



# CORTE DEI CONTI

---

SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

**REFERTO**  
**IL FUNZIONAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI**  
**NEGLI ENTI LOCALI - ESERCIZIO 2018**  
**(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 2018**  
**(Art. 148 TUEL)**

IL MAGISTRATO RELATORE: *Cons. Nicola BONTEMPO*

HANNO COLLABORATO:

ad istruttoria e elaborazione dati: *Dr.sa Valeria CAROLI*

*Sig.ra Anna Maria PULCINI*

ad attività di supporto e segreteria: *Sig.ra Michela BATTISTINI*



## **DELIBERAZIONE**





*Corte dei Conti*

SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO  
PER LA TOSCANA

composta dai magistrati:

Maria Annunziata RUCIRETA	Presidente
Nicola BONTEMPO	Consigliere, Relatore
Mauro NORI	Consigliere
Francesco BELSANTI	Consigliere
Paolo BERTOZZI	Consigliere
Patrizia IMPRESA	Consigliere
Fabio ALPINI	Referendario
Anna PETA	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;

VISTO l'art. 85 del d.l. n.18 del 2020, come modificato dalla legge di conversione n.27 del 2020 e, successivamente, dai dd.ll. n.23 del 2020, n.28 del 2020 e n.104 del 2020, ed in particolare il comma 8-bis ult. periodo, secondo cui "Le udienze, le adunanze e le camere di consiglio possono essere svolte mediante collegamento da remoto, anche in

deroga alle vigenti disposizioni di legge, secondo le modalità tecniche definite ai sensi dell'articolo 6 del codice di cui al decreto legislativo 26 agosto 2016, n. 174”;

VISTE le “Regole tecniche e operative in materia di svolgimento delle camere di consiglio e delle adunanze in videoconferenze e firma digitale dei provvedimenti dei magistrati nelle funzioni di controllo della Corte dei conti”, emanate dal Presidente della Corte dei conti con decreto del 18 maggio 2020;

VISTA la deliberazione della Sezione Autonomie n.22/SEZAUT/2019/INPR depositata il 29 luglio 2019, recante le Linee Guida per il referto annuale relativo al 2018 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.17/2020/INPR del 6 febbraio 2020, integrata con deliberazione n.27/2020/INPR del 2 aprile 2020, secondo cui il “*Il funzionamento del sistema dei controlli interni, per l'anno 2018 sarà oggetto di analisi e di relazione specifica*” (pag.5, punto 1.5);

VISTA l’ordinanza presidenziale n.5 del 28 febbraio 2020 (doc. int. n.24/28.02.2020) con cui, tra l’altro, detta analisi è stata attribuita al Cons. Nicola Bontempo;

VISTA l’ordinanza presidenziale n.16 del 23 giugno 2020 (doc. int. n.60/23.06.2020) ed il conseguente Ordine di servizio del Preposto al Servizio di Supporto n.1 del 23 giugno 2020 adottato “D’ordine del presidente” con cui è stata disposta, tra l’altro, la esclusiva adibizione del personale ivi indicato “*al supporto della redazione della relazione sul rendiconto [regionale] fino al giorno dell’Udienza pubblica di parifica*”;

VISTE le relazioni-questionario inviate, per l’anno 2018, dalla Città Metropolitana di Firenze nonché dalle n.9 Provincie e dai n.55 Comuni con oltre 15.000 abitanti aventi sede nella regione Toscana;

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, che illustra gli esiti della verifica del funzionamento dei controlli interni negli enti locali della regione Toscana nel 2018, 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 2018, redatto ai sensi dell'art.148 Tuel, accluso alla presente deliberazione a formarne parte integrante e sostanziale.
- 2) Copia della presente deliberazione e dell'accluso referto sono trasmesse via posta elettronica, a cura della Segreteria della Sezione, cui è dato mandato, a :
  - a. Sindaci, Sindaco Metropolitan e Presidenti di Provincia dei n.65 enti interessati;
  - b. Consigli dei n.65 enti interessati, per il tramite dei rispettivi presidenti;
  - c. Segretari Generali, Direttori Generali, Responsabili del servizio finanziario, Revisori dei conti, Organi di controllo interno, OIV, dei predetti enti;
  - d. 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 21 dicembre 2020.

IL RELATORE - ESTENSORE

Nicola BONTEMPO  
(firmato digitalmente)

IL PRESIDENTE

Maria Annunziata RUCIRETA  
(firmato digitalmente)

Depositata in Segreteria il 23 dicembre 2020  
Il funzionario preposto al Servizio di supporto  
Claudio FELLI  
(firmato digitalmente)



**REFERTO**



# INDICE

1. Introduzione.....	1
2. L'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.	
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.....	37
5.4 Il controllo strategico.....	45
5.5 Il controllo sugli equilibri finanziari .....	55
5.6 Il controllo sugli organismi partecipati.....	61
5.7 Il controllo sulla qualità dei servizi.....	69
6. Conclusioni. ....	75



# 1. INTRODUZIONE.

Il presente referto concerne la verifica, da parte della Sezione regionale, del funzionamento nell'esercizio 2018 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 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 relativi agli esercizi 2014<sup>2</sup>, 2015<sup>3</sup>, 2016<sup>4</sup> e 2017<sup>5</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.

<sup>5</sup> V. deliberazione n.48 del 5 maggio 2020.





## 2. L'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 stessi, nel chiaro intento di assicurarne l'effettività.

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>6</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>6</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>7</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>8</sup> la avvenuta operatività del nuovo sistema di controlli interni;
- b) dall'altro lato, esclusivamente le Città Metropolitane, Province 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 Province (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 2018, come già per i precedenti esercizi 2013-2017, l'obbligo di cui al punto b) che precede riguarda n.55 Comuni, come riportati nella tabella che segue.

