.g. ed ora trasferiti presso altri enti o pensionati, ha comportato la carenza di presidio del c.d.g.; e che la totale carenza di figure dirigenziali ha comportato un impegno anche del Segretario Generale in compiti esclusivamente "gestionali" sempre sulle funzioni fondamentali; e che tutto ciò ha impedito la corretta applicazione di tutti gli strumenti previsti dal sistema dei controlli), Livorno. N.26 enti hanno risposto negativamente (tra essi Colle V.d.E., che ha precisato, che "In merito al punto n. 3 "Controllo di gestione" [verosimilmente l'ente parla impropriamente di "punto 3", poiché la nota pare riguardare la "Sezione 3 Controllo di gestione"] si specifica che il Controllo di gestione è istituito nell'Ente e sono in corso procedure per l'aggiornamento del software gestionale. Inoltre sempre in riferimento al Controllo di gestione specifichiamo che i dati di cui al punto 3.5 - 3.6 - 3.7 - 3.8 sono esclusivamente di natura finanziaria. Per quanto riguarda il punto 3.9 si conferma quanto espresso al punto n.3").

<sup>132</sup> Nel precedente esercizio, al quesito "L'ente si è dotato di un sistema di contabilità economica che consenta la misurazione dei costi e ricavi al fine di valutare l'efficienza dell'azione amministrativa?", avevano risposto positivamente n.43 enti (Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo S.L., Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Figline Incisa V., Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Piombino, Rosignano M., Camaiole, Capannori, Massarosa, Viareggio, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, San Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Prato, Montemurlo, Siena, Colle V.E., Città Metropolitana Firenze, Province di Arezzo, di Livorno, di Prato (gli enti in corsivo - oltre Firenze e Provincia di Massa - sono i n.24 enti che avevano risposto 'sì' nel 2015).

<sup>133</sup> Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Figline Incisa V.no, Fucecchio, Reggello, San Casciano V.d.P., Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Piombino, Capannori, Massarosa, Viareggio, Carrara, Provincia Pisa, San Giuliano T., Poggibonsi, Città Metropolitana, Province di Arezzo, di Lucca, Pisa.

Dei restanti enti, n.3 non hanno risposto: Provincia Grosseto, Montemurlo e Altopascio (il quale ha, peraltro, precisando, in nota, che, pur non avendo un'unità operativa deputata al controllo di gestione "assicura il processo di funzionamento dello stesso attraverso la fase iniziale della programmazione, anche finanziaria, degli obiettivi, seguita dalla realizzazione, dal controllo e dall'azione di eventuali correttivi. Centro di responsabilità in cui si articola la struttura gestisce autonomamente risorse (finanziarie, umane e patrimoniali) per ottenere risultati in termini di obiettivi. Di livelli di attività, di efficacia, di efficienza e di economicità e monitora in corso d'anno le varie fasi della gestione, fornendo all'occorrenza i dati per una riprogrammazione degli obiettivi; e che l'ente, comunque, si sta attivando per implementare il processo di funzionamento del controllo di gestione). Tutti gli altri hanno risposto in senso negativo. Tra essi, peraltro, Ponsacco ha precisato, in Note, di essersi "dotato del sistema di contabilità economica per misurare costi/ricavi della gestione attraverso l'implementazione del piano dei conti integrato al fine di rilevare le spese e le entrate dell'Ente in termini finanziari ed economico/patrimoniali con il sistema della partita doppia. Non è stato al momento implementato il sistema della contabilità analitica").

<sup>134</sup> Bagno a R., Fucecchio, San Casciano V.d.P., Signa, Collesalvetti, Carrara, Prato, Siena. N.3 enti non hanno risposto: Provincia Grosseto, Cecina, Altopascio, e i restanti n.54 hanno risposto "no".

<sup>135</sup> Oltre che per Quarrata, che però ha risposto negativamente al quesito principale (3.3).

elaborazioni (Q.3.3.1)<sup>136</sup>.

Sono n.46 gli enti che hanno risposto positivamente al quesito (Q.3.4) circa tempestività e aggiornatezza della reportistica al fine di fornire le informazioni utili alle decisioni da prendere (ma n.18 “sempre”<sup>137</sup>, n.21 “in più del 50 % dei casi”<sup>138</sup>, e n.7 “in meno del 50 % dei casi”<sup>139</sup>), mentre n.1 ente (Pescia) ha riferito che non ricorre la fattispecie ed i restanti enti hanno risposto negativamente o non hanno risposto<sup>140</sup>.

Le risposte al **quesito n.3.5** - volto a conoscere quali indicatori sono stati elaborati ed applicati nell'anno, tra quelli considerati - sono riassunte nella tabella che segue (in cui è riportata, tra parentesi, la risposta, ove diversa, relativa all'esercizio 2016 relativa agli indicatori di efficacia, efficienza ed economicità).

**Tabella n. 11**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito n.3.5)**

ENTE	(A) DI ATTIV/PROC	(B) DI "OUTPUT"	(C) DI EFFICACIA	(D) DI EFFICIENZA	(E) DI ECONOMICITÀ	(F) DI ANALISI EN.
1. PROVINCIA AREZZO	SI	NO	SI	SI	NO	NO
2. AREZZO	SI	SI	SI	SI	NO	NO
3. CORTONA	NO	NO	SI	SI	SI	SI
4. MONTEVARCHI	SI	SI	SI	SI	NO (SI)	NO
5. SAN GIOVANNI VALDARNO	NR	SI	SI	SI	SI	SI
6. SANSEPOLCRO	NR	NR	SI	SI	SI	SI
7. CITTÀ METROPOLITANA FI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
8. FIRENZE	NO	SI	SI	SI	SI (NO)	SI
9. BAGNO A RIPOLI	NO	SI	NO (NR)	NO (SI)	NO (NR)	NO
10. BORGO SAN LORENZO	NO	SI	SI	SI	NO (SI)	NO
11. CALENZANO	SI	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO
12. CAMPI BISENZIO	SI	SI	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	SI
13. CASTELFIORENTINO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
14. CERTALDO	SI	NO	SI	SI	SI (NO)	NO

<sup>136</sup> Giova ricordare che nei referti relativi al 2016 ed al 2015, sebbene i relativi questionari non contemplassero (come, invece, quello del 2014) domande circa la struttura competente a svolgere il c.d.g., la Sezione aveva ritenuto opportuno, se non doveroso, accertare se fossero venute meno le criticità rilevate in proposito nel referto concernente il 2014, all'uopo accertando che anche nel 2015 la competenza a svolgere il c.d.g. per alcuni enti: (a) era ripartita tra vari uffici (Bagno a R., Castelfiorentino, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Altopascio, Provincia di Arezzo); (b) faceva capo a una struttura trasversale o intersettoriale (Reggello e Montemurlo, Provincia di Prato); (c) era affidata a strutture esterne (v. Pontedera: l'Unione Comuni Valdera). E nel referto relativo al 2016 la Sezione dava atto come tali criticità permanessero a carico di (a) Bagno a R., Castelfiorentino, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Altopascio, Provincia di Arezzo, (b) Reggello e Provincia di Prato.

<sup>137</sup> Arezzo, Bagno a R., Figline Incisa V., Pontassieve, Scandicci, Sesto F., Follonica, Livorno, Cecina, Piombino, Provincia di Massa, Massa, Pisa, Provincia di Pistoia, Quarrata, Provincia di Prato, Provincia di Siena, Siena.

<sup>138</sup> Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Grosseto, Collesalveti, Lucca, Viareggio, Cascina, Ponsacco, Monsummano T., Montecatini T., Poggibonsi, Città Metropolitana, Provincia di Arezzo.

<sup>139</sup> San Giovanni Valdarno, Empoli, Signa, Carrara, Provincia Pisa, Pistoia, Prato.

<sup>140</sup> Hanno risposto “No” n.12 enti (Borgo San Lorenzo, Lastra a Signa, Reggello, Rosignano M.mo (che ha precisato che a causa dei carichi di lavoro è stato impossibile formalizzare report periodici, ma che il monitoraggio obiettivi/indicatori ha comunque determinato interventi di aggiornamento e programmazione con apposite delibere di variazione peg), Provincia Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Pontedera, San Giuliano Terme, San Miniato, Colle Val d'Elsa), mentre n.6 enti non hanno risposto (Provincia Grosseto, Provincia Livorno, Altopascio, Capannori, Agliana, Montemurlo)

ENTE	(A) DI ATTIV/PROC	(B) DI "OUTPUT"	(C) DI EFFICACIA	(D) DI EFFICIENZA	(E) DI ECONOMICITÀ	(F) DI ANALISIFIN.
15. EMPOLI <sup>141</sup>	SI	SI	SI	NO (SI)	NO	NO
16. FIGLINE E INCISA VALDARNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
17. FUCECCHIO	SI	SI	SI (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO
18. LASTRA A SIGNA	NO	NO	NO (NR)	SI	NO (NR)	NO
19. PONTASSIEVE	SI	SI	SI	SI	SI	NO
20. REGGELLO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
21. SAN CASCIANO VAL DI PESA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
22. SCANDICCI	NO	SI	SI	NO (NR)	NO (NR)	NO
23. SESTO FIORENTINO	SI	SI	SI	SI (NR)	SI (NR)	SI
24. SIGNA	NO	NO	SI	SI	SI	NO
25. PROVINCIA GROSSETO	NR	NR	NR (SI)	ND	ND	ND
26. GROSSETO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
27. FOLLONICA	SI	SI	SI	NO	NO	SI
28. PROVINCIA LIVORNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
29. LIVORNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
30. CECINA	SI	SI	SI	SI	SI	NO
31. COLLESALVETTI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
32. PIOMBINO	NO	SI	SI	SI	SI	SI
33. ROSIGNANO MARITTIMO	SI	NO	SI	SI	SI (NO)	NO
34. PROVINCIA LUCCA	SI	SI	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	SI
35. LUCCA	SI	NO	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO
36. ALTOPASCIO	NR	NR	NR	ND	ND	ND
37. CAMAIORE	SI	NO	SI	SI	SI	NO
38. CAPANNORI	NO	SI	SI	SI	NO (NR)	NO
39. MASSAROSA	SI	NO	NO (NR)	NO (SI)	SI (NR)	NO
40. PIETRASANTA	SI	NO	SI	NO (SI)	NO (SI)	NO
41. VIAREGGIO	SI	SI	SI (NO)	SI	NO	NO
42. PROVINCIA MASSA CARRARA	NO	SI	SI	SI	SI	NO
43. MASSA	NO	SI	SI	SI	SI	SI
44. CARRARA	NO	SI	SI	SI	SI	SI
45. PROVINCIA PISA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
46. PISA	SI	SI	SI	SI	NO	NO
47. CASCINA	SI	SI	SI	NO	NO (SI)	NO
48. PONSACCO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
49. PONTEDERA	NO	SI	SI	SI	NO	NO
50. SAN GIULIANO TERME	SI	SI	SI	SI	SI	NO
51. SAN MINIATO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
52. PROVINCIA PISTOIA	SI	SI	SI	SI	SI	NO
53. PISTOIA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
54. AGLIANA	NR	NR	SI	SI	SI	SI
55. MONSUMMANO TERME	NO	SI	SI	SI	SI	SI
56. MONTECATINI TERME	SI	SI	SI	SI	SI	NO
57. PESCIA	NO	NO	NO	NO (SI)	NO	NO
58. QUARRATA	SI	SI	SI	NO (SI)	SI	SI
59. PROVINCIA PRATO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
60. PRATO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
61. MONTEMURLO	NR	NR	NR (SI)	NR (SI)	NR (SI)	ND
62. PROVINCIA SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
63. SIENA	SI	NO	SI	SI	SI	SI
64. COLLE VAL D'ELSA <sup>142</sup>	SI	NO	SI	SI	NO	SI
65. POGGIBONSI	SI	SI	SI	SI	SI	NO

<sup>141</sup> L'ente ha precisato, sul punto, che il c.d.g. "si è sviluppato nella predisposizione del Piano Esecutivo di Gestione in conformità agli obiettivi previsti del Documento Unico di Programmazione. Nel piano sono contenute le misure per la verifica dell'attuazione, e sul piano è stata effettuata reportistica dal Nucleo di Valutazione (art.197 c.2 lett a)". In proposito si ricordi quanto dall'ente precisato circa il quesito n.3.1, come riportato *supra* nella nota n.131).

<sup>142</sup> V. quanto riportato *supra*, alla nota n.131.

Sono poi n.35 gli enti in cui il controllo *de quo* è atto a influenzare l'attività in corso con riprogrammazione degli obiettivi (Q.3.6)<sup>143</sup>, ma solo n.32 di essi li hanno riprogrammati (Q.3.6.1)<sup>144</sup>.

Il tasso medio di copertura dei costi dei servizi a domanda individuale gestiti direttamente o per il tramite di enti strumentali (Q.3.7), che è oltre il 50 per cento per n.39 enti, ed il tipo di servizio a domanda individuale per il quale, nell'ultimo triennio, si è registrato il tasso di copertura più basso, da specificare (Q.3.8 - 3.8.1), sono riportate dalla tabella che segue (ove è riportata tra parentesi, laddove diversa, la risposta data nel 2016)

**Tabella n. 12 – Risposte ai quesiti 3.7, 3.8 e 3.8.1**

ENTE	Q.3.7		Q.3.8 / Q.3.8.1		
	Tasso medio di copertura 2017	2016/2015	Servizio col tasso di copertura più basso	Relativo tasso	Idem 2016
1. PROVINCIA DI AREZZO	0	Nd (nd)	No servizi a dom. individ	0	NR
2. COMUNE DI AREZZO	34	42 (NR)	bagni pubblici	14	Bagni pubblici
3. COMUNE DI CORTONA	68	74 (72)	Asili Nido	35	Asili nido
4. COMUNE DI MONTEVARCHI	30	56 (54)	impianti sportivi	9	Asili nido
5. COMUNE DI SAN GIOVANNI V.NO	64	65 (61)	servizi per l'infanzia	18	Servizi per l'infanzia
6. COMUNE DI SANSEPOLCRO	74	69 (65)	asili nido	42	Museo
7. CITTÀ METROPOLITANA FIRENZE	80 <sup>145</sup>	80 (80)	gestione palestre	37 <sup>146</sup>	Gestione palestre
8. COMUNE DI FIRENZE	61	59 (56)	residenze protette	10	Residenze protette
9. COMUNE DI BAGNOA RIPOLI	92	97 (90)	fontanelli acqua qualità	21	Fontanelli acqua 23,34%
10. COMUNE DI BORGO S.L.	70	66 (68)	asilo nido	37	Asilo nido 57,17
11. COMUNE DI CALENZANO	56	42 (34)	pre-post scuola, comunità alloggio, corsi extra scolastici	23	Musei gallerie mostre
12. COMUNE DI CAMPI BISENZIO	62	63 (NR)	asilo nido	40	48
13. COMUNE DI CASTELFIORENTINO	62	64 (56)	soggiorni estivi minori	34	Sogg.estivi minori 26,17 %
14. COMUNE DI CERTALDO	71	74 (70)	bagni pubblici	4	Bagni pubblici
15. COMUNE DI EMPOLI	71	72 (NR)	musei cittadini	16	Museo
16. COMUNE DI FIGLINE E INCISA V.NO	33	46 (45)	trasporto scolastico	19	Assistenza domiciliare
17. COMUNE DI FUCECCHIO	51	50 (52)	museo	2	Museo

<sup>143</sup> Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline Incisa V., Fucecchio, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Livorno, Collesalveti, Rosignano M.mo (per cui v. quanto riportato *supra*, alla nota n.140), Lucca, Capannori, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pistoia, Monsummano T., Prato, Siena, Città Metropolitana, Province di Arezzo, Livorno, Massa, Pisa, Prato e Siena. Dei restanti enti, n.26 hanno risposto negativamente, mentre n.4 non hanno risposto (Empoli, Provincia di Grosseto, Montemurlo ed Altopascio (che ha precisato quanto già riportato *supra*, alla nota n.133).

<sup>144</sup> N.8 enti in un solo caso (Montevarchi, Signa, Follonica, Livorno, Massa, Provincia di Pisa, Pisa, Ponsacco; n.16 enti da due a dieci casi (Sansepolcro, Calenzano, Certaldo, Figline Incisa V., Scandicci, Grosseto, Provincia di Livorno, Collesalveti, Rosignano M.mo, Lucca, Capannori, Provincia di Massa, Carrara, Cascina, Monsummano T., Provincia di Siena; n.8 enti in più di dieci casi (Città Metropolitana, Firenze, Castelfiorentino, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Sesto F., Pistoia, Prato; in particolare, Fucecchio ha precisato che è stata fatta un'unica variazione della programmazione con cui si sono rimodulati n.20 obiettivi esistenti e inseriti n.3 nuovi obiettivi).

<sup>145</sup> L'ente ha precisato che il valore indicato è ottenuto arrotondando per eccesso il risultato pari a 79,86.

<sup>146</sup> L'ente ha precisato che il valore indicato è ottenuto arrotondando per eccesso il risultato pari a 36,78.