---

<sup>7</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>8</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.**

	<b>Comune</b>	<b>Prov.</b>	<b>Ab. 1.1.2013</b>	<b>Ab. 1.1.2014</b>	<b>Ab. 1.1.2015</b>	<b>Ab. 1.1.2016</b>	<b>Ab. 1.1.2017</b>	<b>Ab. 1.1.2018</b>
1	AREZZO	AR	98.352	99.232	99.434	99.543	99.469	<b>99.419</b>
2	CORTONA	"	22.472	22.607	22.566	22.450	22.269	<b>22.057</b>
3	MONTEVARCHI	"	24.202	24.502	24.454	24.378	24.399	<b>24.440</b>
4	SAN GIOVANNI VALDARNO	"	17.019	17.159	17.118	17.018	16.960	<b>16.812</b>
5	SANSEPOLCRO	"	16.019	16.109	16.012	15.884	15.907	<b>15.876</b>
6	FIRENZE	FI	366.039	377.207	381.037	382.808	382.258	<b>380.948</b>
7	BAGNO A RIPOLI	"	25.488	25.538	25.700	25.611	25.569	<b>25.483</b>
8	BORGO SAN LORENZO	"	17.952	18.091	18.241	18.211	18.388	<b>18.419</b>
9	CALENZANO	"	16.918	17.253	17.433	17.489	17.703	<b>17.914</b>
10	CAMPI BISENZIO	"	43.580	45.279	45.761	46.166	46.878	<b>46.696</b>
11	CASTELFIORENTINO	"	17.626	17.842	17.712	17.504	17.450	<b>17.283</b>
12	CERTALDO	"	16.006	16.076	16.083	16.121	16.159	<b>16.023</b>
13	EMPOLI	"	47.912	47.904	48.008	48.109	48.442	<b>48.626</b>
14	(FIGLINE V.)/FIGLINE E INCISA V.NO	"	(16.971)	23.666	23.641	23.505	23.420	<b>23.460</b>
15	FUCECCHIO	"	23.161	23.515	23.731	23.618	23.403	<b>23.275</b>
16	LASTRA A SIGNA	"	18.758	19.722	20.054	20.156	20.312	<b>20.308</b>
17	PONTASSIEVE	"	20.473	20.646	20.621	20.603	20.607	<b>20.607</b>
18	REGGELLO	"	16.272	16.314	16.264	16.290	16.340	<b>16.543</b>
19	SAN CASCIANO VAL DI PESA	"	17.277	17.168	17.201	17.062	17.125	<b>17.171</b>
20	SCANDICCI	"	49.624	50.416	50.561	50.609	50.515	<b>50.645</b>
21	SESTO FIORENTINO	"	48.195	49.093	48.946	48.958	49.060	<b>49.091</b>
22	SIGNA	"	18.266	19.376	19.258	19.179	19.235	<b>18.901</b>
23	GROSSETO	GR	79.216	81.536	81.837	82.087	82.143	<b>82.036</b>
24	FOLLONICA	"	21.328	21.762	21.741	21.605	21.443	<b>21.308</b>
25	LIVORNO	LI	156.998	160.512	159.542	159.219	158.916	<b>158.371</b>
26	CECINA	"	28.027	28.111	28.172	28.046	28.120	<b>28.112</b>
27	COLLESALVETTI	"	16.735	16.843	16.806	16.827	16.705	<b>16.693</b>
28	PIOMBINO	"	34.320	34.535	34.359	34.060	34.041	<b>33.855</b>
29	ROSIGNANO MARITTIMO	"	31.575	31.866	31.605	31.394	31.197	<b>31.039</b>
30	LUCCA	LU	87.598	89.204	89.290	89.046	88.397	<b>89.243</b>
31	ALTOPASCIO	"	15.188	15.416	15.479	15.481	15.469	<b>15.572</b>
32	CAMAIORE	"	32.518	32.591	32.550	32.513	32.368	<b>32.328</b>
33	CAPANORI	"	45.585	46.508	46.373	46.252	46.542	<b>46.072</b>
34	MASSAROSA	"	22.272	22.541	22.556	22.471	22.477	<b>22.430</b>
35	PIETRASANTA	"	23.921	24.237	24.157	24.007	23.887	<b>23.662</b>
36	VIAREGGIO	"	61.238	63.447	63.093	62.467	62.343	<b>62.079</b>
37	MASSA	MS	69.022	70.202	69.836	69.479	69.226	<b>69.037</b>
38	CARRARA	"	64.404	64.234	63.861	63.133	62.737	<b>62.537</b>
39	PISA	PI	86.263	88.627	89.523	89.158	90.488	<b>90.118</b>
40	CASCINA	"	43.961	44.901	45.102	45.257	45.361	<b>45.212</b>
41	PONSACCO	"	15.267	15.609	15.661	15.611	15.557	<b>15.539</b>
42	PONTIEDERA	"	28.249	28.915	29.196	29.223	29.267	<b>29.168</b>
43	SAN GIULIANO TERME	"	31.066	31.315	31.410	31.399	31.480	<b>31.447</b>
44	SAN MINIATO	"	27.527	28.072	28.081	27.934	27.874	<b>27.950</b>
45	PISTOIA	PT	88.904	90.192	90.542	90.315	90.205	<b>90.195</b>
46	AGLIANA	"	16.938	17.386	17.540	17.525	17.668	<b>17.789</b>
47	MONSUMMANO TERME	"	20.884	21.393	21.357	21.338	21.348	<b>21.141</b>
48	MONTECATINI TERME	"	19.441	20.255	20.388	20.409	20.458	<b>20.540</b>
49	PESCIA	"	19.420	19.680	19.740	19.644	19.531	<b>19.584</b>
50	QUARRATA	"	25.448	25.846	26.119	26.190	26.267	<b>26.460</b>
51	PRATO	PO	187.159	191.268	191.002	191.150	192.469	<b>193.325</b>
52	MONTEMURLO	"	18.198	18.246	18.541	18.456	18.610	<b>18.779</b>
53	SIENA	SI	52.883	54.126	53.943	53.903	53.772	<b>53.901</b>
54	COLLE DI VAL D'ELSA	"	21.361	21.678	21.664	21.620	21.512	<b>21.651</b>
55	POGGIBONSI	"	29.216	29.262	29.229	29.196	29.063	<b>29.031</b>