ENTE	Q.3.7		Q.3.8 / Q.3.8.1		
	Tasso medio di copertura 2017 2016/2015		Servizio col tasso di copertura più basso	Relativo tasso	Idem 2016
18. COMUNE DI LASTRAA SIGNA	81	82 (35)	asili nido	65	Asili nido
19. COMUNE DI PONTASSIEVE	39	42 (39)	trasporto scolastico	19	Trasporto scolastico
20. COMUNE DI REGGELLO	47	46 (45)	asili nido	39	Asili nido
21. COMUNE DI SAN CASCIANO V.P.	68	68 (68)	teatro comunale	4	Teatro comunale
22. COMUNE DI SCANDICCI	70	71 (74)	trasporto scolastico	9	Colonie e sogg. stag.li (0%)
23. COMUNE DI SESTO F.NO	76	73 (66)	asili nido	59	Asili nido
24. COMUNE DI SIGNA	59	68 (65)	mense scolastiche	54	Mensa scolastica 60,80%
25. PROVINCIA DI GROSSETO	0	nd (nd)	No servizi a dom.individ.	0	NR
26. COMUNE DI GROSSETO	27	35 (NR)	musei	7	Biblioteca
27. COMUNE DI FOLLONICA	58	69 (65)	musei gallerie e mostre	17	Museo MAGMA (16,53%)
28. PROVINCIA DI LIVORNO	8	10 (09)	Solo serv. a dom. ind.. museo storia nat/le.	8	NR
29. COMUNE DI LIVORNO	64	66 (63)	musei civici	5	Museo 5,44
30. COMUNE DI CECINA	53	54 (48)	mense scolastiche	51	51
31. COMUNE DI COLLESALVETTI	82	77 (83)	refezione scolastica	76	Sociale
32. COMUNE DI PIOMBINO	26	36 (35)	asili nido	10	NR
33. COMUNE DI ROSIGNANO M.	32	33 (31)	museo comunale	4	Trasporto scolastico
34. PROVINCIA DI LUCCA	50	39 (46)	musei e pinacoteche	19	19%
35. COMUNE DI LUCCA <sup>147</sup>	41	48 (50)	fiere e mercati	31	Fiere e mercati (27,99%)
36. COMUNE DI ALTOPASCIO	54	55 (nd)	mense scolastiche	51	Mense scolastiche
37. COMUNE DI CAMAIORE	77	79 (57)	villa cavanis	7	Villa Cavanis
38. COMUNE DI CAPANNORI	58	44 (39)	trasporto scolastico	19	Trasporto scolastico
39. COMUNE DI MASSAROSA	45	56 (48)	piscina comunale	0	Piscina comunale
40. COMUNE DI PIETRASANTA	43	81 (82)	impianti sportivi	5	Impianti sportivi
41. COMUNE DI VIAREGGIO	54 <sup>148</sup>	48 (134)	N.R.F.	13 <sup>149</sup>	Musei, gallerie e mostre
42. PROVINCIA DI MASSA CARRARA	0	00 (100)	pesa pubblica	0	0
43. COMUNE DI CARRARA	48	48 (00)	sistema museale	2	Pesa pubblica
44. COMUNE DI MASSA	34	34 (49)	nessuno	2	Musei gallerie mostre
45. PROVINCIA DI PISA	100	59 (100)	nd	0	Servizi a dom. individ. adibiti a riunioni
46. COMUNE DI PISA	0	40 (nd)	fiere e mercati	0	Fiere e Mercati
47. COMUNE DI CASCINA	40	53 (nd)	asili nido	20	Trasporto scolastico
48. COMUNE DI PONSACCO	53	49 (41)	impianti sportivi	4	Impianti sportivi
49. COMUNE DI PONTEDERA	37	47 (40)	alberghi, case riposo e ricovero	15	16
50. COMUNE DI SAN GIULIANO T.	53	62 (59)	teatri, spettacoli mostre	4	Impianti sportivi
51. COMUNE DI SAN MINIATO	70	70 (72)	attivit� di doposcuola	23	Attivit� extrascol. (22,84%)
52. PROVINCIA DI PISTOIA	30	41 (40)	impianti sportivi e auditorium	0	Impianti sportivi
53. COMUNE DI PISTOIA	66	70 (68)	servizio impianti sportivi	12	Teatri, Musei, mostre, spett
54. COMUNE DI AGLIANA	51	51 (47)	impianti sportivi	12	Impianti sportivi
55. COMUNE DI MONSUMMANO T.	52	53 (48)	asilo nido	28	Asili nido
56. COMUNE DI MONTECATINI T.	30	30 (35)	corsi extra scolastici	8	Corsi extra scolastici

<sup>147</sup> L'ente ha precisato che i dati indicati sono stati calcolati sulla media del triennio, in (asserita, ma impropria) analogia a quanto richiesto al n.3.7. Avrebbe invece dovuto segnalare il "tasso di copertura pi  basso" registratosi nell'ultimo triennio (come richiesto nel quesito).

<sup>148</sup> L'ente ha precisato che il valore indicato   ottenuto arrotondando per difetto il risultato pari a 54,45.

<sup>149</sup> L'ente ha precisato che il valore indicato   ottenuto arrotondando per difetto il risultato pari a 13,20.

ENTE	Q.3.7		Q.3.8 / Q.3.8.1		
	Tasso medio di copertura 2017 2016/2015		Servizio col tasso di copertura più basso	Relativo tasso	Idem 2016
57. COMUNE DI PESCIA	78	77 (nd)	musei, pinacoteche e teatro	0	Musei e teatro
58. COMUNE DI QUARRATA	50	47 (45)	spettacoli diversi stag.teatr.	14	Spettacoli
59. PROVINCIA DI PRATO	90	nd (61)	servizio palestre sportive	90	Impianti sportivi
60. COMUNE DI PRATO	42	51 (46)	spazio gioco bimbi 18-36m	7	Teatri, Musei, mostre, spett
61. COMUNE DI MONTEMURLO	51	47 (48)	trasporto scolastico	21	19,6
62. PROVINCIA DI SIENA	0	nd (0)	No servizi a dom. individ.	0	NR
63. COMUNE DI SIENA	61	56 (53)	impianti sportivi	11	Impianti sportivi (11%)
64. COMUNE DI COLLE V.E. <sup>150</sup>	54	nd (51)	impianti sportivi	8	Impianti sportivi
65. COMUNE DI POGGIBONSI	85	87 (85)	nido	51	Asili nido (51,21%)

L'ulteriore tabella che segue dà, invece, conto delle risposte al penultimo quesito, relativo al grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi operativi dell'azione amministrativa per le seguenti aree: (a) servizi amministrativi; (b) servizi tecnici; (c) servizi alla persona (Q.3.9)<sup>151</sup>.

**Tabella n. 13**  
**Grado di raggiungimento obiettivi dell'azione amministrativa**

ENTE	Pr.	SERVIZI AMMINISTRATIVI	SERVIZI TECNICI	SERVIZI ALLA PERSONA
1. PROVINCIA AREZZO	AR	Alto	Alto	Alto
2. AREZZO	AR	Alto	Alto	Alto
3. CORTONA	AR	Alto	Alto	Alto
4. MONTEVARCHI	AR	Alto	Alto	Alto
5. SAN GIOVANNI VALDARNO	AR	Medio	Medio	Medio
6. SANSEPOLCRO	AR	Alto	Alto	Alto
7. CITTÀ METROPOLITANA FIRENZE	FI	Alto	Alto	Alto
8. FIRENZE	FI	Alto	Alto	Alto
9. BAGNO A RIPOLI	FI	Alto	Alto	Alto
10. BORGO SAN LORENZO	FI	Alto	Alto	Alto
11. CALENZANO	FI	Alto	Alto	Alto
12. CAMPI BISENZIO	FI	Alto	Alto	Alto
13. CASTELFIORENTINO	FI	Alto	Alto	Alto
14. CERTALDO	FI	Alto	Alto	Alto
15. EMPOLI	FI	Alto	Alto	Alto
16. FIGLINE E INCISA VALDARNO	FI	Alto	Alto	Alto
17. FUCECCHIO	FI	Alto	Alto	Alto
18. LASTRA A SIGNA	FI	Alto	Alto	Alto
19. PONTASSIEVE	FI	Alto	Alto	Alto
20. REGGELLO	FI	Alto	Medio	Alto
21. SAN CASCIANO VAL DI PESA	FI	Alto	Alto	Alto
22. SCANDICCI	FI	Alto	Alto	Alto
23. SESTO FIORENTINO	FI	Alto	Medio	Alto
24. SIGNA <sup>152</sup>	FI	Alto	Alto	Alto
25. PROVINCIA GROSSETO	GR	Medio	NR	NR
26. GROSSETO	GR	Alto	Alto	Alto

<sup>150</sup> V. quanto riportato *supra*, alla nota n.131.

<sup>151</sup> I dati non sono confrontabili con quelli del 2016, ove il quesito era riferito al grado di complessivo raggiungimento degli obiettivi.

<sup>152</sup> L'ente precisa che il grado è rispettivamente del 100%, del 96% e del 96%.

ENTE	PR.	SERVIZI AMMINISTRATIVI	SERVIZI TECNICI	SERVIZI ALLA PERSONA
27. FOLLONICA	GR	Medio	Medio	Medio
28. PROVINCIA LIVORNO	LI	Alto	Medio	NR
29. LIVORNO	LI	Alto	Alto	Alto
30. CECINA	LI	Alto	Alto	Alto
31. COLLESALVETTI	LI	Alto	Alto	Alto
32. PIOMBINO	LI	Alto	Alto	Alto
33. ROSIGNANO MARITTIMO	LI	Alto	Alto	Alto
34. PROVINCIA LUCCA	LU	Alto	Alto	Alto
35. LUCCA	LU	Alto	Alto	Alto
36. ALTOPASCIO	LU	Alto	Alto	Alto
37. CAMAIORE	LU	Alto	Alto	Alto
38. CAPANNORI	LU	Alto	Alto	Alto
39. MASSAROSA	LU	Alto	Alto	Alto
40. PIETRASANTA	LU	Alto	Alto	Alto
41. VIAREGGIO	LU	Alto	Alto	Alto
42. PROVINCIA MASSA CARRARA	MS	Medio	Medio	NR
43. MASSA	MS	Alto	Alto	Alto
44. CARRARA <sup>153</sup>	MS	Alto	Alto	Alto
45. PROVINCIA PISA	PI	Alto	Alto	NR
46. PISA	PI	Alto	Medio	Alto
47. CASCINA	PI	Alto	Alto	Alto
48. PONSACCO	PI	Medio	Medio	Alto
49. PONTEDERA	PI	NR	NR	NR
50. SAN GIULIANO TERME	PI	Alto	Alto	Alto
51. SAN MINIATO	PI	Medio	Medio	Medio
52. PROVINCIA PISTOIA	PT	Alto	Alto	Alto
53. PISTOIA <sup>154</sup>	PT	Alto	Alto	Alto
54. AGLIANA	PT	Alto	Alto	Alto
55. MONSUMMANO TERME	PT	Alto	Alto	Alto
56. MONTECATINI TERME	PT	Alto	Alto	Alto
57. PESCIA	PT	Alto	Alto	Alto
58. QUARRATA	PT	Alto	Alto	Alto
59. PROVINCIA PRATO	PO	Alto	Alto	NR <sup>155</sup>
60. PRATO	PO	Alto	Alto	Alto
61. MONTEMURLO	PO	NR	NR	NR
62. PROVINCIA SIENA	SI	Alto	Alto	Alto
63. SIENA	SI	Alto	Alto	Alto
64. COLLE VAL D'ELSA <sup>156</sup>	SI	NR	NR	NR
65. POGGIBONSI	SI	Alto	Alto	Alto

Infine, circa l'ultimo quesito, relativo all'esistenza di un sistema di ponderazione degli obiettivi da monitorare (Q.3.10), hanno risposto positivamente n.40 enti<sup>157</sup>.

§ § §

<sup>153</sup> L'ente precisa che la rilevazione è relativa ai dati disponibili ed elaborati nel corso dell'anno.

<sup>154</sup> L'ente ha precisato che il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti nel corso del 2017 è in corso di valutazione da parte del Nucleo di Valutazione.

<sup>155</sup> L'ente ha precisato di non avere un'area atta ad erogare Servizi alla Persona.

<sup>156</sup> V. quanto riportato *supra*, alla nota n.131.

<sup>157</sup> Arezzo, San Giovanni V., Citta' metropolitana, Bagno a Ripoli, Borgo San Lorenzo, Empoli, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Livorno, Collesalvetti, Provincia di Lucca, Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco, Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Provincia di Prato, Prato, Provincia di Siena, Siena, Poggibonsi. N.1 ente (Grosseto) non ha risposto; i restanti n.24 enti hanno risposto di "no".

## 5.4 Il controllo strategico.

Proseguendo l'esame dei questionari, viene ora in considerazione il controllo strategico, finalizzato ex art. 147-ter, co. 2, Tuel a "valutare l'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" per il che "l'unità preposta al controllo strategico elabora rapporti periodici, da sottoporre all'organo esecutivo ed al consiglio per la successiva predisposizione di deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi.

Con riferimento a tale controllo, il questionario in esame reca (sub §.4) n.7 quesiti e relativi sottoquesiti, come segue:

- **Q.4.1.** - Il controllo strategico è integrato con il controllo di gestione?
- **Q.4.2.** - Il controllo strategico utilizza le informazioni provenienti dalla contabilità analitica per orientare le decisioni in tema di allocazione delle risorse, gestione dei servizi e politiche tariffarie?
- **Q.4.3.** - Il controllo strategico effettua, a preventivo, adeguate verifiche tecniche/economiche sull'attuazione delle scelte da operare a livello di programmazione?
- **Q.4.4.** - Quali dei seguenti indicatori sono stati elaborati ed applicati nell'anno? **Q.4.4.a.** di contesto; **Q.4.4.b.** di "outcome"; **Q.4.4.c.** di efficacia; **Q.4.4.d.** di efficienza; **Q.4.4.e.** di economicità; **Q.4.4.f.** di innovazione e sviluppo;
- **Q.4.5.** - Percentuale media di obiettivi strategici raggiunti nell'anno (media semplice);
- **Q.4.6.** - Numero di deliberazioni di verifica dello stato di attuazione dei programmi adottate dall'ente;
- **Q.4.7.** -Indicare i parametri in base ai quali l'organo d'indirizzo politico ha verificato lo stato d'attuazione dei programmi: **Q.4.7.a.** risultati raggiunti rispetto agli obiettivi predefiniti; **Q.4.7.b.** grado di assorbimento delle risorse rispetto ai risultati; **Q.4.7.c.** tempo di realizzazione rispetto alle previsioni; **Q.4.7.d.**rispetto degli standard di qualità prefissati; **Q.4.7.e.**impatto socio-economico dei programmi; **Q.4.7.f** altro (specificare).

Prima di procedere con l'esame dei singoli quesiti occorre fare alcune precisazioni al fine di interpretare con maggiore chiarezza i dati rappresentati nel prosieguo della relazione.

In particolare, nell'esercizio in questione, a differenza del precedente, non è presente nel questionario un quesito atto a verificare in maniera diretta l'avvenuta istituzione del controllo

strategico. Ma dall'esame delle risposte contenute nella specifica sezione ad esso dedicata è possibile identificare alcuni enti per i quali si può ritenere la mancata attivazione del controllo in questione stante la risposta, negativa o "sostanzialmente negativa", data al complesso delle domande contenute nella sezione relativa al controllo strategico (Piombino, Pietrasanta e Province di Massa e Prato; nonché San Giovanni V.no<sup>158</sup>, Campi Bisenzio, Altopascio e Montemurlo; tra essi, San Giovanni V.no e Campi B. hanno dichiarato espressamente, nella apposita sezione note posta alla fine del questionario, che il controllo strategico non è stato esercitato nell'esercizio 2017). Riguardo i Comuni di Empoli, Quarrata e Colle V.d.E., le esigue risposte positive fornite alle domande del questionario fanno propendere, quanto meno, per una sommaria attivazione del controllo strategico.

La mancata attivazione del controllo *de quo* era stata, peraltro, riscontrata per i comuni di Campi Bisenzio, Piombino, Altopascio, Montemurlo e per la Provincia di Massa anche nel biennio precedente (2015-2016) (in realtà Altopascio e Montemurlo qualche risposta l'avevano fornita ma comunque non tale da far intendere una attivazione del controllo) mentre per San Giovanni Valdarno e Provincia di Prato tale criticità era stata rilevata per il solo esercizio 2016. Al tal proposito, si sottolinea come i quesiti presenti nel questionario sottoposto ad indagine si presentano in larga parte diversi rispetto ai precedenti esercizi, pertanto non in tutti i casi è possibile effettuare dei raffronti al fine di verificare l'andamento periodico delle risposte.

Orbene, venendo ai singoli quesiti della sezione, si rileva che al primo, volto a verificare che il controllo sia stato svolto in integrazione col controllo di gestione (**Q.4.1**), in funzione di una adeguata e quanto più realistica misurazione del grado degli obiettivi raggiunti, hanno risposto positivamente n.40 enti<sup>159</sup>, mentre per n.25 enti tale situazione non è stata riscontrata<sup>160</sup>.

---

<sup>158</sup> L'ente ha dichiarato che "non sono presenti risposte per il controllo strategico, poiché il regolamento interno era da integrare".

<sup>159</sup> Tra di essi risultano inclusi i Comuni di Empoli e Colle Val d'Elsa, per i quali la domanda in questione è l'unica, di tutta la sezione dedicata al controllo strategico, a cui gli stessi hanno fornito una risposta positiva.

<sup>160</sup> Nello specifico, n. 22 enti hanno fornito una risposta negativa ossia Cortona, Bagno a R., Calenzano, Certaldo, Lastra a S., Reggello, Signa, Piombino, Rosignano M.mo, Massarosa, Pietrasanta, Pontedera, Pistoia, Agliana, Pescia, Quarrata, Montemurlo, Province di Grosseto, Livorno, Lucca, Massa e Prato. Ad essi si aggiungono i 3 enti (San Giovanni V.no, Campi B. e Altopascio) per cui l'omessa risposta ("nd") si deve considerare risposta negativa. A giustificazione della risposta negativa fornita, il Comune di Pistoia (che ha dichiarato che "il Segretario Generale è a norma di legge il titolare della direzione del controllo strategico. Nel 2017 non è stato possibile, se non a fine anno, individuare risorse necessarie per l'effettuazione della funzione. Tali risorse saranno messe a disposizione nel 2018. Con le risorse assegnate è previsto che entro l'anno 2018 sia individuata una metodologia) ha precisato che "non è stata avviata ufficialmente la funzione del controllo strategico con assegnazione di specifiche unità di personale. Il controllo di gestione è comunque integrato alla pianificazione strategica. La programmazione operativa propria del controllo di gestione discende infatti dagli obiettivi strategici definiti nei documenti di pianificazione strategica in particolare nel documento unico di programmazione e nei documenti di bilancio". Empoli ha precisato che, essendo intervenuta

Dall'analisi delle risposte relative al **quesito n. 4.2**, si evidenzia che solo 14 enti per orientare le decisioni in tema di allocazione delle risorse nonché di gestione dei servizi e delle politiche tariffarie hanno provveduto ad utilizzare le informazioni provenienti dalla contabilità analitica<sup>161</sup>. Tale sistema non risulta, invece, essere stato utilizzato dai restanti 51 enti, tra i quali n.44 enti hanno espressamente fornito una risposta negativa<sup>162</sup>.

Il livello delle risposte raggiunge un tendenziale equilibrio nel quesito **Q.4.3** concernente l'avvenuta effettuazione di verifiche tecniche/economiche sull'attuazione delle scelte da operare a livello di programmazione. A fronte, infatti, di n.30 enti che hanno dichiarato di effettuarle<sup>163</sup> vi sono 34 enti che non hanno attuato tale modalità di analisi nella loro attività di valutazione<sup>164</sup>.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici può trovare una adeguata misurazione attraverso l'elaborazione di una serie specifica di indicatori. A differenza degli scorsi esercizi, per il 2017 vengono censiti ulteriori indicatori ed ai tre di *outcome* (**quesito 4.4/b**), di efficacia (**quesito 4.4/c**) e di efficienza (**quesito 4.4/d**), si aggiungono indicatori di contesto (**quesito 4.4/a**), di economicità (**quesito 4.4/e**) e di innovazione e sviluppo (**quesito 4.4/f**).

Dall'esame della tabella che sintetizza le risposte degli enti al **quesito 4.4** e relativi sottoquesiti, si desume che, complessivamente, 14 enti<sup>165</sup> non hanno elaborato alcun parametro tra quelli richiesti nel questionario. Depurando da tale elenco i comuni rappresentati in premessa che non hanno sostanzialmente attivato il controllo strategico, è possibile affermare che nella fase di elaborazione degli indicatori manifestano indubbia criticità i Comuni di Calenzano, Agliana e Pescia. Per questi ultimi due, peraltro, la mancata elaborazione dei parametri idonei a registrare il raggiungimento degli obiettivi strategici richiesti era stata rilevata anche nel

---

nel mese di ottobre 2017 l'approvazione della regolamentazione del controllo strategico, l'elaborazione della reportistica sarà possibile dal 2018. Si ricorda che Fucecchio, in relazione al c.d.g., ha precisato che manca un collegamento tra il SW della contabilità finanziaria ed il SW della programmazione strategica (DUP) ed operativa (PEG).

<sup>161</sup> Provincia Arezzo, Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana Firenze, Figline Incisa Valdarno, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano Val di Pesa, Signa, Provincia Grosseto, Follonica, Viareggio, Monsummano Terme, Provincia Siena.

<sup>162</sup> Oltre a tali n. 44 enti, vi sono n. 7 enti per cui la risposta si intende sostanzialmente negativa: San Giovanni V., Campi B., Altopascio e Montemurlo (che non hanno risposto) e Cortona, Sesto F. e Capannori (per i quali non ricorreva la fattispecie).

<sup>163</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Bagno a R., Certaldo, Empoli, Figline Incisa V., Fucecchio, Lastra a S., San Casciano in V.d.P., Sesto F., Signa, Follonica, Livorno, Collesalveti, Rosignano M.mo, Camaiore, Capannori, Viareggio, Carrara, Ponsacco, Pontedera, Poggibonsi, Città Metropolitana e Province di Arezzo, Grosseto, Livorno, Pisa e Siena.

<sup>164</sup> Tra essi, i già citati n.4 enti (San Giovanni V., Campi B., Altopascio e Montemurlo) non hanno risposto e n.31 enti che hanno fornito risposta negative (Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Pontassieve, Reggello, Scandicci, Grosseto, Cecina, Piombino, Lucca, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Pisa, Cascina, San Giuliano T., San Miniato, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Siena, Colle V.d.E.; Province di Lucca, Massa, Pistoia e Prato).

<sup>165</sup> N.5 enti che non hanno risposto (San Giovanni V., Calenzano, Campi B., Provincia di Massa C., Montemurlo) e n.8 enti che hanno dato tutte risposte negativa (Borgo S.L., Piombino, Lucca, Pietrasanta, Pistoia, Agliana, Pescia, Provincia di Prato, Poggibonsi).

biennio 2015-2016. Ad essi si aggiungono n. 6 enti<sup>166</sup> che hanno elaborato un solo indicatore, sintomo anch'esso di scarsa virtuosità sul tema. Al contrario, 5 enti - Città Metropolitana Firenze, Figline Incisa Valdarno, Provincia Pisa, Monsummano Terme e Provincia Siena - hanno provveduto ad elaborare tutti e cinque gli indicatori richiesti.

**Tabella n. 14**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 4.4)**

n.	Ente	Q.4.4/a di contesto	Q.4.4/b di outcome	Q.4.4/c di efficacia	Q.4.4/d di efficienza	Q.4.4/e di economicità	Q.4.4/f di sviluppo e innovazione
1	PROVINCIA DI AREZZO	NO	SI	SI	SI	NO	NO
2	AREZZO	SI	SI (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO
3	CORTONA	NO	NO	SI (NO)	SI (NO)	SI	NO
4	MONTEVARCHI	NO	SI	SI (NR)	SI (NR)	NO	NO
5	S. GIOVANNI V.NO	ND	ND	NR	NR	NR	NR
6	SANSEPOLCRO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
7	CITTA' METROPOLITANA	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI
8	FIRENZE	NO	SI (NO)	SI	SI	NO	SI
9	BAGNO A RIPOLI	NO	NO (NR)	NO (NR)	SI	NO	NO
10	BORGO SAN LORENZO	NO	SI	SI	SI	NO	NO
11	CALENZANO	ND	ND (SI)	NR (SI)	NR (SI)	NR	NR
12	CAMPI BISENZIO	ND	ND	NR	NR	NR	NR
13	CASTELFIORENTINO	NO	NO (SI)	SI	SI	NO	NO
14	CERTALDO	NO	NO (SI)	SI	SI	SI	NO
15	EMPOLI	SI	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	NO	NO
16	FIGLINE INCISA V.NO	SI	SI (NO)	SI	SI	SI	SI
17	FUCECCHIO	SI	NO (NR)	SI (NR)	NO (NR)	NO	NO
18	LASTRA A SIGNA	NO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO
19	PONTASSIEVE	NO	NO (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI	NO
20	REGGELLO	NO	NO (NR)	SI	NO (NR)	NO	NO
21	S. CASCIANO V.D.P.	NO	NO	SI	SI	NO	NO
22	SCANDICCI	NO	SI (NO)	NO	NO	NO	NO
23	SESTO FIORENTINO	NO	NO (NR)	SI	SI (NR)	SI	NO
24	SIGNA	NO	NO (SI)	SI	SI	SI	NO
25	PROVINCIA DI GROSSETO	NO	NO	SI (NO)	SI (NO)	NO	SI
26	GROSSETO	SI	NO (SI)	SI	SI	SI	SI
27	FOLLONICA	SI	SI (NO)	SI	NO	NO	NO
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	NO (SI)	SI (NO)	SI	SI	NO
29	LIVORNO	NO	NO (SI)	SI	SI	SI	NO
30	CECINA	NO	SI	SI	SI (NO)	SI	NO
31	COLLESALVETTI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
32	PIOMBINO	NO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO
33	ROSIGNANO M.MO	SI	SI (NR)	SI	SI (NR)	NO	NO
34	PROVINCIA DI LUCCA	NO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	SI

<sup>166</sup> Bagno a Ripoli, Reggello, Provincia Lucca, Massarosa, Pisa.

n.	Ente	Q.4.4/a di contesto	Q.4.4/b di outcome	Q.4.4/c di efficacia	Q.4.4/d di efficienza	Q.4.4/e di economicità	Q.4.4/f di sviluppo e innovazione
35	LUCCA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
36	ALTOPASCIO	ND	ND	ND	SI (NR)	NR	NR
37	CAMAIORE	NO	NO (SI)	SI	SI	SI	NO
38	CAPANORI	NO	SI (NR)	SI	SI (NR)	NO	NO
39	MASSAROSA	NO	SI (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO
40	PIETRASANTA	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO
41	VIAREGGIO	ND	SI (NO)	NR (NO)	NR (NO)	SI	NR
42	PROVINCIA DI MASSA C.	ND	ND (NO)	NR (NO)	NR (NO)	NR	NR
43	MASSA	NO	SI	SI	SI	SI	SI
44	CARRARA	SI	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI	NO
45	PROVINCIA DI PISA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
46	PISA	NO	NO	SI	NO	NO	NO
47	CASCINA	NO	NO	SI	NO	NO	NO
48	PONSACCO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
49	PONTEDERA	SI	SI	SI	SI	NO	NO
50	S GIULIANO T.	NO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO
51	SAN MINIATO	NO	NO (SI)	SI (NR)	SI (NR)	NO	NO
52	PROVINCIA DI PISTOIA	NO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI
53	PISTOIA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
55	MONSUMMANO T.	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI
56	MONTECATINI T.	NO	SI	SI	SI	SI	NO
57	PESCIA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
58	QUARRATA	NO	SI	SI	NO	NO	NO
59	PROVINCIA DI PRATO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
60	PRATO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
61	MONTEMURLO	NR	NR (NO)	NR (NO)	ND (NO)	NR	NR
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	SI	SI	SI (NR)	SI	SI
63	SIENA	NO	NO	SI	SI	SI	NO
64	COLLE VAL D'ELSA	NO	NO (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI	NO
65	POGGIBONSI	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Per quanto riguarda la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici (**quesito n. 4.5**), premesso che gli enti che non hanno istituito il controllo *de quo* ovviamente non hanno risposto o hanno risposto '0%', si segnalano come critici i Comuni di Lucca, Pisa, Pistoia e Agliana sebbene non sia chiaro se l'indicazione '0' debba intendersi come riferita ad una misurazione che, effettuata, abbia realmente fornito tale singolare risultato; oppure se essa denoti piuttosto l'omessa rilevazione *tout court* del grado di *raggiungimento degli obiettivi strategici* per il 2017, ipotesi in verità ben più verosimile.

Al contrario, n.11 enti hanno dichiarato che tali obiettivi risultano pienamente raggiunti. Ma poiché ha dichiarato di avere raggiunto pienamente gli obiettivi strategici anche il Comune di

Altopascio, che è evidente che non abbia istituito il controllo strategico, è parimenti evidente che tale risultato non può essere connesso ad un (inesistente) controllo strategico.

Altresì, n.34 enti hanno realizzato una percentuale comunque elevata (tra l'81 e il 99 per cento), mentre è esiguo (2) il numero degli enti che hanno riportato un valore al di sotto del 50 per cento.

**Tabella n. 15**  
**Ripartizione in base alle risposte al quesito n.4.5**

% media obiettivi raggiunti	2017		2016	
	N. enti	Enti	N. enti	Enti
NR	3	San Giovanni V., Provincia Prato, Colle Val d'Elsa.	13	Arezzo, San Giovanni V.no, Campi Bisenzio, Empoli, Fucecchio, Pontassieve, Provincia Grosseto, Piombino, Provincia Lucca, Lucca, Massarosa, Pisa, Colle Val d'Elsa.
0	9	Campi Bisenzio, Piombino, Lucca, Pietrasanta, Provincia Massa Carrara, Pisa, Pistoia, Agliana, Montemurlo.	10 <sup>167</sup>	Lastra a Signa, Provincia Massa Carrara, Carrara, San Giuliano Terme, Provincia Pistoia, Pistoia, Agliana, Pescia, Provincia Prato, Montemurlo.
Da 30 a 49	2	Sansepolcro, Reggello.	2	Massa, Prato.
Da 50 a 80	6	Castelfiorentino, Certaldo, Follonica, Collesalvetti, Provincia di Pistoia, Monsummano T.	7	Follonica, Viareggio, Collesalvetti, Livorno, Castelfiorentino, Rosignano M., Provincia di Pisa.
Da 81 a 95	18	Cortona, Empoli, Figline Incisa V., Pontassieve, Scandicci, Sesto F., Grosseto, Livorno, Camaione, Carrara, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Montecatini T., Quarrata, Prato, Provincia di Grosseto.	13	Figline e Incisa V.no, Reggello, Pontedera, Borgo S.L., Certaldo, Pietrasanta, Scandicci, Signa, Camaione, Cascina, Monsummano T., Quarrata e Siena.
Da 96 a 99	16	Montevarchi, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Fucecchio, San Casciano V.d.P., Signa, Rosignano M.mo, Capannori, Massarosa, Viareggio, Massa, Cascina, Siena, Provincie di Arezzo e Siena.	12	San Casciano V.P., Capannori, Ponsacco, Montevarchi, Firenze, Bagno a R., Sesto F., San Miniato, Montecatini T., Città Metropolitana, Provincie di Arezzo e Siena.
100	11	Arezzo, Calenzano, Lastra a S., Cecina, Altopascio, Pescia, Poggibonsi; Città Metropolitana; Provincie di Livorno, Lucca e Pisa.	8	Cortona, Sansepolcro, Calenzano, Grosseto, Provincia Livorno, Cecina, Altopascio, Poggibonsi.
<b>Totale</b>		<b>65</b>		<b>65</b>

Il questionario pone, a questo punto, l'attenzione sulla verifica dello stato di attuazione dei programmi, quale momento fondamentale di valutazione dei risultati che definiscono in

<sup>167</sup> Per gli enti diversi dagli 11 che avevano esplicitamente dichiarato di non avere istituito il controllo strategico (Arezzo, San Giovanni V., Campi B., Empoli, Pontassieve, Piombino, Massarosa, Pistoia, Montemurlo e la Provincia di Lucca e Massa), non è chiaro se l'indicazione '0' debba intendersi come riferita ad una misurazione che, effettuata, abbia realmente fornito tale singolare risultato; oppure se essa denoti piuttosto l'omessa rilevazione *tout court* del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici per il 2016, ipotesi in verità ben più verosimile della precedente.

termini di effettività il livello degli obiettivi soddisfatti. Viene richiesto agli enti di indicare il numero delle delibere a tal fine adottate (Q.4.6) e se l'organo di indirizzo politico abbia valutato lo stato di attuazione dei programmi alla stregua dei seguenti parametri: a) risultati conseguiti rispetto agli obiettivi; b) grado di assorbimento delle risorse rispetto ai risultati; c) tempi di realizzazione rispetto alle previsioni; d) rispetto degli standard di qualità prefissati; e) impatti socio-economici dei programmi (Q.4.7).

Sul primo punto emerge che hanno provveduto - con una (n.37 enti<sup>168</sup>) o più (n.12 enti<sup>169</sup>) deliberazioni - n.49 enti (nell'esercizio 2016 erano stati, invece, come anche nell'esercizio 2015, n.48<sup>170</sup>), mentre n.16 enti non hanno provveduto in tal senso<sup>171</sup>.