(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 Province 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 Province 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 2017 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 2018. 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>9</sup>;
- (b) anche nel 2018 il Comune di **Piombino** non ha 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>10</sup>, mentre il **Comune di Massa** ha provveduto in merito solo al termine dell'esercizio 2018<sup>11</sup>;
- (c) anche nel 2018 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>12</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>13</sup>, nel referto relativo all'esercizio 2014 si procedeva a verificare se tutti gli enti tenuti avessero

---

<sup>9</sup> V. note 13.9.2018 (prot. Sez. n.5422/18) della Città Metropolitana di Firenze (che, peraltro, riferisce che il controllo sarebbe stato comunque eseguito in base agli strumenti di programmazione dell'ente) e 21.10.2020 (prot. Sez. n.7706/20).

<sup>10</sup> V. note Comuni di Piombino 29.08.2018 (prot. Sez. n.5414/18), ove, peraltro, si deduce che non vi sarebbe stata necessità di adeguare il regolamento, e 17.09.2020 (prot. Sez. n.7045/20).

<sup>11</sup> Con deliberazione C.C. 11.12.2018 n.113 (v. nota Comune di Massa 01.09.2018, prot. Sez. n.6704/20).

<sup>12</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. note Comune di Prato 30.08.2018, prot. Sez. n.4991/18, e 10.09.2020, prot. Sez. n.6877/20); (2) la Provincia di Arezzo aveva regolamentato il controllo solo sulle 'controllate' (v. note Provincia di Arezzo 30.08.2018, prot. Sez. n.4993/18, e 02.09.2020, prot. n.6731/20).

<sup>13</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.

disciplinato tutte le forme di controllo, constatando come già in sede di prima applicazione 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) permane anche nel 2018<sup>14</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.

**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 2018 permanessero ancora le inadempienze di seguito descritte:

- il **Comune di Signa** era ancora privo di disciplina delle tre tipologie di controllo in discorso (regolamentate solo nel 2019)<sup>15</sup>;
- il **Comune di San Giovanni V.no** è rimasto ancora privo per la gran parte dell'anno della disciplina dei controlli strategico e sulle partecipate, introdotta solo nel settembre 2018<sup>16</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>17</sup>;
- il **Comune di Montevarchi** presentava una incompleta regolamentazione del controllo sulle partecipate, dal momento che, sebbene l'art.147-quater Tuel riferendosi *tout court* alle "società partecipate non quotate" mostri di non distinguere, il Comune ha provveduto a disciplinare<sup>18</sup> il controllo limitandolo alle "*controllate e collegate ai sensi dell'art.2359 del codice civile, così come costituite e operanti alla data di approvazione del presente regolamento*" (ergo, sono

---

<sup>14</sup> V. note Comune di Lucca 03.09.2018 (prot. Sez. n.5087/18) e 03.09.2020 (prot. Sez. n.6754/20).

<sup>15</sup> V. note Comune di Signa 24.9.2018 (prot. Sez. n.5690/18) e 27.08.2020 (prot. Sez. n.6666/20).

<sup>16</sup> Con delibera C.C. 26.09.2018 n.46 (v. e-mail Comune 07.09.2020 prot. Sez. n.6786/20).

<sup>17</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; nonché 09.09.2020 (prot. Sez. n.6826/20).

<sup>18</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, e 01.09.2020 prot. Sez. n.6720/20).



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*”;

- il **Comune di San Casciano V.d.P.** presentava una incompleta regolamentazione del controllo sulle partecipate, poiché, sebbene l’art.147-quater Tuel riferendosi *tout court* alle “*società partecipate non quotate*” mostri di non distinguere, il Comune ha regolamentato<sup>19</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>19</sup> Nel corso del 2015 con delibera C.C. n.83/28.09.2015: v. note Comune 02.01.2017 (prot. Sez. n.3/17), 17.01.2020 (prot. Sez. n.2330/2020), e 29.09.2020 (prot. Sez. n.7212/20).



## 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>20</sup> e trasmessi alle Sezioni regionali di controllo.

Entro il termine stabilito dalla Sezione Autonomie<sup>21</sup> pressoché tutti gli enti tenutivi (ad eccezione di n.12 di essi, che hanno maturato ritardi variabili da n.1 giorno a sei mesi)<sup>22</sup> hanno trasmesso a questa Sezione il previsto referto, redatto secondo lo schema-questionario predisposto dalla stessa Sezione Autonomie; anche se, poi, per alcuni enti si è anche tenuto conto di successivi ulteriori invii del questionario a seguito di richiesta della Sezione delle Autonomie in elazione alla riscontrata mancata o incongrua compilazione di uno o più campi e per alcuni enti questa Sezione regionale ha chiesto chiarimenti e/o integrazione in ordine a mancata o incongrua compilazione di uno o più campi<sup>23</sup>.

Lo schema-questionario per l'esercizio 2018 si articola in otto sezioni, riguardanti:

- **§.1. - Sistema dei controlli interni** (che "mira ad una ricognizione generale dei principali adempimenti comuni a tutte le tipologie di controllo [...e...] alla verifica della piena ed effettiva operatività dei controlli in conformità alle disposizioni regolamentari, statutarie o di programmazione");
- §.2. - Controllo di regolarità amministrativa e contabile;
- §.3. - Controllo di gestione;
- §.4. - Controllo strategico;
- §.5. - Controllo sugli equilibri finanziari;

---

<sup>20</sup> Per l'esercizio 2018 v. C.Conti, Sez. Autonomie, del. 29 luglio 2019 n. 22/SEZAUT/2019/INPR.