Quanto, invece, ai parametri utilizzati dall'organo d'indirizzo politico per verificare lo stato di attuazione dei programmi, gli enti hanno riferito giusta la tabella seguente (in cui è riportata, tra parentesi, laddove diversa, la risposta data nel 2016), da cui risulta, anzitutto, che hanno palesato di non avere utilizzato nessuno dei parametri indicati n.8 enti (Agliaiana e i 7 enti che non avendo istituito il controllo non hanno ovviamente risposto a tale domanda: San Giovanni V.no, Campi B., Piombino, Pietrasanta, Montemurlo, Province di Massa e Prato), a fronte dei n.16 del 2016<sup>172</sup>; e che, invece, n.5 enti (Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Sesto F.no e

---

<sup>168</sup> Cortona, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Follonica, Livorno, Collesalvetti, Rosignano M.mo, Lucca, Camaiore, Capannori, Massarosa, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, San Miniato, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Colle V.d.E., Poggibonsi, Città Metropolitana, Province di Grosseto, Livorno, Pisa, Siena.

<sup>169</sup> Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Grosseto, Cecina, Ponsacco, Pontedera, Monsummano T., Prato, Siena.

<sup>170</sup> In particolare, n.40 enti hanno dichiarato di avere adottato un'unica delibera di verifica dello stato di attuazione dei programmi<sup>170</sup> (<sup>170</sup> Cortona, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Viareggio, Pisa, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Colle V.E., Poggibonsi, Città Metropolitana, Province di Pisa, di Pistoia, di Siena.) e n.8 enti di averne adottate almeno due (<sup>170</sup> Arezzo, Montevarchi, Firenze, Figline e Incisa V., Carrara, Prato, Ponsacco, Monsummano T.). Tuttavia, poiché hanno dichiarato di avere adottato delibere di verifica dello stato di attuazione dei programmi pure n.4 degli undici enti che non avevano istituito il controllo strategico (Campi B., Empoli, Pistoia, Arezzo), è evidente che dette delibere non possono essere connesse ad un (inesistente) controllo strategico.

<sup>171</sup> Provincia di Arezzo, Bagno a R., Fucecchio, Piombino, Pietrasanta, Provincia di Massa, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana e Provincia di Prato hanno risposto "nessuna"; mentre San Giovanni V.no, Campi B., Provincia di Lucca, Altopascio, Montemurlo non hanno fornito risposta. Nel 2016 erano n.17 enti, di cui n.7 non avevano fornito alcuna risposta (San Giovanni V., Fucecchio, Pontassieve, Piombino, Massarosa, Province di Massa e di Prato) e n.10 enti avevano dichiarato di non aver deliberato in materia (Massa, Cascina, San Giuliano T., Agliana, Montemurlo, Siena, Province di Arezzo, di Grosseto, di Livorno e di Lucca).

<sup>172</sup> Avevano, infatti, palesato di non avere utilizzato alcuno dei parametri indicati n.9 (Arezzo, San Giovanni V., Campi B., Empoli, Pontassieve, Piombino, Massarosa, Provincia di Lucca e Provincia di Massa C. ) degli undici enti che non hanno istituito il controllo strategico e che hanno omesso di rispondere (gli altri due, Pistoia e Montemurlo, hanno fornito risposte da considerarsi ovviamente *tamquam non essent*), nonché altri cinque enti che hanno omesso di rispondere o hanno risposto di 'no' in ordine a tutti i parametri (Lastra a S. e Provincia di Prato, che non hanno risposto); San Giuliano T., Agliana e Provincia di Grosseto, che hanno risposto 'no'.

Cecina), a fronte dei n.4 nel 2016<sup>173</sup>, hanno dichiarato di aver utilizzato tutti i parametri.

Nello specifico, analizzando la tendenza delle risposte per singolo parametro, si rileva che solo n.8 enti<sup>174</sup> hanno sostanzialmente dichiarato che l'Organo consiliare non ha provveduto a verificare i risultati conseguiti rispetto alle previsioni iniziali, che risulta, pertanto, il parametro maggiormente utilizzato. Diverso il discorso con riguardo al riscontro del grado di assorbimento delle risorse rispetto ai risultati ottenuti, in quanto si sono registrate risposte negative da parte di n.43 enti<sup>175</sup>. In merito al parametro che riguarda il tempo di realizzazione dei risultati rispetto alle previsioni, solo n.16 enti<sup>176</sup> hanno dato risposta negativa. Infine, gli ultimi due parametri<sup>177</sup> (quello concernente il rispetto degli standard di qualità rispetto agli obiettivi prefissati e quello relativo alla stima dell'impatto socio-economico dei programmi), sono evidentemente apparsi più difficoltosi da valutare, tenuto conto che rispettivamente n.47 e n.57 enti non hanno risposto o hanno fornito una risposta negativa.

**Tabella n. 16**  
**Parametri per verifica stato attuazione programmi (quesito 4.7)**

n.	ENT I	Q.4.7/a risultati/ obiettivi	Q.4.7/b risultati/ risorse	Q.4.7/c tempi/ previsioni	Q.4.7/d resp. standard di qualità	Q.4.7/e impatto socio-econ.	Q.4.7/e altro
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	NO (SI)	SI	NO (SI)	ND (SI)	NR
2	AREZZO	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	NR
3	CORTONA	SI	NO (SI)	SI	NO (SI)	NO (NR)	NR
4	MONTEVARCHI	SI	SI	SI	SI	SI	NR
5	SAN GIOVANNI V.NO	NR	NR	NR)	NR	NR	NR
6	SANSEPOLCRO	SI	NO (SI)	NO	NO	NO	NR
7	CITTÀ METROPOLITANA	SI	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI (NO)	NR
8	FIRENZE	SI	SI	SI	SI	NO	NR
9	BAGNO A RIPOLI	SI	SI	SI (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NR

<sup>173</sup> Montevarchi, Cecina, Province di Arezzo e di Siena.

<sup>174</sup> Si tratta di Piombino, Pietrasanta, Agliana e Provincia di Prato che rispondono negativamente. Ad essi si aggiungono San Giovanni V., Campi B., Provincia di Massa e Montemurlo, la cui mancata risposta si intende, sostanzialmente, negativa.

<sup>175</sup> Si tratta di n.37 che hanno fornito espressamente una risposta negativa (Cortona, Sansepolcro, Borgo S.L., Castelfiorentino, Firenze, Bagno a R., Empoli, Figline Incisa V., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Grosseto, Livorno, Collesalveti, Piombino, Altopascio, Camaione, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Pistoia, Agliana, Quarrata, Province di Arezzo, Lucca, Pistoia, Prato e Siena), ai quali si aggiungono altri n.6 enti per i quali la mancata risposta (o forse meglio dire la validazione del campo nd) si intende come sostanzialmente negativa: i quattro enti citati in tal senso nella precedente nota oltre Viareggio e Provincia di Livorno.

<sup>176</sup> Sansepolcro, Fucecchio, Pontassieve, Livorno, Piombino, Altopascio, Pietrasanta, Pisa, Agliana, Poggibonsi, Province di Livorno e Prato; oltre i comuni di cui alla nota 174 per i quali la mancata risposta si intende sostanzialmente, negativa (cioè, San Giovanni V., Campi B., Provincia di Massa e Montemurlo).

<sup>177</sup> Al quesito 5.7/d hanno risposto positivamente solo n.18 enti: Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana Firenze, Firenze, Borgo S.L., Figline Incisa V.no, Pontassieve, Sesto F.no, Cecina, Collesalveti, Rosignano M.mo, Capannori, Viareggio, Carrara, Ponsacco, Provincia Pistoia, Montecatini Terme, Provincia Siena. Al quesito 5.7/e hanno risposto positivamente solo n.8 enti: Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Figline Incisa V.no, Sesto F.no, Grosseto, Cecina, Capannori.

n.	ENT I	Q.4.7/a risultati/ obiettivi	Q.4.7/b risultati/ risorse	Q.4.7/c tempi/ previsioni	Q.4.7/d risp. standard di qualità	Q.4.7/e impatto socio-econ.	Q.4.7/e altro
10	BORGO SAN LORENZO	SI	NO (NO)	SI	SI (NO)	NO (N)	NR
11	CALENZANO	SI	SI (NO)	SI	NO (SI)	NO	NR
12	CAMPI BISENZIO	NR	ND (NR)	NR	ND (NR)	ND (NR)	NR
13	CASTELFIORENTINO	SI	NO	SI	NO	NO	NR
14	CERTALDO	SI	SI (NO)	SI	NO	NO	NR
15	EMPOLI	SI (NO)	NO (NO)	SI (NO)	NO (NR)	NO (NO)	NR
16	FIGLINE E INCISA V.NO	SI	NO	SI	SI	SI (NO)	NR
17	FUCECCHIO	SI	SI	NO (NR)	NO (ND, NO)	NO (ND)	NR
18	LASTRA A SIGNA	SI (NR)	SI (NR)	SI (ND, SI)	NO (ND, NO)	NO (ND)	NULLA
19	PONTASSIEVE	SI (NR)	NO (NR)	NO (NR)	SI (NR, NO)	NO (NR)	NR
20	REGGELLO	SI	NO	SI	NO	NO	NR
21	SAN CASCIANO V.P.	SI	NO (SI)	SI	NO	NO	NR
22	SCANDICCI	SI	NO	SI	NO	NO	NR
23	SESTO FIORENTINO	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	178
24	SIGNA	SI	NO (SI)	SI	NO (SI, NO)	NO	NR
25	PROVINCIA DI GROSSETO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO	NULLA
26	GROSSETO	SI	NO	SI	NO	SI	NR
27	FOLLONICA	SI	SI	SI (NO)	NO	NO	NR
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	NR	NO (SI)	NR	NR	NR
29	LIVORNO	SI	NO (SI)	NO (SI)	SI	NO	NR
30	CECINA	SI	SI	SI	SI	SI	NR
31	COLLESALVETTI	SI	NO (SI)	SI	NO	NO	NR
32	PIOMBINO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NR
33	ROSIGNANO M.MO	SI	SI	SI	SI (SI)	NO	NR
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI (NR)	NO (NR)	SI (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NR
35	LUCCA	SI	SI	SI	NO	NO	NR
36	ALTOPASCIO	SI (SI)	NO	NO	NO	NO	NR
37	CAMAIORE	SI	NO	SI	NO	NO	NR
38	CAPANORI	SI	NO (NR)	SI	SI	SI (NO)	NR
39	MASSAROSA	SI (NR)	NO (NR)	SI (NR)	SI (NR)	NO (NR)	NULLA
40	PIETRASANTA	NO (SI)	NO	NO (SI)	NO	NO	NR
41	VIAREGGIO	SI (SI)	NR (NO)	SI	SI	NO	NR
42	PROVINCIA DI MASSA	NR	NR	NR	NR (NO)	NR (NO)	0
43	MASSA	SI	NO	SI	NO	NO (SI)	NR
44	CARRARA	SI	NO	SI (NO)	NO	NO	NULLA
45	PROVINCIA DI PISA	SI	SI (NO)	SI	NR	NR	NR
46	PISA	SI	NO	NO (SI)	NO	NO	NR
47	CASCINA	SI	NO (SI)	SI	NO	NO	179
48	PONSACCO	SI	SI	SI	SI	NO	NR
49	PONTERA	SI	NO	SI	NO	NO	NR
50	SAN GIULIANO T.	SI (NO)	NO	SI (NO)	NO	NO	NR

<sup>178</sup> Grado di strategicità.

<sup>179</sup> Indicatori finanziari e di benessere organizzativo.

n.	E N T I	Q.4.7/a risultati/ obiettivi	Q.4.7/b risultati/ risorse	Q.4.7/c tempi/ previsioni	Q.4.7/d risp. standard di qualità	Q.4.7/e impatto socio-econ.	Q.4.7/e altro
51	SAN MINIATO	SI	NO	SI	NO (SI)	NO	NR
52	PROVINCIA DI PISTOIA	SI	NO	SI	SI (NO)	NO	NR
53	PISTOIA	SI	NO (SI)	SI	NO	NO	NR
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NR
55	MONSUMMANO TERME	SI	SI	SI	NO (SI)	NO (NR)	180
56	MONTECATINI TERME	SI	SI	SI	SI	NO	NR
57	PESCIA	SI	SI	SI	NR	NR	NR
58	QUARRATA	SI	NO	SI	NO	NO	NR
59	PROVINCIA DI PRATO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NR
60	PRATO	SI	SI	SI	NO	NO	181
61	MONTEMURLO	NR (SI)	NR (SI)	NR	NR	NO	NR
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	NO (SI)	SI	SI	NO (SI)	NR
63	SIENA	SI	SI (NO)	SI	NO	NO (SI)	NR
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	SI	SI	NO	NO	NR
65	POGGIBONSI	SI	SI	NO	NO	NO	182

§ § §

---

<sup>180</sup> Non ricorre la fattispecie.

<sup>181</sup> Analisi criticità e relative azioni di miglioramento.

<sup>182</sup> Gli obiettivi strategici gestionali sono stati verificati in sede di salvaguardia degli equilibri e in sede di consuntivo anche mediante il monitoraggio annuale dello stato di attuazione degli impegni di spesa rispetto alle previsioni.

## 5.5 Il controllo sugli equilibri finanziari.

Con riferimento al controllo sugli equilibri finanziari – che, ai sensi degli artt. 147, co. 2, lett. c) e 147-quinquies Tuel, è diretto a garantire il costante monitoraggio sull'equilibrio finanziario *“della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli equilibri di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte del responsabile dei servizi”*, e che viene *“svolto sotto la direzione e il coordinamento del responsabile del servizio finanziario e mediante la vigilanza dell'organo di revisione, prevedendo il coinvolgimento attivo degli organi di governo, del direttore generale, ove previsto, del segretario e dei responsabili dei servizi, secondo le rispettive responsabilità”* - il questionario prevede n.9 quesiti e relativi sottoquesiti, come di seguito:

- **Q.5.1.** – Il controllo sugli equilibri finanziari è integrato con il controllo sugli organismi partecipati?
- **Q.5.2.** – Il responsabile del servizio finanziario ha adottato specifiche linee di indirizzo e/o coordinamento per l'ordinato svolgimento dei controlli sugli equilibri finanziari?
- **Q.5.3.** – Indicare quali dei seguenti soggetti sono stati attivamente coinvolti nel controllo degli equilibri finanziari e con quale frequenza? - **Q.5.3.a.** Organi di governo; - **Q.5.3.b.** Direttore generale; - **Q.5.3.c.** Segretario; - **Q.5.3.d.** Responsabili dei servizi;
- **Q.5.4.** – Indicare se sono state chieste misure per ripristinare l'equilibrio finanziario e se le stesse siano state anche disposte con riguardo ai seguenti ambiti gestionali: **Q.5.4.a.** gestione di competenza; - **Q.5.4.b.** gestione di cassa; - **Q.5.4.c.** gestione dei residui;
- **Q.5.5.** – Tra le misure necessarie per salvaguardare gli equilibri finanziari di cui all'art. 193 del TUEL, si è dovuto impiegare la quota libera dell'avanzo di amministrazione ai sensi dell'art. 187, comma 2, lett. b), TUEL?
- **Q.5.6.** – È stato assicurato che, in corso di esercizio, il programma dei pagamenti risultasse compatibile con le disponibilità di cassa?
- **Q.5.7.** – Sono state adottate le opportune iniziative, anche di tipo contabile, amministrativo o contrattuale, previste dall'art. 183, comma 8, del TUEL, il caso di insufficiente disponibilità di cassa dovuta a ragioni sopravvenute?
- **Q.5.8.** – È stata ricostituita la consistenza delle entrate vincolate utilizzate nel rispetto dell'art. 195 del TUEL?
- **Q.5.9.** – Nel corso dell'esercizio considerato, sono state effettuate segnalazioni ai sensi

*dell'art.153, comma 6, del TUEL per il costituirsi di situazioni - non compensabili da maggiori entrate o minori spese - tali da pregiudicare gli equilibri del bilancio? - **Q.5.9.1.** - In caso di risposta affermativa, tali segnalazioni hanno comportato l'intervento del Consiglio ai sensi dell'art. 193 del TUEL?*

Al primo quesito, diretto a verificare che il controllo sugli equilibri finanziari sia stato integrato con il controllo sugli organismi partecipati (**Q.5.1.**), hanno risposto positivamente n.47 enti mentre n.17 enti hanno fornito una risposta negativa<sup>183</sup>, e n.1 ente (Montemurlo) non ha risposto (come per la maggior parte dei quesiti della Sezione).

In merito al secondo (**Q.5.2.**), si rileva che in n.51 enti il Responsabile del Servizio finanziario ha adottato linee di indirizzo o coordinamento per lo svolgimento dei controlli sugli equilibri finanziari mentre per n. 14 enti<sup>184</sup> ciò non è avvenuto. In riferimento a tale fattispecie, è possibile rilevare un sensibile miglioramento rispetto ai due esercizi precedenti (nel 2015 e nel 2016, avevano risposto positivamente solo, rispettivamente, n 14 e n.15 enti).