<sup>21</sup> La citata delibera n.22/SEZAUT/2019/INPR stabilisce il termine del 30 ottobre 2019.

<sup>22</sup> Si tratta, in particolare, di: Firenze (prot. Sez. n.9223/31.10.2019), Sesto F.no (prot. Sez. n.9221/31.10.2019), Piombino (prot. Sez. n.9226/31.10.2019), Altopascio (prot. Sez. n.9225/31.10.2019), Massa (prot. Sez. n.9227/31.10.2019), Ponsacco (prot. Sez. n.9235/31.10.2019), Pistoia (prot. Sez. n.9350/07.11.2019), Scandicci (prot. Sez. n.9448/18.11.2019), Colle Val d'Elsa (prot. Sez. n.9618/26.11.2019), Borgo S.L. (prot. Sez. n.3252/18.02.2020), Cecina (prot. Sez. n.4056/10.04.2020), Castelfiorentino (prot. Sez. n.4265/29.04.2020).

<sup>23</sup> Agliana, Campi Bisenzio, Castelfiorentino, Certaldo, Colle V.d.E., Collesalveti, Cortona, Empoli, Fucecchio, Massa, Pescia, Provincia di Massa-Carrara, Reggello, Rosignano M.mo, San Giovanni V.no, Signa (v. richieste prott. nn.5150, 5152-5153, 5155-5160-5167 del 2020), nonché Carrara, Livorno e Provincia di Grosseto (v. richieste prott. nn.7703-7705).

- §.6. - Controllo sugli organismi partecipati;
- §.7. - Controllo sulla qualità dei servizi;
- §.8. - Note (per *“integrare la relazione con elementi informativi aggiuntivi di carattere generale, commenti o altri dettagli informativi riferiti a specifici quesiti”*).

§ § §

## 5.1 Il sistema dei controlli.

La prima Sezione del questionario riguarda, come per il questionario 2017, il Sistema dei controlli interni, concernente una ricognizione dei principali adempimenti di carattere comune a tutte le tipologie di controllo, 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 di seguito indicate: a) controllo di regolarità amministrativa e contabile; b) controllo di gestione; c) controllo strategico; d) controllo sugli equilibri finanziari; e) controllo sugli organismi partecipati; f) controllo sulla qualità dei servizi;*
- **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: a) controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile; b) controllo di gestione; c) controllo strategico; d) controllo sugli equilibri finanziari; e) controllo sugli organismi partecipati; 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 relativo grado di criticità 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 ( $FTE \text{ Giuridico} = \text{numero persone} \times \text{ore lavorate} / 36 \times \text{giorni lavorati nell'anno} / 365$ ) 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 (come nel 2017) risposte totalmente positive unicamente per *Controllo di regolarità amministrativa e contabile* e *Controllo sugli equilibri finanziari*. Hanno, invece, risposto negativamente: n.5 enti (erano stati n.6 nel 2017) per il *Controllo di gestione*<sup>24</sup>, n.9 enti (n.13 nel 2017) per quello *strategico*<sup>25</sup>; n.2 enti (n.5 nel 2017) per quello *sugli organismi partecipati*<sup>26</sup> (ma alcuni degli enti che hanno risposto positivamente hanno aggiunto delle precisazioni<sup>27</sup>); n.10 enti (n.16 nel 2017) per il *Controllo sulla qualità dei servizi*<sup>28</sup> (anche se n.2 enti, pur avendo risposto positivamente al presente quesito, hanno precisato che il controllo di qualità è svolto solo con riferimento ad alcuni servizi: Sesto F.no ha indicato: “*es. Servizi all'infanzia, U.R.P.*”; Cecina, nella Sezione relativa al controllo di che trattasi, ha indicato come oggetto del controllo, i servizi “Biblioteca, musei, mensa scolastica”).

Le risposte al secondo quesito, relativo al numero dei report previsti e programmati (in base ai regolamenti dell'ente o agli statuti degli organismi partecipati) ed effettivamente prodotti nell'esercizio 2018 per ciascuna delle varie tipologie di controllo (**Q.1.2**), sono riportate nella tabella seguente.

---

<sup>24</sup> *Altopascio, Montemurlo, Colle V.d.E.* (che, analogamente al 2017, 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* (nel 2017 erano quelli in corsivo oltre San Casciano V.d.P.).

<sup>25</sup> Si tratta di *San Giovanni V.no* (che nel 2017 aveva riferito che “*non sono presenti risposte per il controllo strategico, poiché il regolamento interno era da integrare ... avvenuto nel mese di settembre del 2018. Deliberazione n.46 del 26.9.2018*”, e nel questionario 2018 ha precisato che questa Sezione regionale di controllo aveva rilevato la necessità di adeguare il regolamento interno, cosa avvenuta nel 2018 con delibera n.46 del 26.09.2018), *Campi Bisenzio, Altopascio, Pietrasanta, Pistoia, Montemurlo, Colle V.d.E., Province di Lucca e di Massa*, i quali versavano nella stessa condizione anche nel 2017, unitamente a *Empoli, Piombino, Quarrata* e la *Provincia di Prato*).

<sup>26</sup> *San Giovanni V.no* (che ha precisato quanto riportato *supra*, alla nota che precede) e *Montemurlo*, i quali versavano nella stessa condizione anche nel 2017, allorché ad essi si aggiungevano *Scandicci, Altopascio, Quarrata*.

<sup>27</sup> Il Comune di *Empoli* (che nel 2017 aveva precisato che nell'esercizio era stato approvato con delibera C.C. n.71/23.10.2017 il Regolamento sui controlli concernente gli organismi partecipati, il controllo strategico e la qualità dei servizi, prevedendo un apposito Ufficio Controllo Partecipate, ma che “*la diminuzione di risorse umane aveva altresì impedito di dedicare in maniera specifica e costante unità di personale alle attività controllo*” e in particolare impedito di attivare il citato Ufficio Controllo Partecipate) ha precisato che la carenza di risorse umane ha impedito di dedicare in maniera specifica e costante unità di personale alle attività controllo, incidendo di conseguenza sulla frequenza e formalizzazione dei report, e che nel corso del 2018 per reintegrare la dotazione organica sono stati banditi concorsi pubblici in parte conclusi nel 2019 e in parte ancora in corso. Il Comune di *Quarrata* ha precisato che a far data dall'01.04.2018 è stato formalmente costituito il Servizio di programmazione e controllo, fra i cui compiti rientra anche il controllo degli organismi partecipati.

<sup>28</sup> *Castelfiorentino, Piombino, Altopascio, Pistoia, Colle V.d.E., Poggibonsi, Province di Grosseto, di Lucca, di Massa-carrara e di Prato*; che hanno risposto ‘no’ anche nel 2017 (unitamente a *Campi B., San Casciano V.d.P., Viareggio, Pescia, Montemurlo, Città Metropolitana di Firenze*).

**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 qual.servv. (prev/prod.)
PROVINCIA DI AREZZO	AR	2/1	4/1	2/2	2/2	1/1	1/1
AREZZO	AR	1/1	1/1	1/2	4/5	19/7	1/6
CORTONA	AR	4/4	1/1	0/1	1/1	0/1	0/0
MONTEVARCHI	AR	2/2	2/2	1/1	7/7	2/2	1/1
SAN GIOVANNI V.NO	AR	2/2	3/0	0/0	3/2	0/0	16/16
SANSEPOLCRO	AR	2/1	2/1	2/2	2/2	2/2	1/1
CITTÀ METROPOLITANA	FI	1/1	2/2	2/2	1/5	7/7	2/2
FIRENZE	FI	2/2	4/4	4/5	1/1	31/35	760/763
BAGNO A RIPOLI	FI	2/2	1/0	1/0	2/13	1/0	1/0
BORGO SAN LORENZO	FI	2/2	1/3	1/1	4/4	1/1	1/1
CALENZANO	FI	2/2	1/1	1/1	4/4	1/1	2/2
CAMPI BISENZIO	FI	4/2	1/1	1/1	2/21	1/1	1/1
CASTELFIORENTINO	FI	4/4	2/2	1/1	4/4	2/2	0/0
CERTALDO	FI	2/2	2/2	1/1	1/1	1/1	0/0
EMPOLI	FI	2/1	2/1	2/1	2/2	2/0	2/1
FIGLINE E INCISA V.NO	FI	2/2	3/3	1/1	1/6	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	3/1	3/3	3/1	5/3
PONTASSIEVE	FI	2/2	1/1	1/1	1/1	1/0	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	2/2	4/4	2/2	0/0
SCANDICCI	FI	2/1	3/2	2/2	4/4	1/1	1/1
SESTO FIORENTINO	FI	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1	0/2
SIGNA	FI	6/6	1/1	1/1	4/6	3/3	3/3
PROVINCIA DI GROSSETO	GR	1/1	1/0	1/1	1/1	5/5	1/0
GROSSETO	GR	4/4	3/5	1/2	3/3	3/13	7/10
FOLLONICA	GR	3/3	2/2	2/2	2/2	0 <sup>29</sup> /3	0 <sup>30</sup> /4
PROVINCIA DI LIVORNO	LI	2/2	1/1	2/2	1/1	2/2	1/1
LIVORNO	LI	5 <sup>31</sup> /3	2/2	2/1	4/4	18/54	1/1
CECINA	LI	4/4	1/1	1/0	2/10	1/1	1/0
COLLESALVETTI	LI	3/3	3/2	1/1	1/1	1/1	4/0
PIOMBINO	LI	4/3	1/1	1/1	0/0	2/1	0/0
ROSIGNANO MARITTIMO	LI	1/1	3/3	1/1	2/22	3/3	5/5
PROVINCIA DI LUCCA	LU	3/3	3/1	2/0	2/1	1/1	2/0
LUCCA	LU	2/2	1/1	1/0	2/2	4/4	2/2
ALTOPASCIO	LU	2/2	1/0	2/0	1/9	2/2	1/0
CAMAIORE	LU	2/2	2/2	2/2	2/2	2/2	2/1

<sup>29</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>30</sup> L'ente ha precisato che il Regolamento dei Controlli Interni non specifica il numero dei report, ma la necessità di somministrare almeno un questionario all'anno.

<sup>31</sup> L'ente ha precisato che "Il Regolamento sui controlli interni approvato con deliberazione C.C. n.13 del 08.02.2013 all'art. 13, comma 1, prevede che il campione di atti da sottoporre a controllo venga estratto ogni trimestre; il successivo comma 3 dispone che Il Segretario Generale descrive in una breve relazione annuale le tipologie dei controlli effettuati ed i risultati ottenuti. Di prassi, oltre alla Relazione annuale espressamente prevista, vengono prodotti anche Report trimestrali o semestrali. Nell'anno 2018 sono stati prodotti: Report prot. n. 52872 del 26/04/2018 relativo al secondo semestre 2017; Relazione annuale 2017 prot. n. 99996 del 9/08/2018; Report prot. 130657 del 19/10/2018 relativo al primo trimestre 2018."