Quanto, invece, al coinvolgimento nel controllo, come per legge, di Organi di governo, Direttore generale, Segretario e Responsabili dei servizi (**Q.5.3./a,b,c,d**), le risposte sono riportate nella tabella che segue (che evidenzia anche le marginali differenze rispetto al 2016), da cui emerge il coinvolgimento totalitario degli Organi di Governo e del Responsabili dei servizi, pressoché totalitario del Segretario Comunale (solo n.5 enti hanno risposto 'no' ossia Firenze, Scandicci, Grosseto, Provincia Pistoia, Agliana) e quasi nullo (hanno risposto 'si' appena n.3 enti Firenze, Città Metropolitana e Prato) del D.G., figura, del resto, consentita solo nelle provincie e nei comuni con più di 100mila ab<sup>185</sup>. A differenza degli anni precedenti, il questionario in esame chiede di indicare anche la frequenza con la quale tali organi sono stati coinvolti nel processo di controllo. Con riferimento agli organi di governo, al segretario e al responsabile del servizio finanziario, la maggior parte degli enti ha risposto "più di due volte".

---

<sup>183</sup> San Giovanni V.no, Empoli, Lastra a Signa, Pontassieve, Sesto Fiorentino, Signa, Provincia Grosseto, Grosseto, Piombino, Lucca, Altopascio, Cascina, San Miniato, Pistoia, Agliana, Monsummano Terme (che ha peraltro, precisato, di aver svolto tale controllo integrato "in occasione della predisposizione del bilancio consolidato"), Quarrata.

<sup>184</sup> N.12 hanno risposto negativamente (Cortona, Pontassieve, San Casciano Val di Pesa, Scandicci, Signa, Grosseto, Piombino, Lucca, Carrara, Pistoia, Monsummano Terme, Provincia Siena), mentre n.2 (Viareggio e Montemurlo) non hanno risposto.

<sup>185</sup> V. artt.108 Tuel e 2 co.186 l. n.191/2009, come modificato ex art.1 co.1quater lett. d) d.l. n.2/2010 introdotto dalla l. di conv. n.42/2010.

**Tabella n. 17**

**Soggetti coinvolti nel controllo degli equilibri finanziari (quesito 5.3)**

N.	ENTE	5.3.a Organi di Governò		5.3.b Direttore Generale		5.3.c Segretario Comunale		5.3.d Responsabili dei servizi	
		SI/NO	FREQ.	SI/NO	FREQ.	SI/NO	FREQ.	SI/NO	FREQ.
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	2	NO	/	SI	2	SI	2
2	AREZZO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
3	CORTONA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
4	MONTEVARCHI	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
5	SAN GIOVANNI V.	SI	PIÙ DI 2	NO	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
6	SANSEPOLCRO	SI	2	N.R.F.	/	SI	2	SI	2
7	CITTA' METROPOLITANA	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
8	FIRENZE	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2	NO	/	SI	PIÙ DI 2
9	BAGNO A RIPOLI	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
10	BORGO SAN LORENZO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
11	CALENZANO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
12	CAMPI BISENZIO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
13	CASTELFIORENTINO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
14	CERTALDO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
15	EMPOLI	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
16	FIGLINE E INCISA V.	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
17	FUCECCHIO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
18	LASTRA A SIGNA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
19	PONTASSIEVE	SI	1	N.R.F.	/	SI	1	SI	1
20	REGGELLO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
21	SAN CASCIANO VDP	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
22	SCANDICCI	SI (NO)	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	NO	NESSUN	SI	PIÙ DI 2
23	SESTO FIORENTINO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
24	SIGNA	SI	PIÙ DI 2	NO	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
25	PROVINCIA DI GROSSETO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
26	GROSSETO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	NO (SI)	/	SI	PIÙ DI 2
27	FOLLONICA	SI	2	N.R.F.	/	SI	2	SI	2
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	1	N.R.F.	/	SI	1	SI	PIÙ DI 2
29	LIVORNO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	1
30	CECINA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
31	COLLESALVETTI	SI	1	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
32	PIOMBINO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
33	ROSIGNANO M.MO	SI	PIÙ DI 2	NO	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
35	LUCCA	SI	2	N.R.F.	/	SI	2	SI	PIÙ DI 2
36	ALTOPASCIO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
37	CAMAIORE	SI	1	N.R.F.	/	SI	1	SI (NO)	1
38	CAPANNORI	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
39	MASSAROSA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
40	PIETRASANTA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
41	VIAREGGIO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
42	PROVINCIA DI MASSA C.	SI	2	N.R.F.	/	SI	2	SI	2

N.	ENTE	5.3.a Organi di Governò		5.3.b Direttore Generale		5.3.c Segretario Comunale		5.3.d Responsabili dei servizi	
		SI/NO	FREQ.	SI/NO	FREQ.	SI/NO	FREQ.	SI/NO	FREQ.
43	MASSA	SI	1	NO	/	SI	1	SI	1
44	CARRARA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
45	PROVINCIA DI PISA	SI	PIÙ DI 2	NO	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
46	PISA	SI	1	NR	/	SI	1	SI	1
47	CASCINA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
48	PONSACCO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
49	PONTEREDERA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
50	SAN GIULIANO T.ME	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
51	SAN MINIATO	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
52	PROVINCIA DI PISTOIA	SI	2	N.R.F.	/	NO	/	SI	2
53	PISTOIA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI (NO)	PIÙ DI 2	SI	1
54	AGLIANA	SI	1	N.R.F.	/	NO	/	SI	PIÙ DI 2
55	MONSUMMANO T.ME	SI	2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
56	MONTECATINI T.ME	SI	2	N.R.F.	/	SI (NO)	1	SI	PIÙ DI 2
57	PESCIA	SI	2	N.R.F.	/	SI	2	SI	2
58	QUARRATA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
59	PROVINCIA DI PRATO	SI	1	N.R.F.	/	SI	1	SI	1
60	PRATO	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
61	MONTEMURLO	SI	ND	NR	/	SI	1	SI	PIÙ DI 2
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	PIÙ DI 2	N.R.F.	/	SI	1	SI	PIÙ DI 2
63	SIENA	SI	1	N.R.F.	/	SI	PIÙ DI 2	SI	1
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	PIÙ DI 2	NR	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2
65	POGGIBONSI	SI	PIÙ DI 2	NO	/	SI	PIÙ DI 2	SI	PIÙ DI 2

In risposta al quesito (cui non ha risposto Massarosa) se siano occorse specifiche misure per il ripristino dell'equilibrio finanziario (**Q.5.4**), n.15 enti (nel 2016 erano stati 12) hanno dichiarato di aver dovuto provvedere (e di aver provveduto) in ordine alla gestione di competenza (**Q.5.4.a**)<sup>186</sup>; n.3 enti (nel 2016 era stato solo uno) in ordine alla gestione dei residui (**Q.5.4.b**)<sup>187</sup>; e n.6 (erano stati n.3 enti nel 2016) in ordine a quella di cassa (**Q.5.4.c**)<sup>188</sup>.

A salvaguardia degli equilibri finanziari è stato previsto l'impiego della quota libera dell'avanzo di amministrazione ex art.187 co.2 lett. b) Tuel (**Q.5.5**) da n.11 enti (come nel 2016)<sup>189</sup>.

<sup>186</sup> Si tratta di San Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Scandicci, Sesto F.no, Livorno, Capannori, Viareggio, Province di Arezzo, Grosseto, Lucca, Pisa, Pistoia, Prato e Siena (NEL 2016 erano n.12, cioè quelli in corsivo nonché Borgo S.L. e Grosseto).

<sup>187</sup> Sono Scandicci, Siena, Provincia di Lucca (nel 2016 solo la Provincia di Siena).

<sup>188</sup> San Giovanni V., Sansepolcro, Livorno, Capannori, Viareggio e Provincia di Lucca (nel 2016 erano Sesto F.no, Livorno e Viareggio).

<sup>189</sup> Sesto F.no, Scandicci e le Province di Arezzo, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa Carrara, Pisa, Pistoia, Prato, Siena (dei restanti, n.9 enti hanno dichiarato che 'non ricorre la fattispecie', mentre n.45 hanno risposto 'no'). Nel 2016 tale fattispecie era stata segnalata da Sesto Fiorentino, da tutte le Province (eccetto Livorno) nonché Borgo S.L. e Livorno.

Tutti gli enti (tranne Grosseto e Massarosa, che hanno risposto 'no'<sup>190</sup>) hanno, poi, verificato, nel corso dell'esercizio, che il programma dei pagamenti fosse compatibile con le disponibilità di cassa (Q.5.6), ma solo n.9 enti (tra cui Massarosa)<sup>191</sup> hanno applicato l'art.183 co.8 Tuel (la cui "violazione ... comporta responsabilità disciplinare e amministrativa") in ordine all'adozione di opportune iniziative, anche di tipo contabile, amministrativo o contrattuale, previste per il caso di insufficiente disponibilità di cassa dovuta a ragioni sopravvenute (Q.5.7).

La risposta in merito all'avvenuta ricostituzione della consistenza delle entrate vincolate utilizzate nel rispetto dell'art. 195 del Tuel (Q.5.8) è piuttosto differenziata ed hanno risposto positivamente n. 32 enti<sup>192</sup>, mentre hanno risposto negativamente n.7 enti<sup>193</sup> (i restanti enti, eccetto Viareggio che non ha risposto, hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie).

Infine, solo n.2 enti (Collesalveti e Provincia di Lucca)<sup>194</sup> hanno riferito che sono state effettuate segnalazioni ex art.153, comma 6, Tuel per il costituirsi di situazioni - non compensabili da maggiori entrate o minori spese - tali da pregiudicare gli equilibri del bilancio (Q.5.9); e al successivo quesito, relativo all'intervento o meno del Consiglio ex art.193 Tuel per effetto di tali segnalazioni (Q.5.9.1), la Provincia di Lucca ha risposto negativamente mentre Collesalveti non ha risposto.

§ § §

---

<sup>190</sup> Nel 2016 tale fattispecie riguardava il Comune di Prato (che aveva risposto no anche nel 2015) e la Provincia di Siena.

<sup>191</sup> Calenzano, Provincia di Grosseto, Livorno, Cecina, Massarosa, Viareggio, Massa, Pisa, Montemurlo. Nel 2016 al quesito se fosse "stato applicato l'art. 183, comma 8, del TUEL, in ordine ai provvedimenti che comportano impegni di spesa adottati dal responsabile della spesa", avevano risposto positivamente n.59 enti.

<sup>192</sup> Arezzo, Bagno a R., Empoli, Fucecchio, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Rosignano M., Altopascio, Carrara, Pisa, Ponsacco, San Giuliano T., Monsummano T., Quarrata, Poggibonsi, Provincie di Arezzo, Grosseto, Livorno, Lucca, Massa, Pisa, Pistoia, Prato.

<sup>193</sup> Firenze, Calenzano, Certaldo, Grosseto, Camaiore, Massarosa, Pescia.

<sup>194</sup> Nel 2016 avevano risposto negativamente tutti gli enti.



## 5.6 Il controllo sugli organismi partecipati.

Proseguendo l'esame dei questionari, si esamina ora il controllo sugli organismi partecipati, in relazione al quale sono presenti nell'apposita sezione n.10 quesiti, come di seguito:

- Q.6.1. – *L'ente si è dotato di una specifica struttura dedicata al controllo sugli organismi partecipati?*
- Q.6.2. – *Sono stati definiti per l'anno gli indirizzi strategici ed operativi degli organismi strumentali dell'ente?*
- Q.6.3. – *Nel perimetro delle società controllate sono state incluse anche le società a totale partecipazioni pubblica per le quali il controllo viene esercitato in forma congiunta, anche mediante comportamenti concludenti, indipendentemente dall'esistenza di norme di legge, statutarie e/o accordi formalizzati?*
- Q.6.4. – *Sono stati monitorati i rapporti finanziari, economici e patrimoniali tra l'ente e le sue società partecipate?*
- Q.6.5. – *È stato monitorato il grado di attuazione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie?*
- Q.6.6. – *È stata monitorata l'attuazione delle norme in materia di gestione del personale delle partecipazioni societarie?*
- Q.6.7. – *Sono previsti report informativi periodici da parte degli organismi partecipati inerenti ai profili organizzativi e gestionali?*
- Q.6.8. – *Gli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi hanno pubblicato la Carta dei servizi prevista dall'art. 32 del d.l. n. 33/2013?*
- Q.6.9. – *Quali dei seguenti indicatori sono stati elaborati ed applicati nell'anno? Q.6.9.a. di efficacia; Q.6.9.b. di efficienza; Q.6.9.c. di economicità; Q.6.9.d. di redditività; Q.6.9.e. di deficitarietà strutturale; Q.6.9.f. di qualità dei servizi affidati; Q.6.9.g. di soddisfazione degli utenti;*
- Q.6.10. – *indicare il grado di raggiungimento medio - in termini percentuali - degli obiettivi assegnati ai diversi organismi partecipati partendo da quello più alto. (Il dato potrà essere riferito per un numero massimo di 20 organismi, a partecipazione totale o parziale, che presentino, nell'ordine, il maggior valore della produzione).*

Prima di procedere con l'esame di dettaglio, si rileva che nel 2017 la sezione dedicata agli organismi partecipati presenta quesiti caratterizzati da un maggior livello di approfondimento e quasi totalmente nuovi rispetto ai precedenti esercizi, rendendo, pertanto i confronti diretti

con il biennio antecedente di difficile realizzo. Tuttavia, riguardo alla posizione dei n.7 enti che nel 2015 e nel 2016 avevano dichiarato - in risposta all'allora espressa richiesta - di non aver istituito il controllo sugli organismi partecipati (San Giovanni V., Campi B., Empoli, Signa, Altopascio, Cascina e Montemurlo), è possibile, attualizzando la loro situazione al 2017, ipotizzare un discreto grado di operatività del controllo in questione per quelli di Campi B. e Cascina, che si sono dotati di un'apposita struttura *ad hoc* ed hanno sostanzialmente posto in essere la maggior parte delle azioni richieste dalle domande del questionario, restando deficitaria la sola attività di elaborazione di indicatori di risultato; mentre per i restanti cinque, la mancata dotazione di un'apposita struttura *ad hoc* costituisce una lacuna importante, affiancata dall'esiguità di risposte positive che si concentrano essenzialmente sull'avvenuta definizione di obiettivi strategici ed operativi e sul monitoraggio degli obiettivi finanziari, economici e patrimoniali tra l'ente ed i suoi organismi partecipati<sup>195</sup>.

Tornando alla generalità degli enti ed entrando nel dettaglio dei quesiti della sezione, si rileva che il primo (Q.6.1) è appunto diretto a verificare se gli enti hanno effettivamente istituito una struttura dedicata al controllo degli organismi partecipati, quale punto di partenza per un assesto funzionale del sistema di *governance* in quanto per il suo tramite l'ente stesso definisce preventivamente gli obiettivi a cui le società partecipate non quotate devono tendere (che saranno successivamente monitorati e verificati sulla base degli indicatori di settore).

In merito, hanno risposto positivamente 44 enti<sup>196</sup> mentre deficitari sul tema ne risultano 21<sup>197</sup>. Per quanto concerne il secondo quesito (Q.6.2) si rileva che 46 enti hanno definito per l'anno gli indirizzi strategici ed operativi ai propri organismi strumentali (non sono proprio gli stessi

---

<sup>195</sup> Taluni hanno anche risposto positivamente circa il monitoraggio sul grado di attuazione delle misure di razionalizzazione (San Giovanni V.) o delle norme in materia di gestione del personale (Altopascio), sulla previsione di report informativi periodici da parte degli organismi partecipati (Empoli e Signa), sull'inclusione nel perimetro delle società controllate delle società a totale partecipazione pubblica (Altopascio e Signa), o sulla pubblicazione della carta dei servizi da parte degli organismi partecipati (Empoli, Altopascio e Monsummano T). Altopascio ha, peraltro, dichiarato che *"pur non essendo stata ancora definita l'unità prevista al coordinamento ed ai controlli, l'ufficio a cui sono state assegnate le Società Partecipate, avvalendosi di personale a tempo determinato, nell'esercizio 2018 ha iniziato ad implementare un sistema di controlli, soggetto ad essere perfezionato"*.

<sup>196</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Campi B., Figline Incisa V., Fucecchio, San Casciano V.d.P., Sesto F., Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Piombino, Rosignano M.mo, Lucca, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Pontedera, San Giuliano T., Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Prato, Siena, Colle V.d.E., Poggibonsi, Province di Arezzo, Grosseto, Lucca, Massa, Pisa, Pistoia, Siena.

<sup>197</sup> San Giovanni V., Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Collesalveti, Altopascio, Ponsacco, San Miniato, Agliana, Quarrata, Montemurlo; Città Metropolitana (che ha dichiarato che *"il Regolamento sui controlli vigente (...) non prevede un'apposita struttura organizzativa"* in quanto *"il controllo è attribuito a più figure di riferimento: Organi di governo, Dirigenti responsabili dei contratti di servizio, Dirigente struttura competente in materia di partecipate e Dirigente Servizi Finanziari"*), Province di Livorno e Prato.

enti di cui sopra) mentre n. 19 enti hanno, a vario titolo, dichiarato di non averli definiti<sup>198</sup>.

Il **quesito 6.3** è volto a rilevare se, nel perimetro delle società controllate, risultino incluse anche società a totale partecipazioni pubblica per cui il controllo è esercitato in forma congiunta, anche mediante comportamenti concludenti, indipendentemente dall'esistenza di norme di legge, statutarie e/o accordi formalizzati. Ad esso hanno risposto positivamente n.37 enti. Tra i restanti, n.12 enti hanno dichiarato che tali società non risultano incluse nel perimetro (tra cui Montemurlo che ha validato il campo nd) e n.16 che non ricorreva la fattispecie.

La quasi totalità delle risposte positive è stata data al **quesito 6.4**, poiché tutti gli enti (eccetto Empoli, che si è limitata alle società comprese nel perimetro del bilancio consolidato) hanno dichiarato di aver monitorato i rapporti economici, finanziari e patrimoniali coi propri organismi partecipati. Elevata anche la quota di enti che hanno monitorato il grado di attuazione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie (**Q.6.5**) poiché solo 4 di essi (Empoli, Figline Incisa V., Signa e Montemurlo) hanno dato una risposta negativa mentre Altopascio ha dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta.

Diverso, invece, il discorso relativo all'attività di monitoraggio sull'attuazione delle norme in materia di gestione del personale delle partecipazioni societarie (**Q.6.6**), per la quale si sono attivati n.45 enti mentre n.20 di essi hanno dichiarato a vario titolo di non aver proceduto in materia<sup>199</sup>. Anche per quanto concerne la reportistica, le risposte al **quesito 6.7** sono state variegate in quanto n. 37 enti hanno dichiarato di aver previsto report informativi periodici da parte degli organismi partecipati inerenti ai profili organizzativi e gestionali, mentre tale fattispecie non è stata riscontrata per 28 enti<sup>200</sup>.

Per i soli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi il **quesito 6.8** richiede se gli stessi abbiano pubblicato la Carta dei servizi ex art.32 d.l. n.33/2013: per n.26 enti ha provveduto la totalità degli organismi partecipati, per n.21 enti solo alcuni di essi, mentre n.2 enti (Certaldo

---

<sup>198</sup> Nello specifico, n.10 enti hanno risposto "no" (Campi B., Certaldo, San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Collesalvetti, Lucca, Provincia di Pistoia, Quarrata, Colle V.d.E.), n.3 enti non hanno risposto (Carrara, Agliana e Monsummano T., il quale ha precisato che "in considerazione delle limitate percentuali di partecipazione (...) al capitale degli organismi partecipati, gli indirizzi strategici ed operativi sono stati formulati in occasione delle specifiche conferenze/riunioni per quanto di competenza"), e n.6 enti che non ricorre la fattispecie (Reggello, Cecina, Altopascio, Province di Lucca, Massa e Prato).

<sup>199</sup> Nello specifico, n.16 enti hanno risposto "no" (San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo S.L., Empoli, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Scandicci, Signa, Collesalvetti, Provincia di Lucca, San Miniato, Agliana, Quarrata, Montemurlo, Colle V.d.E.), n.3 (Reggello, Cecina, Provincia di Pistoia) che non ricorre la fattispecie e n.1 (San Giuliano T.) non ha risposto.

<sup>200</sup> Montecatini T. ha giustificato la risposta negativa precisando che "non vengono prodotti report informativi periodici. Ai sensi degli artt.5 e 6 del Regolamento sul controllo analogo delle società in house dell'Ente viene effettuato un controllo sulla gestione societaria da parte del Consiglio comunale e della Giunta comunale attraverso apposite deliberazioni vincolanti preventive necessarie ai fini dell'efficacia del provvedimento societario".

e Pontedera) hanno risposto negativamente e i rimanenti non hanno risposto o hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie.

La parte finale della sezione (**Q.6.9 e sottoquesiti**) si sofferma a considerare l'elaborazione e l'applicazione da parte degli enti locali di specifici indicatori di risultato, quali, nello specifico, di: a) efficacia, b) efficienza, c) economicità, d) redditività, e) deficitarietà strutturale, f) qualità dei servizi affidati, g) soddisfazione degli utenti. Rispetto agli esercizi precedenti, il quesito in oggetto si differenzia sia perché prevede tre indicatori in più (redditività, deficitarietà strutturale e soddisfazione degli utenti) sia perché è diretto a verificare solo l'avvenuta elaborazione e conseguente applicazione degli indicatori, e non più il numero. Le informazioni prodotte dagli enti sono riportate nella tabella che segue (la quale, per i punti a), b), c) e f), reca, tra parentesi, ove diverso, il dato 2016), alla cui lettura si rimanda, non senza osservare che ben n.27 enti hanno mostrato (non rispondendo o rispondendo "no") di non utilizzare alcun indice, e che elevato è il numero degli enti che non usano le singole tipologie (rispettivamente nn.34, 36, 30, 41, 46,37,46)<sup>201</sup>, mentre appena n.5 enti ne hanno usato almeno uno per tipo. Un solo ente, Sesto Fiorentino ha utilizzato tutti gli indicatori richiesti.

**Tabella n. 18**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 6.9)**

N	ENTE	6.9.A	6.9.B	6.9.C	6.9.D	6.9.E	6.9.F	6.9.G
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO
2	AREZZO	NR	ND	NR	NR	NR	NR	NR
3	CORTONA	SI (NO)	SI	SI (NO)	NO	SI	SI (NO)	NO
4	MONTEVARCHI	SI (NO)	SI	SI	SI	NO	SI	SI
5	SAN GIOVANNI V.NO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO	NO (NR)	NO
6	SANSEPOLCRO	SI	SI	SI (NR)	NO	NO	NO (NR)	NO
7	CITTA' METROPOLITANA	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO
8	FIRENZE	NO	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	SI
9	BAGNO A RIPOLI	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	SI	SI (NR)	SI
10	BORGO SAN LORENZO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO
11	CALENZANO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	NR (NO)	NR
12	CAMPI BISENZIO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO	NO (NR)	SI
13	CASTELFIORENTINO	SI	SI	SI	SI	NO	SI (NO)	NO
14	CERTALDO	NR (SI)	NR (SI)	NR (SI)	SI	ND	NR (SI)	NR
15	EMPOLI	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO	NO (NR)	NO
16	FIGLINE E INCISA V.NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
17	FUCECCHIO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

<sup>201</sup> Il Comune di Massa precisa che La risposta negativa per gli indicatori elaborati durante l'anno va letta assieme alla nota riportata al 1.4) in quanto conseguenza della mancanza di parametri quali-quantitativi e di un sistema informativo adeguato in base ai quali espletare il controllo sull'andamento delle società partecipate rispetto agli obiettivi prefissati.

N	ENTE	6.9.A	6.9.B	6.9.C	6.9.D	6.9.E	6.9.F	6.9.G
18	LAISTRA A SIGNA	NO (NR)	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO	NO (NR)	NO
19	PONTASSIEVE	NO (SI)	NO	NO	NO	NO	NO (SI)	NO
20	REGGELLO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO	NO (NR)	NO
21	SAN CASCIANO VAL DI PESA	SI	SI	SI	SI	ND	NR (SI)	NR
22	SCANDICCI	NR (NO)	NR (NO)	NR (NO)	ND	ND	NR (NO)	NR
23	SESTO FIORENTINO	SI (NR)	SI (NR)	SI	SI	SI	SI (NR)	SI
24	SIGNA	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO	NO (NR)	NO
25	PROVINCIA DI GROSSETO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
26	GROSSETO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO	NO	SI
27	FOLLONICA	NO	NO	NO	NO	NO	SI (NO)	SI
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	NO	NO	NO
29	LIVORNO	NO (SI)	SI	NO (SI)	NO	NO	NO (SI)	SI
30	CECINA	NO (SI)	NO (SI)	SI	SI	SI	NO (SI)	NO
31	COLLESALVETTI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
32	PIOMBINO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
33	ROSIGNANO MARITTIMO	SI (NO)	NO (SI)	SI	NO	NO	SI (NO)	SI
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO
35	LUCCA	SI (NO)	NO	SI (NO)	NO	NO	NO	NO
36	ALTOPASCIO	NR	NR	NR	ND	ND	NR	NR
37	CAMAIORE	SI (NO)	SI (NO)	SI	NO	NO	SI	NO
38	CAPANORI	NR	NR	NR (SI)	ND	ND	NR	NR
39	MASSAROSA	NO	NO	SI (NO)	NO	NO	SI (NO)	NO
40	PIETRASANTA	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO
41	VIAREGGIO	NR (NO)	NR (NO)	SI	ND	ND	NR (SI)	NR
42	PROVINCIA DI MASSA C.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
43	MASSA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
44	CARRARA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
45	PROVINCIA DI PISA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
46	PISA	SI	SI	SI	SI	NO	NO (SI)	NO
47	CASCINA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
48	PONSACCO	SI	SI	SI (NO)	NO	NO	SI	NO
49	PONTEDERA	NO	SI (NO)	SI	NO	NO	NO (SI)	NO
50	SAN GIULIANO TERME	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
51	SAN MINIATO	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO	NO (NR)	NO
52	PROVINCIA DI PISTOIA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
53	PISTOIA	NO (SI)	NO	SI	SI	NO	NO (SI)	NO
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
55	MONSUMMANO TERME	NO	NO	SI (NO)	SI	SI	NO	NO
56	MONTECATINI TERME	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO
57	PESCIA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
58	QUARRATA	SI	NO (NR)	NO (NR)	NO	NO	NO (NR)	NO
59	PROVINCIA DI PRATO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
60	PRATO	NO	SI (NO)	NO	SI	SI	SI (NO)	NO
61	MONTEMURLO	NR (NO)	NR (NO)	NR (NO)	ND	ND	NR (NO)	NR
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	SI	NO
63	SIENA	NR (NO)	SI	SI	SI	SI	NR (NO)	NR
64	COLLE VAL D'ELSA	NO (NR)	NO (NR)	NO (NR)	SI	NO	NO (NR)	NO
65	POGGIBONSI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Infine, per quanto concerne, invece, il **quesito 6.10**, non hanno riferito sul tasso di realizzo

(medio) degli obiettivi affidati agli organismi partecipati n.13 enti come da tabella seguente.

**Tabella n. 19**  
**Grado di raggiungimento medio obiettivi assegnati (quesito 6.10)**

N.	ENTE	Q.6.10
1	PROVINCIA DI AREZZO	Ar.tel. spa, Arezzo innovazione srl (100%)
2	AREZZO	Nd
3	CORTONA	Aisa impianti spa (3%); Aisa spa Arezzo impianti e servizi (3%); Arezzo casa spa (6%); La ferroviaria italiana (5%); nuove acque spa (4%); Coingas spa (6%); Polo universitario aretino (0%); Cortona sviluppo srl (100%); Gal consorzio appennino aretino società consortile a r.l. (5%); Fidi toscana spa (0%); Consorzio casentino sviluppo e turismo società consortile a r. l. (1%).
4	MONTEVARCHI	AF Monteverchi Spa; Centro Pluriservizi Spa; Arezzo Casa Spa; Publiacqua Spa. (100%)
5	SAN GIOVANNI V.NO	Arezzo Casa (8%); Publiacqua (1%); Far.co.san (20%); Fidi Toscana (0%); Banca Popolare Etica (0%); CET (0%).
6	SANSEPOLCRO	Coingas spa, (70%) Nuove acque spa (50%), Arezzo casa (60%)
7	CITTA' METROPOLITANA	Florence Multimedia srl; Linea Comune spa (100%)
8	FIRENZE	Agli organismi partecipati non vengono assegnati obiettivi misurabili con indicatori specifici di cui si possa dar conto del relativo grado di raggiungimento, risultando agli stessi assegnati obiettivi di carattere più generale coerenti con la missione dell'azienda evincibili dai Contratti di servizio. In questi termini l'unico obiettivo specifico assegnato alle società partecipate è stato quello di non incrementare le spese di funzionamento; obiettivo peraltro conseguito.
9	BAGNO A RIPOLI	Il Comune di Bagno a Ripoli non detiene quote maggioritarie e non assegna direttamente gli obiettivi. Non è in possesso dei dati percentuali.
10	BORGO SAN LORENZO	Casa spa; Publiservizi spa; Fidi Toscana spa (100%); Publiacqua spa; Farmapiana spa; Accademia Audaci del Teatro Giotto srl (50%).
11	CALENZANO	Calenzano Comune Srl (100%)
12	CAMPI BISENZIO	0%. Per l'anno 2017 non sono stati definiti gli obiettivi per gli organismi partecipati
13	CASTELFIORENTINO	Farmacie comunali, Castelfiorentino srl (100%); Publiservizi spa (6%); Publicasa spa (11%); Asev spa (6%); Banca credito cooperativo Cambiano (0%); Fidi toscana spa (0%).
14	CERTALDO	Farmacie Certaldo srl 100%
15	EMPOLI	Farmacie Comunali Empoli Spa 100%
16	FIGLINE INCISA VALDARNO	Farmavaldarno Spa 100%
17	FUCECCHIO	Fucecchio Servizi 100%
18	LASTRA A SIGNA	Iride Srl 90%
19	PONTASSIEVE	Aer spa (90%); Aer impianti srl (0%). La società Aer Impianti Srl è in liquidazione volontaria a decorrere dalla Assemblea straordinaria dei soci del 29 giugno 2017 e, quindi, in gestione limitata e ridotta, non operativa e comunque senza la presenza di dipendenti. Pertanto, non ci sono attività/servizi sui quali effettuare il controllo sugli organismi gestionali ex art. 147 quater del Tuel. Ex art. 15 del vigente regolamento sui controlli, l'attività di controllo sugli organismi gestionali esterni partecipati viene svolta solo per le partecipazioni superiori al 2%, mentre per quelle di misura pari od inferiore il controllo è circoscritto alla verifica sull'andamento economico finanziario a cura del Servizio Finanziario.
20	REGGELLO	NON RICORRE LA FATTISPECIE
21	SAN CASCIANO VAL DI PESA	Casa Spa 97%. Con riguardo al controllo sugli organismi partecipati, ai sensi dell'art. 16 del vigente regolamento comunale sui controlli interni: "il Comune verifica l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente e di cui il Comune detenga una partecipazione non inferiore all'1%"

N.	ENTE	Q.6.10
22	SCANDICCI	Alia spa; Ataf spa; Casa spa; Consiag servizi comuni srl; Consiag spa; Farma.net Scandicci spa; Fidi toscana spa; Linea comune spa; L'isola dei renai spa; Publiacqua spa (0%) Questo ente non ha assegnato gli obiettivi agli Enti partecipati. In ragione di ciò non è in grado di quantificare il grado di raggiungimento.
23	SESTO FIORENTINO	G.A.P. (Gruppo Amministrativo Locale) 100%
24	SIGNA	Non vengono indicati gradi di raggiungimento, in quanto non sono stati forniti obiettivi misurabili
25	PROVINCIA DI GROSSETO	Netspring s.r.l.100%
26	GROSSETO	Sistema srl 100%
27	FOLLONICA	Azienda farmaceutica municipalizzata 99%
28	PROVINCIA DI LIVORNO	NR
29	LIVORNO	Aamps SpA; FarmaLi; CasaLP Spa 100%
30	CECINA	Data la modesta entità delle quote di partecipazione al capitale degli organismi partecipati, l'Ente non ha adottato provvedimento di attribuzione di obiettivi specifici agli stessi
31	COLLESALVETTI	L'ente, avendo risposto negativamente al quesito 6.9, e non avendo definito ed assegnato obiettivi ed indicatori di performance alle proprie società partecipate, non può indicare nessun grado di raggiungimento.
32	PIOMBINO	Piombino Patrimoniale Srl (100%); SGF Srl (100%); Parchi Val di Cornia Spa (100%); ATM Spa (100%); Gruppo ASIU/RIMateria Spa (70%).
33	ROSIGNANO MARITTIMO	Rea impianti 75%; Crom servizi 100%
34	PROVINCIA DI LUCCA	Non ricorre la fattispecie
35	LUCCA	Lucca Holding S.p.A.; Lucca Holding Servizi S.r.l.; Metro S.r.l.; Lucca Crea S.r.l.; Itinera S.r.l.; sistema Ambiente S.p.A.; Erp Lucca S.r.l.; (100%); Gesam Gas e Luce S.p.A. (20%); Gesam Energia S.p.A.; Gesam Reti S.p.A.; (0%).
36	ALTOPASCIO	Farmacie Altopascio Srl 100%
37	CAMAIORE	Pluriservizi Camaioere SpA (92%), Vea Srl (42%), GAIA SpA (86%), Sea Ambiente SpA (88%), ERP Lucca Srl (92%), Consorzio Ambiente Versilia (64%).
38	CAPANORI	NR
39	MASSAROSA	Sermas Servizi srl; Far.Mas. Srl 80%
40	PIETRASANTA	Pietrasanta sviluppo spa 100%
41	VIAREGGIO	Non sono stati formalizzati obiettivi
42	PROVINCIA DI MASSA C.	Area s.p.a. (11%); Fidi Toscana s.p.a. (0%); Imm s.p.a. (5%); Progetto Carrara s.p.a. (0%); Cermec consorzio Ecologia e Risorse di Massa e Carrara (0%); Equi Terme s.p.a. (37%), Amia s.p.a. (0%); Banca Pop Etica Coop A.R.L. (0%).
43	MASSA	Asmiu; Master srl; Evam spa 100%. Nei confronti dell'Azienda Speciale A.S.M.I.U. e delle società MASTER S.R.L. ed EVAM S.p.A., il Comune di Massa, con Atto di Consiglio N. 18 del 17/03/2016, ha adottato un atto di indirizzo per il contenimento della spesa di personale e delle dinamiche assunzionali (assunzioni). Questi sono gli unici "obiettivi" che l'Amministrazione ha formalizzato nei confronti dei soggetti partecipati
44	CARRARA	Amia s.p.a (99%); Apuafarma s.p.a (98%), Progetto carrara s.r.l. (100%); Azienda speciale regina elena (100%); Cermec s.p.a (48%), E.r.p s.p.a. (41%); Gaia s.p.a. (20%); Internazionale marmi e macchine s.p.a (40%)
45	PROVINCIA DI PISA	NR
46	PISA	Toscana Aeroporti S.p.A. (100%); CTT nord S.r.l. (100%); Consorzio Società della Salute della Zona Pisana (100%); Gea S.r.l. - in liquidazione (100%); Compagnia Pisana Trasporti S.r.l. - In liquidazione (100%); Valdarno S.r.l. - In Liquidazione (100%); Gea Patrimonio S.r.l. (100%); Fondazione Teatro di Pisa (83,3%); Società Entrate Pisa S.p.A. (66,7%); Toscana Energia S.p.A. (50%); Farmacie Comunali di Pisa S.p.A. (50%); Geofor Patrimonio S.r.l. (50%); RetiAmbiente S.p.A. (50%); Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A. (45,5%); Navicelli di Pisa S.r.l. (40%); Pisamo Azienda per la mobilità S.r.l. (33,3); Interporto Toscano A.