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 qual.servv. (prev/prod)
CAPANORI	LU	19/19	3 <sup>32</sup> /3	2 <sup>33</sup> /2	3/3	2/2	1 <sup>34</sup> /4
MASSAROSA	LU	6/6	2/2	1/1	2/12	1/1	0/1
PIETRASANTA	LU	2/2	2/2	0/0	1/3	4/4	1/1
VIAREGGIO	LU	2/2	2/2	2/2	2/15	2/4	2/1
PROVINCIA DI MASSA C.	MS	2/2	2/1	0/0	5/5	1/1	0/0
MASSA	MS	2/2	2/2	1/1	1/1	3/3	1/1
CARRARA	MS	3/3	7/7	3/3	1/1	11/11	1/1
PROVINCIA DI PISA	PI	12/12	2/2	1/1	1/2	1/1	1/1
PISA	PI	2/3	2/3	1/1	1/1	29/24	9/9
CASCINA	PI	2/2	2/3	2/1	2/2	1/1	3/4
PONSACCO	PI	3/3	3/2	3/2	3/3	1/1	1/1
PONTERA	PI	2/2	2/1	4/4	20/20	2/1	1/0
SAN GIULIANO TERME	PI	2/2	4/2	4/1	3/8	1/1	0/0
SAN MINIATO	PI	2/1	2/0	0/0	4/11	0/1	1/1
PROVINCIA DI PISTOIA	PT	2/2	2/1 <sup>35</sup>	2/1 <sup>36</sup>	2/2	3/3	1/1 <sup>37</sup>
PISTOIA	PT	1/1	4/4	2/0	1/1	2/2	1 <sup>38</sup> /0
AGLIANA	PT	8/8	1/1	1/0	1/1	1/0	1/0
MONSUMMANO TERME	PT	2/1	3/3	3/3	2/2	1/1	1/1
MONTECATINI TERME	PT	2/2	3/3	2/2	1/3	15/14	8/8
PESCIA	PT	2/2	1/1	0/0	1/1	1/1	1/1
QUARRATA	PT	1/1	1/1	1/2	4/4	1/0	1/1
PROVINCIA DI PRATO	PO	7/7	5/2	1/1	5/5	3/3	1/0
PRATO	PO	4/4	3/3	2/2	1/1	7/7	14/14
MONTEMURLO	PO	6/1	0/0	0/0	1/1	1/1	30/30
PROVINCIA DI SIENA	SI	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
SIENA	SI	4/4	3/4	3/3	3/3	1/5	0/7
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.38 enti (erano n.41 nel 2017, n.38 nel 2016 e n.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.27 enti (i Comuni di San Giovanni V.no, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo,

<sup>32</sup> L'ente ha precisato che i report previsti da regolamento sono quadrimestrali. L'Ente nel 2018 ha effettivamente prodotto tre report anche se il terzo è stato elaborato nel 2019, stante la chiusura del quadrimestre al 31.12.2018.

<sup>33</sup> L'ente ha precisato che i report previsti da regolamento sono due, e il secondo, che consiste nella verifica conclusiva della realizzazione dei programmi e dei progetti, viene convalidato in sede di approvazione del rendiconto di gestione, nell'anno successivo.

<sup>34</sup> L'ente ha precisato che il proprio regolamento prevede genericamente indagini annuali di *customer satisfaction*, e che nel 2018 sono stati prodotti report su n.4 servizi: ristorazione scolastica, trasporto scolastico, servizi educativi ed alla prima infanzia, URP.

<sup>35</sup> L'ente ha precisato che sono stati prodotti due report: Rendicontazione Piano degli Obiettivi 2018 approvato con Decreto del Presidente n.152 del 21.06.2019 e Referto del Controllo di Gestione dell'annualità 2017 approvato con Decreto del Presidente n. 255/2018.

<sup>36</sup> L'ente ha precisato che per l'annualità 2018 è stato realizzato solo un report (D.C.P. 15/2019) in quanto il Bilancio di previsione 2018-2020 è stato approvato con Delibera C.P. n. 59 del 7.12.2018

<sup>37</sup> L'ente ha precisato che il report realizzato nel 2018 si riferisce all'indagine di *customer satisfaction* effettuata nel 2017 e solo per le attività dell'Ufficio per le Relazioni per il Pubblico (URP) come previsto dalla Carta dei Servizi del 2013.

<sup>38</sup> L'ente ha precisato che non è previsto un ufficio centralizzato per il controllo di qualità. Sono previsti diversi sistemi di monitoraggio a livello di singolo servizio con diversa periodicità di rilevazione e diversa assegnazione di personale in relazione alle differenti discipline, alla specificità dei servizi erogati ed alla eterogeneità dei destinatari. Risultano quindi difficilmente quantificabili i dati richiesti nelle funzioni attivate.



Empoli, Figline e Incisa V.no, Scandicci, Sesto F.no, Collesalveti, Lucca, Altopascio, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Pisa, Ponsacco, San Miniato, Pescia, Montemurlo, Colle V.d.E., Poggibonsi; e le Province di Grosseto, Massa-Carrara, Pisa e Siena); e che anche per il 2018 il contenuto dei referti pervenuti si palesa per lo più - 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 prodotti per il 2017, 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.3 enti (erano n.5 nel 2017)<sup>39</sup>, mentre i restanti n.62 enti hanno risposto negativamente.

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**) - differiscono per le diverse tipologie di controllo, ma nessuna di queste ultime risulta esente da risposte positive (e, quindi, da criticità), le quali risultano essere state fornite: da n.18 enti (erano n.16 nel 2017) per il *Controllo di regolarità amministrativa e contabile*<sup>40</sup>; da n.35 enti (come nel 2017) per il *Controllo di gestione*<sup>41</sup>; da n.31 enti (erano stati n.29 nel 2017) per il *Controllo strategico*<sup>42</sup>; da solamente n.11 enti (n.12 nel 2017) per il *Controllo sugli equilibri finanziari*<sup>43</sup>; da n.27 enti (n.28 nel 2017) per il *Controllo sugli organismi partecipati*<sup>44</sup>; infine,

---

<sup>39</sup> Sansepolcro, Sesto Fiorentino e Prato (nel 2017 erano stati i primi due nonché Livorno, Pistoia e la Provincia di Lucca).

<sup>40</sup> Di cui: n.1 ente ha dichiarato un grado di difficoltà *alto* (Campi B.); n.9 enti un grado di difficoltà *medio* (San Giovanni V.no, Sansepolcro, Borgo San Lorenzo, Empoli, Scandicci, Signa, Collesalveti, Provincia di Lucca, Pistoia); n.8 enti un grado *basso* (Montevarchi, Reggello, Follonica [che ha motivato col richiamo all'indisponibilità, dovuta alle medie-piccole dimensioni dell'ente, di una struttura dedicata completamente alla materia], Carrara, Cascina [che, come nel 2017, ha motivato col richiamo alla mancanza di una struttura di supporto all'organismo preposto], San Giuliano Terme, Quarrata, Montemurlo). Nel 2017, su n.16 enti, n.6 avevano dichiarato un grado di difficoltà basso, n.7 enti medio e n.3 enti alto.

<sup>41</sup> Di cui: n.6 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *alto* (Fucecchio, Signa, Lucca, Altopascio, Ponsacco [che ha motivato col richiamo all'assenza di una struttura dedicata al coordinamento e all'elaborazione dei report periodici delle diverse tipologie di controllo], Pescia); n.21 enti un grado di difficoltà *medio* (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Campi B., Certaldo, Empoli, Lastra a S., Reggello, Provincia di Grosseto, Collesalveti, Provincia di Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Carrara, Pisa, Cascina [che, come nel 2017, allorché aveva indicato un grado di difficoltà basso, ha motivato col richiamo alla mancata adozione di un sistema di contabilità analitica in grado di fornire informazioni circa l'efficienza gestionale in termini di costi, ricavi, adeguatezza delle risorse utilizzate in relazione alle attività svolta e ai risultati conseguenti], San Giuliano T., Pistoia); n.8 enti un grado *basso* (Montevarchi, Scandicci, Sesto F.no, Follonica [che ha motivato col richiamo alla indisponibilità, dovuta alle medie-piccole dimensioni dell'ente, di una struttura dedicata completamente alla materia], Provincia di Livorno, Livorno, Monsummano T., Quarrata). Nel 2017, su n.35 enti, n.6 di essi avevano dichiarato un grado di difficoltà basso, n.17 enti medio e n.11 enti alto.

<sup>42</sup> Di cui: n.7 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Montevarchi, Lastra a S., Follonica [che ha motivato col richiamo all'indisponibilità, dovuta alle medie-piccole dimensioni dell'ente, di una struttura dedicata completamente alla materia], Viareggio, Massa, Monsummano T., Montecatini T.); n.12 enti un grado *medio* (Arezzo, Cortona, Firenze, Campi B., Reggello, Provincia di Grosseto, Cecina [che ha precisato che "la relazione sulla performance approvata dalla Giunta comunale n. 153/2019 è caratterizzata dalla presenza di indicatori di efficacia, efficienza ed economicità di tipo quantitativo e non qualitativo"], Carrara, Pisa, Cascina [che ha indicato la criticità nella presenza di difficoltà organizzative interne determinate da mancanza di una struttura di supporto], San Giuliano T., Quarrata); n.12 enti un grado *alto* (Borgo S.L., Empoli, Fucecchio, Signa, Provincia di Lucca, Lucca, Altopascio, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Ponsacco [che ha motivato col richiamo all'assenza di una struttura dedicata al coordinamento e all'elaborazione dei report periodici dei vari tipi di controllo], Pistoia, Pescia). Nel 2017, su n.29 enti, n.6 enti avevano dichiarato un grado di difficoltà *basso*, n.10 *medio*, n.12 *alto*, e n.1 ente (Altopascio) non aveva specificato il grado di difficoltà.

<sup>43</sup> Di cui n.7 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Montevarchi, San Giovanni V.no, Borgo S.L., Follonica [che ha motivato col richiamo all'indisponibilità, dovuta alle medie-piccole dimensioni dell'ente, di una struttura dedicata completamente alla materia], Pistoia, Montecatini T., Montemurlo); n.4 un grado di difficoltà *medio* (Empoli, Signa, Provincie di Grosseto e di Lucca); e nessuno un grado *alto*. Nel 2017, su n.12 enti, n.6 enti avevano dichiarato un grado di difficoltà basso, n.3 enti un grado medio, e n.3 enti un grado alto.

<sup>44</sup> Di cui n.8 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Montevarchi, Lastra a S., Pontassieve, Follonica [che ha motivato col richiamo all'indisponibilità, dovuta alle medie-piccole dimensioni dell'ente, di una struttura dedicata completamente alla materia], Massa, San Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T.); n.12 enti un grado *medio* (Cortona, Firenze, Campi

da n.36 enti (n.40 nel 2017) per il *Controllo sulla qualità dei servizi*<sup>45</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). La tabella riporta tra parentesi, ove diverso, il dato relativo al 2017.