N.	ENTE	Q.6.10
		Vespucci S.p.A. (0%); Consorzio Pisa Ricerche S.c.a.r.l. - Fallita (0%); Consorzio Turistico Area Pisana Scarl - In liquid. (0%).
47	CASCINA	Sogefarm srl; Amicobus; Gustolandia 100%
48	PONSACCO	Farmavaldera srl; Apes pisa scpa; Ctt nord 100%
49	PONTEDERA	In riferimento alla domanda 6.10, si fa presente che questo Ente non è in possesso dei dati richiesti
50	SAN GIULIANO TERME	NESSUNA
51	SAN MINIATO	0% ato indicato "0" (zero) in quanto non sono stati attribuiti obiettivi misurabili agli organismi partecipati ma obiettivi generici nel DUP (Documento Unico di Programmazione) per gli organi controllati
52	PROVINCIA DI PISTOIA	Società consortile energia toscana scarl (1%); Montecatini congressi - convention & visitors bureau della provincia di pistoia s.c.r.l in liquidazione (22 %); Cii pistoia s.c.a.r.l centro impresa e innovazione in liquidazione-fallimento (20%); Toscana piante e fiori s.c.a.r.l in liquidazione (12%); Fidi toscana s.p.a. (0%); Associazione ecomuseo della montagna pistoiese (42%),
53	PISTOIA	Publiservizi spa (100%); Alia spa (ex publiambiente) (100%); Copit spa (100%); Farcom spa (80%); spes scarl (30%); Publicacqua spa (0%). Per l'organismo partecipato Publicacqua spa è stato inserito il valore 0 in quanto i dati non sono pervenuti all'ente.
54	AGLIANA	Non sono stati assegnati obiettivi agli organismi partecipati
55	MONSUMMANO TERME	NR
56	MONTECATINI TERME	Montecatini Parcheggi & Servizi spa 100%
57	PESCIA	Cosea ambiente spa, Azienda speciale Mefit 100%
58	QUARRATA	Società pistoiese edilizia sociale scarl 100%
59	PROVINCIA DI PRATO	0% Provincia di Prato non aveva organismi partecipati in relazione ai quali fissare indicatori ed obiettivi
60	PRATO	Alia spa (16%); Consiag spa (36%); Consiag Servizi Comuni srl (6%); Edilizia Pubblica Pratese spa (68%); Firenze Fiera spa (7%); Gida-Gestione Impianti Depurazione Acque spa (47%); Interporto della Toscana Centrale spa (41%); Pin scarl-Serv. Didattici Scientifici per Università FI (20%); Politeama 261Pratese spa (35%); Farmacie Pratesi Pratoforma spa (20%); Publicacqua spa (0%); So.Ri spa - Società Risorse (90%); Fondaz.per le Arti contemporanee in Toscana (ex Pecci) (0%); Fondazione Parsec ex Csn - Centro di Scienze Naturali (0%); Fondazione Teatro Metastasio di Prato (0%); CRIDA - Centro per la riabilitazione e le diverse abilità - Fondazione (0%); Istituto Internazionale di storia economica F. Datini - Fondazione (0%); Museo e centro di documentazione della deportazione e resistenza - Fondazione (0%); Museo del Tessuto di Prato - Fondazione (0%). Associazione per il Gemellaggio Prato-Ebensee (0%); Associazione Il Pentolone (0%); Camerata strumentale città di Prato - Associazione - (0%); Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci - (0%); CGFS Centro Giovanile di Formazione Sportiva - ASD - (0%); Ent-Art Polimoda - Associazione - (0%); Istituto Studi Storici Postali - Associazione - (0%); Comitato Città di Prato - Pro Emergenze Onlus - (0%); Società della Salute - Ente di diritto pubblico - (50%); Autorità Idrica Toscana - Ente di diritto Pubblico - (5%); Autorità di Ambito Territoriale Toscana Centro - Ente di diritto Pubblico (14%).
61	MONTEMURLO	Farmacom spa; So.ri. spa; Edilizia pubblica pratese spa 0%
62	PROVINCIA DI SIENA	Consorzio terrecablate 80%, Terre di Siena Lab srl 78%
63	SIENA	Istituzione Biblioteca degli Intronati 100%
64	COLLE VAL D'ELSA	Azienda speciale multiservizi (100%); Fondazione territori sociali altavaldelsa (100%); Siena casa (100%); Consorzio terre cablate (100%); Centro di ricerca energia e ambiente (85%).
65	POGGIBONSI	Consorzio terre cablate; Terre di Siena lab srl; Fondazione territorio sociali altavaldelsa; Siena casa spa; Fondazione elsa 100%

§ § §

## 5.7 Il controllo della qualità dei servizi.

Per quanto riguarda il controllo della qualità dei servizi erogati sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni - che, ex art.147 co.2 lett. e) Tuel va operato “con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti” ed obbliga gli enti a perseguire obiettivi adeguati, individuando preventivamente i relativi standard - il questionario contempla n.10 quesiti (con i relativi sottoquesiti), come segue.

- **Q.7.1** - L'ente ha effettuato analisi sulla qualità "effettiva" dei singoli servizi (in termini di prontezza [tempestività/adeguatezza dei tempi di risposta], coerenza ed esaustività delle risposte alle richieste degli utenti e di minori disagi o imprevisti prodotti da disservizi)?
- **Q.7.2** - Gli indicatori adottati rappresentano compiutamente le dimensioni effettive della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate?
- **Q.7.3** - Le rilevazioni sulla qualità dei servizi si estendono anche agli organismi partecipati?
- **Q.7.4** - Quali dei seguenti indicatori sono stati elaborati ed applicati nell'anno? : a) accessibilità delle informazioni; b) tempestività della erogazione; c) trasparenza dei tempi di erogazione; d) trasparenza dei costi di erogazione; e) trasparenza sulle responsabilità del servizio; f) correttezza con l'utenza; g) affidabilità del servizio; h) completezza del servizio; i) conformazione agli standard di qualità; l) reclami e segnalazioni di disservizi; .m) altro (specificare);
- **Q.7.5** - Gli indicatori adottati soddisfano i requisiti di appropriatezza (rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza)?
- **Q.7.6** - Gli standard di qualità programmati nell'anno sono determinati in conformità a quelli previsti nella Carta dei servizi o in altri provvedimenti simili in materia?
- **Q.7.7** - L'ente ha effettuato indagini sulla soddisfazione degli utenti (interni e/o esterni)?
- **Q.7.7.1** - In caso di risposta affermativa, indicare con quale frequenza l'ente ha proceduto alla misurazione della soddisfazione degli utenti; **Q.7.7.2** - Indicare se la soddisfazione degli utenti è stata misurata, direttamente o per il tramite di organismi controllati, su tutti o solo su alcuni servizi; **Q.7.7.3** - Sono stati pubblicizzati i risultati delle indagini sulla soddisfazione degli utenti (anche se negativi)?
- **Q.7.8** - L'ente effettua confronti sistematici (benchmarking) con i livelli di qualità raggiunti da altre amministrazioni?

- **Q.7.9** - Sono previste forme di coinvolgimento attivo dei portatori di interesse (stakeholders) nella fase di definizione degli standard di qualità?
- **Q.7.10** - Rispetto all'anno precedente, l'ente ha realizzato un innalzamento degli standard economici o di qualità dei servizi (nel loro insieme o per singole prestazioni) misurabili attraverso indicatori definiti e pubblicizzati?

Sul primo quesito, sono n.49 gli enti che hanno riferito di avere effettuato analisi sulla qualità "effettiva" dei singoli servizi (in termini di prontezza [tempestività/adequatezza dei tempi di risposta], coerenza ed esaustività delle risposte alle richieste degli utenti e di minori disagi o imprevisti prodotti da disservizi) (**Q.7.1**), anche se solo n.11 senza specificazioni<sup>202</sup> e ben n.38 di essi con la precisazione che ciò è avvenuto solo su alcuni servizi<sup>203</sup> (n.2 enti non hanno risposto<sup>204</sup>, e i restanti n.14 hanno risposto di no<sup>205</sup>). Ma solo n.42 enti hanno confermato che gli indicatori adottati rappresentano compiutamente le dimensioni effettive della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate (**Q.7.2**)<sup>206</sup>; e solo in n.25 enti le rilevazioni si estendono anche agli organismi partecipati (**Q.7.3**)<sup>207</sup>.

Le risposte fornite dagli enti al successivo quesito (**Q.7.4**), concernente gli indicatori utilizzati ai fini del controllo di qualità (a)accessibilità delle informazioni; b)tempestività della erogazione; c)trasparenza dei tempi di erogazione; d)trasparenza dei costi di erogazione;

---

<sup>202</sup> San Giovanni V.no, Firenze, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Rosignano M.mo, Massarosa, Massa, Carrara, Cascina, Province di Arezzo e Siena.

<sup>203</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana, Bagno a Ripoli, Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Provincia Livorno, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Provincia Pisa, Pisa, Ponsacco, San Miniato, Provincia Pistoia, Pistoia, Monsummano Terme, Montecatini Terme, Quarrata, Prato, Siena.

<sup>204</sup> Campi Bisenzio, Altopascio.

<sup>205</sup> Piombino, Lucca, Viareggio, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Pescia, Montemurlo, Colle V.d.E., Poggibonsi; Province di Grosseto, Lucca, Massa e Prato.

<sup>206</sup> Arezzo, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Rosignano M.mo, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Prato, Siena; Città Metropolitana, Province di Arezzo, Livorno, Pisa, Pistoia e Siena. Di contro, n.8 enti (Montevarchi, Campi B., Pontassieve, Piombino, Provincia di Lucca, Altopascio, San Giuliano T., Montemurlo) non hanno reso dichiarazioni; n.4 enti (Agliana, Poggibonsi, Province di Massa e Prato) hanno risposto che non ricorre la fattispecie, e n.11 (Cortona, Signa, Provincia di Grosseto, Lucca, Massarosa, Viareggio, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Colle V.d.E.) hanno risposto di "no".

<sup>207</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni Valdarno, Città Metropolitana Firenze, Firenze, Bagno a Ripoli, Borgo San Lorenzo, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano in Val di Pesa, Sesto Fiorentino, Grosseto-Follonica, Livorno, Rosignano Marittimo, Pietrasanta, Pisa, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Montecatini T. (che ha precisato, in note, che la rilevazione sulla qualità dei servizi è effettuata solo per alcuni organismi partecipati), Prato, Provincia Siena, Siena); n.4 enti (Campi B., Certaldo, Altopascio, San Giuliano T.) nulla hanno dichiarato; n.5 enti (Agliana, Province di Lucca, Massa, Pisa e Prato) hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie; mentre i restanti n.31 hanno risposto "no".

e)trasparenza sulle responsabilità del servizio; f)correttezza con l'utenza; g)affidabilità del servizio; h)compiutezza del servizio; i)conformazione agli standard di qualità; l)reclami e segnalazioni di disservizi; m)altro) sono riportate nella tabella che segue (nella quale è riportata, tra parentesi, laddove diversa, la risposta data nel 2016).

**Tabella n. 20**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 7.4)**

N.	ENTI	7.4/A	7.4/B	7.4/C <sup>208</sup>	7.4/D	7.4/E	7.4/F	7.4/G	7.4/H	7.4/I <sup>209</sup>	7.4/L <sup>210</sup>	7.4/M
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	SI	SI	NO (SI)	SI	SI	SI	SI	NO	SI	/
2	AREZZO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
3	CORTONA	SI (NO)	NO	NO	SI (NO)	NO	NO	NO	NO	NO	SI	/
4	MONTEVARCHI	SI	SI (NO)	SI (NO)	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	/
5	SAN GIOVANNI V.NO	SI	ND	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
6	SANSEPOLCRO	SI (NO)	SI (NO)	ND	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI	/ (211)
7	CITTÀ METROPOLITANA	SI	SI	SI	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
8	FIRENZE	SI	SI	SI	NO	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI	/
9	BAGNO A RIPOLI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO	212
10	BORGO SAN LORENZO	SI (NO)	SI	SI	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	/
11	CALENZANO	SI	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI	SI	/
12	CAMPI BISENZIO	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/
13	CASTELFIORENTINO	SI (NO)	SI	SI	SI	SI (NO)	SI	NO	NO	NO	NO	/
14	CERTALDO	SI	NO	SI	NO	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI (NO)	ND	SI	/
15	EMPOLI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	213
16	FIGLINE E INCISA V.NO	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	214
17	FUCECCHIO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	215
18	LASTRA A SIGNA	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI	SI	/
19	PONTASSIEVE	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND	ND	/
20	REGGELLO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	/
21	SAN CASCIANO V.P.	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	ND (SI)	ND (SI)	ND	SI	/
22	SCANDICCI	SI	SI	SI (NO)	NO	SI (NO)	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	SI	SI	/
23	SESTO FIORENTINO	SI	SI	ND (SI)	ND	ND (SI)	ND (SI)	SI	SI	SI	SI	/
24	SIGNA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	/
25	PROVINCIA DI GROSSETO	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	216 (✓)
26	GROSSETO	SI	SI	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI	/
27	FOLLONICA	NO (SI)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	NO	SI	/
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	SI	SI	SI (NR)	SI (NR)	SI	SI	SI	SI	SI	/
29	LIVORNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
30	CECINA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
31	COLLESALVETTI	SI	SI	NO	NO	SI (NO)	SI	SI	SI	NO	SI	/
32	PIOMBINO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/

<sup>208</sup> A fronte di quello (n.6.6/C) del 2016 (“trasparenza su criteri e tempi di erogazione;”) il quesito parla di “trasparenza dei tempi di erogazione;”.

<sup>209</sup> Per tale quesito non si riporta la risposta relativa al 2016 stante la sua differente formulazione (“conformazione agli standard di qualità;”) rispetto a quello (n.6.6/I) del 2016 (“fissazione degli standard di qualità (Carta dei servizi);”).

<sup>210</sup> Per tale quesito non si riporta la risposta relativa al 2016 poiché nel relativo questionario non era presente analogo quesito.

<sup>211</sup> Nel 2016 Sansepolcro ha risposto: “proposte migliorative”.

<sup>212</sup> Bagno a Ripoli ha risposto (come già fatto nel 2016): “professionalità; chiarezza e comprensibilità del linguaggio utilizzato”.

<sup>213</sup> Empoli ha risposto che “l'ente è in possesso della certificazione Iso 9001/2015 per il servizio Suap e della certificazione Iso 9001/2015 per il servizio di refezione scolastica” (nel 2016 aveva risposto: “L'ente è in possesso della certificazione ISO 9001/2008 per il servizio SUAP”).

<sup>214</sup> Il Comune di Figline e Incisa V.no ha risposto: “carta dei servizi per nidi d'infanzia e ristorazione scolastica” (nel 2016 aveva risposto “carta dei servizi solo per nidi d'infanzia, ristorazione scolastica e rifiuti”).

<sup>215</sup> Fucecchio ha risposto “competenza del personale e accessibilità del servizio” (nel 2016 aveva risposto “accessibilità degli uffici”).

<sup>216</sup> L'ente ha risposto: “rilevazione diretta da parte dei tecnici operatori.”.

N.	ENTI	7.4/A	7.4/B	7.4/C 208	7.4/D	7.4/E	7.4/F	7.4/G	7.4/H	7.4/I 209	7.4/L 210	7.4/M
33	ROSIGNANO M.MO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	217
34	PROVINCIA DI LUCCA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
35	LUCCA	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/
36	ALTOPASCIO	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/
37	CAMAIORE	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
38	CAPANORI	SI (ND)	SI (NR)	SI (NR)	NO	NO	SI (NR)	SI	SI	NO	SI	218
39	MASSAROSA	SI (NO)	NO	NO	NO	NO	SI (NO)	NO	SI (NO)	NO	SI	/
40	PIETRASANTA	SI	SI	SI	NO (SI)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
41	VIAREGGIO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
42	PROVINCIA DI MASSA C.	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/(219)
43	MASSA	SI	SI	NO	NO (SI)	NO	SI	NO (SI)	SI	SI	SI	/
44	CARRARA	SI	SI	SI	NO (SI)	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI	/
45	PROVINCIA DI PISA	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/
46	PISA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	220 (✓)
47	CASCINA	SI	SI	SI	NO (SI)	NO	SI	SI	SI	NO	NO	/
48	PONSACCO	NO (SI)	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
49	PONTERA	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO	/
50	SAN GIULIANO T.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
51	SAN MINIATO	SI	SI	SI	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO	SI	221
52	PROVINCIA DI PISTOIA	SI	SI	NO (SI)	NO (SI)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
53	PISTOIA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/(222)
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
55	MONSUMMANO T.	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	ND	ND	SI (NO)	NO	SI	/(223)
56	MONTECATINI T.	SI	SI	SI (NO)	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	224
57	PESCIA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
58	QUARRATA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI (NO)	SI (NO)	NO	SI	/
59	PROVINCIA DI PRATO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
60	PRATO	SI	SI	SI	NO	SI (NO)	SI	SI	SI	NO	SI	/
61	MONTEMURLO	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND (SI)	ND	ND	/
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	/
63	SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
64	COLLE VAL D'ELSA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
65	POGGIBONSI	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO	/

217 L'ente ha risposto "certificazione 14001 e 9001 per cuc e u.o. progettazione" (nel 2016 aveva risposto: "L'Ente ha inoltre la certificazione ISO 14001:04 e pertanto sono utilizzati ulteriori indicatori necessari a verificare l'applicazione dello standard ISO 14001:04 (gestione ambientale). Affinché l'Ente di Certificazione accreditato possa attestare la conformità del sistema di gestione ambientale ai requisiti della ISO 14001:04, il Comune deve recuperare informazioni ed evidenze in relazione a: temi ambientali (qualità acque, aria, suolo) gestione delle risorse naturali (consumi utenze, acquisti verdi), conformità alla normativa delle attività (es n. controlli ambientali, n. sanzioni comminate etc..) conformità degli immobili (es. % attività prevenzione incendi, conformità del Parco mezzi etc., autorizzazioni etc.), n. emergenze territoriali, quantità rifiuti prodotti sul territorio, capacità depurativa degli impianti presenti sul territorio, non conformità rilevate nel corso degli audit interni; etc..").

218 Capannori ha risposto "sono stati definiti indicatori che valutano complessivamente la qualità del servizio erogato" (nel 2016 aveva risposto "Gli indicatori variano dal tipo di servizio e definiscono una valutazione complessiva del servizio erogato.").

219 Nel 2016 la Provincia di Massa C. ha risposto: "SI. Il controllo di qualità è stato introdotto nell'Ente con l'approvazione della Delibera di Consiglio n 4/2016 (Approvazione integrazioni al Regolamento sui controlli interni). Ai sensi della normativa regionale l'azienda che gestisce il servizio di TPL è tenuta a svolgere annualmente un'indagine di soddisfazione dell'utenza e a trasmettere alla Provincia entro il 31 gennaio dell'anno in corso i risultati dell'anno precedente.".

220 Pisa ha risposto "quantità dei servizi erogati all'utenza".

221 San Miniato ha risposto "efficacia" (nel 2016 aveva risposto "si").

222 Nel 2016 Pistoia ha risposto: "Non esistendo un ufficio centralizzato per il controllo di qualità, sono stati adottati diversi sistemi di monitoraggio a livello di singolo servizio. Esistono quindi diverse tipologie di monitoraggio in relazione alle differenti discipline, alla specificità dei servizi erogati ed alla eterogeneità dei destinatari.".

223 Nel 2016 Monsummano T. ha risposto: "Parametri Regionali per servizi educativi. Per gli altri servizi verificati grado di insoddisfazione utenti.".

224 Montecatini T. ha risposto: "grado di soddisfazione del servizio, adeguatezza del servizio, disponibilità e professionalità del personale" (nel 2016 aveva risposto "grado di soddisfazione del servizio, adeguatezza del servizio").

L'eterogeneità delle risposte preclude utili categorizzazioni. E', tuttavia, possibile rilevare come solamente n.13 enti abbiano utilizzato, nell'anno 2017, tutti gli indicatori (erano n.12 nel 2016)<sup>225</sup>, che molti altri enti hanno fatto ricorso solo a parte di essi, e che, di contro, non hanno usato alcuno degli indicatori n.14 enti (erano n.19 enti nel 2016)<sup>226</sup>.

Tuttavia, solo n.47 enti hanno risposto positivamente circa la rispondenza a requisiti di appropriatezza (rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza) di tutti o di parte degli indicatori utilizzati (Q.7.5)<sup>227</sup>; e solo in n.36 enti gli *standard* di qualità programmati sono stati determinati in conformità a quelli previsti nella Carta dei servizi o in altri provvedimenti simili in materia (Q.7.6)<sup>228</sup>.

Sono poi n.44 (erano n.50 nel 2016) gli enti che hanno svolto indagini sulla soddisfazione degli utenti interni e/o esterni (Q.7.7)<sup>229</sup>: n.30 con frequenza annuale<sup>230</sup>, n.5 con infrannuale<sup>231</sup>, n.1 (Calenzano) ultrannuale, e n.8 con frequenza diversificata<sup>232</sup> (Q.7.7.1). Ma solo n.3 di essi (come

---

<sup>225</sup> Arezzo, Città Metropolitana, Borgo S.L., Calenzano, Lastra a S., Grosseto, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Camaiore, Pisa, Pistoia, Siena. Nel 2016 erano Arezzo, Reggello, Livorno, Cecina, Rosignano M.mo (che ha risposto anche sub Q.6.6.L), Camaiore, Pisa, Pistoia, Siena, Province di Arezzo, di Pistoia e di Siena (anche se Pistoia e Siena pur dichiarando di avere istituito il controllo avevano risposto '0' ai primi quattro quesiti); mentre avevano dichiarato di avere utilizzato tutti gli indici anche Pietrasanta e Montemurlo, che però avevano dichiarato di non avere istituito il controllo e la cui risposta doveva perciò ritenersi *tamquam non esset*.

<sup>226</sup> Piombino, Lucca, Altopascio, Viareggio, Pontedera, San Giuliano T., Pescia, Montemurlo, Colle V.d.E., Poggibonsi; Province di Grosseto, Lucca, Massa e Prato (nel 2016 erano: Cortona, Campi B., Lastra a S., Signa, Piombino, Lucca, Altopascio, Viareggio, San Giuliano T., Agliana, Monsummano T., Pescia, Quarrata, Colle V.E., Province di Grosseto, Massa, Lucca, Pisa, Prato).

<sup>227</sup> In particolare: n.21 enti (Firenze, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., Scandicci, Cecina, Rosignano M., Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Massa, Carrara, Cascina, Pontedera, San Miniato, Siena, Province di Arezzo e Livorno) per tutti gli indicatori; n.20 enti (Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V., Sansepolcro, Città Metropolitana, Borgo S.L., Certaldo, Fucecchio, Reggello, San Casciano V.d.P., Sesto F., Grosseto, Livorno, Collesalveti, Pisa, Ponsacco, Provincia di Pistoia, Pistoia, Montecatini T., Prato) per almeno il 50% degli indicatori; n.6 enti (Cortona, Follonica, Monsummano T., Quarrata, Province di Pisa e Siena) per meno del 50% degli indicatori. N.14 enti (Campi B., Pontassieve, Signa, Piombino, Lucca, Altopascio, Viareggio, San Giuliano T., Pescia, Montemurlo, Province di Grosseto, Lucca, Massa, e Prato) nulla hanno riferito; e n.4 enti (Massarosa, Agliana, Colle V.d.E., Poggibonsi) hanno risposto "no".

<sup>228</sup> Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V., Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Empoli, Figline Incisa V., Lastra a S., San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalveti, Rosignano M., Camaiore, Massa, Carrara, Pisa, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Montecatini T., Quarrata, Siena, Città Metropolitana, Province di Arezzo, Livorno, Pistoia e Siena. N.10 enti (Castelfiorentino, Fucecchio, Reggello, Signa, Massarosa, Agliana, Monsummano T., Prato, Colle V.d.E., Poggibonsi) hanno invece risposto negativamente, e n.19 enti (Cortona, Campi B., Certaldo, Pontassieve, Piombino, Lucca, Altopascio, Capannori, Pietrasanta, Viareggio, Cascina, San Giuliano Terme, Pescia, Montemurlo, Provincia Grosseto, Lucca, Massa, Pisa e Prato) nulla hanno dichiarato in proposito.

<sup>229</sup> N.18 enti hanno risposto "no" (Cortona, Montevarchi, San Casciano V.d.P., Piombino, Viareggio, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Monsummano T., Pescia, Montemurlo, Colle Val d'Elsa, Poggibonsi, Province di Livorno, Lucca, Massa, Pisa e Prato); e n.3 (Campi B., Provincia Grosseto, Altopascio) non hanno risposto.

<sup>230</sup> Arezzo, Sansepolcro, Città Metropolitana, Bagno a R., Borgo San Lorenzo, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa Valdarno, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, Scandicci, Sesto Fiorentino, Signa, Grosseto, Livorno, Rosignano M., Lucca, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Quarrata; Province di Arezzo, Pistoia e Siena.

<sup>231</sup> San Giovanni Valdarno, Lastra a Signa, Follonica, Camaiore, Pistoia.

<sup>232</sup> Firenze, Cecina, Collesalveti, Capannori, Pisa, Montecatini Terme, Prato, Siena.

nel 2016)<sup>233</sup> le hanno svolte su tutti i servizi; i restanti n.41 enti avendovi, invece, provveduto solo su alcuni di essi (Q.7.7.2); e solo n.23 di essi<sup>234</sup> hanno pubblicizzato i risultati (anche se negativi) delle indagini di che trattasi (Q.7.7.3).

Sono, peraltro, appena, n.7 gli enti che effettuano confronti sistematici (*benchmarking*) con i livelli di qualità raggiunti da altre amministrazioni (Q.7.8)<sup>235</sup>; mentre sono n.19 gli enti i quali riferiscono di avere previsto forme di coinvolgimento attivo dei portatori di interesse (*stakeholders*) nella fase di definizione degli standard di qualità (Q.7.9)<sup>236</sup>.

Infine, all'ultimo quesito, volto a conoscere se l'ente, rispetto all'anno precedente, abbia eventualmente innalzato degli standard economici o di qualità dei servizi (nel loro insieme o per singole prestazioni) misurabili attraverso indicatori definiti e pubblicizzati (Q.7.10), hanno risposto positivamente soltanto n.16 enti<sup>237</sup>.

§ § §

---

<sup>233</sup> Provincia Arezzo, Lastra a S., San Miniato (nel 2016 erano Sansepolcro, Figline e Incisa V.no, Collesalvetti).

<sup>234</sup> Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Empoli, Lastra a S., Sesto F., Grosseto, Livorno, Rosignano M., Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Pisa, San Miniato, Montecatini T., Quarrata, Siena; Province di Arezzo, Pistoia e Siena.

<sup>235</sup> Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Lastra a S., Collesalvetti, Pisa, Siena. Gli altri hanno risposto "no" (n.53) o nulla (n.5).

<sup>236</sup> Città Metropolitana Firenze, Firenze, Borgo San Lorenzo, Calenzano, Figline Incisa Valdarno, Lastra a Signa, San Casciano V.d.P., Sesto Fiorentino, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Rosignano Marittimo, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, San Miniato, Pistoia, Siena. Quanto ai restanti enti, n.39 hanno risposto "no" e n.7 non hanno risposto affatto.

<sup>237</sup> Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Empoli, Lastra a S., Sesto F.no, Livorno, Rosignano M.mo, Massarosa, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Provincia di Pistoia, Quarrata, Siena. I restanti enti hanno risposto "no" (n.34) o non hanno risposto (n.15).

## 7. CONCLUSIONI.

Pervenuta al quinto referto annuale sui controlli interni nelle provincie e nei comuni con oltre 15mila abitanti, la Sezione deve ancora una volta constatare, purtroppo, come il comparto oggetto di indagine sia ben lontano dall'esibire una compiuta operatività e conformità all'assetto normativo della materia.

Vari enti presentano ancora lacune nella disciplina regolamentare, come si verifica per uno degli enti di maggior rilievo e di più consistente strutturazione organizzativa, la Città Metropolitana di Firenze, la quale a conclusione dell'esercizio 2017 non aveva ancora provveduto a regolamentare il controllo sulla "qualità dei servizi erogati, direttamente o mediante organismi gestionali esterni", il quale forse più di altri intercetta i bisogni dell'utenza ed è in grado di fornire l'immagine di una Amministrazione al servizio del cittadino verificando la soddisfazione dell'utenza esterna e interna.

Analoghe considerazioni valgono per ciò che concerne lo svolgimento dei controlli interni da parte degli enti. Troppo numerose risultano tuttora le carenze, dalle più gravi fino a quelle che con ridotto sforzo potrebbero essere rimosse. E ancora alcuni enti che non effettuano (o effettuano in modo inadeguato) una o più tipologie di controllo.

Su di un piano più generale, si ha l'impressione di una scarsa efficacia dei controlli, pur quando e dove svolti in maniera quantitativamente e qualitativamente sufficiente, sulla realtà amministrativa e gestionale; come accade, ad esempio, per il controllo successivo sulla regolarità amministrativa, che, a giudicare dal basso numero di irregolarità rilevate in rapporto al numero di atti esaminati, pare offrire il quadro di amministrazioni 'modello', sebbene la giurisprudenza di questa Corte e quella degli altri plessi giurisdizionali (Tar, Cons. Stato, AGO) mostri, anche laddove come in Toscana la situazione non presenta marcate patologie di altre aree del Paese, una situazione significativamente diversa.

In buona sostanza, e fatte salve le eccezioni che in quanto tali confermano la regola, all'atto pratico l'unica tipologia di controllo interno che, allo stato, evidenzia uno svolgimento più incisivo e un "impatto" concreto sull'amministrazione sembra essere quello sugli equilibri di bilancio, forse perché si interseca con procedure di bilancio e di spesa che già di per sé, in disparte le peculiari finalità del "controllo", sono funzionalizzate alla conservazione di quel

bene pubblico che, segnatamente nel mutato quadro delle convergenze finanziarie di derivazione comunitaria, è l'equilibrio di bilancio.

*Rebus sic stantibus*, quindi, sebbene si rilevino alcuni segnali di miglioramento rispetto alla situazione rilevata nel precedente esercizio, appare ancora necessario uno sforzo di implementazione da parte di numerosi enti per innalzare il tasso di regolarità e rispetto dei requisiti di legge del comparto nonché l'operatività e incisività dei controlli; sforzo che non potrà non essere favorito dall'applicazione delle sanzioni pecuniarie (da cinque fino a venti volte la retribuzione mensile lorda dovuta al momento di commissione della violazione) che la legge (art.148, comma 4, Tuel) impone (*"le sezioni giurisdizionali regionali della Corte dei conti irrogano..."*) *"in caso di rilevata assenza o inadeguatezza"* dei controlli interni - siccome risultante dai referti obbligatoriamente prodotti a questa Sezione di controllo (cfr. *"degli strumenti e delle metodologie di cui al secondo periodo del comma 1 del presente articolo"*) - a carico degli amministratori responsabili.

Pertanto, la Sezione continuerà a vigilare per verificare, il livello di adeguamento delle amministrazioni alle osservazioni contenute nel presente referto, e nei precedenti, in funzione della eliminazione per l'avvenire delle criticità rilevate.

§ § §