**Tabella n. 3 - Risposte al quesito n.1.5**

ENTE	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
PROVINCIA DI AREZZO	0	0	0,67 (2,41)	0	0	0,10 (0,2)	2(0)	0	0,03 (0,02)	2	0	1,61	1	0	0,40	0	0	0,01
AREZZO	0	0	1,00	1	8(2)	2,00	1	2(0)	1,00	6	0	1,00	2	0	2,00	1(0)	0	1,00 (0)
CORTONA	4	16	0,61	2	8(6)	0,57 (0,58)	2	6(4)	0,50	8(7)	8(6)	0,78	5(4)	2 (3)	0,70	1	0	0,40
MONTEVARCHI	2 (1)	0	1,67 (1,23)	2	0	0,11	1	0	0,04 (0,03)	7(9)	0	0,17 (0,09)	2	0	0,05 (0,07)	1	0	0,02 (0,04)
SAN GIOVANNI V. NO	2	2	0,02	0	0	0,01	0	0	0	4	4	0,05	0	0	0	0	0	0
SANSEPOLCRO	1	96 (0)	0,05 (0,06)	1	6(0)	0,05 (0,08)	2	0	0,03	2(1)	1(0)	0,03	1	3 (0)	0,03	1	0	0,05 (0,06)
CITTÀ METROPOL/NA	1	2 (1)	0,14	2	0	1,58	2	0	0,36	5(4)	0	2,00 (1,55)	7(4)	1 (4)	0,19	2	0	0,64
FIRENZE	0	2 (0)	2,00	4 (2)	80 (1)	3,12 (4,20)	4(2)	27 (7)	3,12 (3,30)	1	1	5,00 (3,50)	0	0	2,00	7(2)	0(2)	30,03 (32,6)
BAGNO A RIPOLI	2	0	0,18	0 (1)	0	0,01	0(1)	0	0,12	13 (12)	0	0,01	0(1)	0	0,01	0(1)	0	0,01

B., Castelfiorentino, Certaldo, Reggello, Sesto F.no, Viareggio, Carrara, Ponsacco [che ha richiamato l'assenza di una struttura dedicata al coordinamento ed elaborazione dei report periodici delle diverse tipologie di controllo], Pistoia, Quarrata); n.7 un grado *alto* (Borgo S.L., Empoli, Fucecchio, Scandicci, Signa, Collesalveti, Altopascio). Nel 2017, su n.28 enti, n.4 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso*, n.13 enti un grado di difficoltà *medio* e n.11 enti un grado *alto*.

<sup>45</sup> Di cui n.11 enti hanno dichiarato un grado di difficoltà *basso* (Arezzo, Firenze, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Follonica [che ha motivato col richiamo all'impossibilità, dovuta alle medie-piccole dimensioni dell'ente, di disporre di una struttura dedicata completamente alla materia], Rosignano M.mo, Cascina [che, come nel 2017, ha motivato col richiamo alla scarsa propensione dell'utenza alla compilazione cartacea del questionario, relativo al rilascio della carta di identità elettronica], Monsummano T., Montemurlo, Siena [che, come nel 2017, ha precisato 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.15 enti un grado di difficoltà *medio* (Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Pontassieve, Reggello, Cecina, Collesalveti, Viareggio, Provincia di Pisa, Ponsacco [che ha motivato col richiamo all'assenza di una struttura dedicata al coordinamento e all'elaborazione dei report periodici delle diverse tipologie di controllo], Montecatini T., Colle V.d.E.); n.10 enti un grado *alto* (Cortona, Borgo S.L., Campi B., Fucecchio, Provincia di Grosseto, Lucca, Altopascio, Provincia di Massa-Carrara, San Giuliano T., Pistoia). Nel 2017, su n.40 enti, n.10 hanno dichiarato un grado di difficoltà basso, n.17 medio, n.12 alto, mentre n.1 (Altopascio) non ha specificato il grado di difficoltà.

BORGO S.L.	2 (0)	1	0,33	3	1	0,16	1	0	0,08	4	0	0,33 (0,50)	1	2 (1)	0,08	1	0	0,16
CALENZANO	2	21 (19)	0,83 (0,08)	1	0	1,52 (0,50)	1	0	0,41	4	0	0,55	1	0	1,66 (0,55)	2	0	0,27
CAMPI BISENZIO	0 <sup>46</sup> (8)	0 (2)	0,13 (0,14)	1 (0)	0	0,06 (0,05)	0	0	0,01 (0)	3(4)	0	0,01 (0,20)	0 <sup>47</sup>	0	1,00	0 <sup>48</sup>	0	0,01 (0)
ENTE	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
CASTELFIORENTINO	0	0	0,01	1	0	0,01	1	0	0,01	4	0	0,01	2	0	0,01	0	0	0
CERTALDO <sup>49</sup>	0	0	0,01	1 (2)	0	0,01	1	1	0,01	1	1	0,01	4	0	0,01	0	0	0
EMPOLI <sup>50</sup>	1 (0)	0	0,50 (0,08)	1	0	0,50 (0,08)	1(0)	0	0,20 (0)	9(1)	0	0,20 (0,08)	0	0	0,20 (0)	1(0)	0	0,20 (0)
FIGLINE E INCISA V.NO	0	0	0 (0,07)	3	0	0,19	1(2)	0	0,04 (0,17)	6(7)	0	0,14 (0,15)	2	0	0,09 (0,11)	0	0	0 (0,02)
FUCECCHIO <sup>51</sup>	0	0	0,14	2	1	0,08	1(2)	0	0,06	4	0	1,02 (0,02)	2	0	0,01	1	1	0,08
LASTRA A SIGNA	4	0(29)	0,15 (0,60)	1 (0)	0	0,04 (0,20)	1(0)	0	0,11 (0,20)	3(0)	0	0,10 (0,14)	1(0)	0	0,06 (0,20)	2(0)	0	0,06 (0,10)
PONTASSIEVE	0	0	0,16	1	0	0,08	1	1	0,08	1	0	0,48	1	0	0,04	1(0)	0	0,08
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 VAL DI PESA	3 <sup>52</sup>	0	1,20	1	0	2,33	2(1)	10 (14)	1,54	4	0	0,08	1	0	0,02 (0,03)	0 <sup>53</sup>	0	0,12 (0,11)
SCANDICCI	0	0	0,19	1 (0)	0	0,60	2(0)	2(0)	0,12	4	0(1)	0,12	1(0)	0 (1)	0,60	0	1(0)	0,23
SESTO FIORENTINO	0	0(1)	1,25	1	1	0,75	1	1	0,14	2(1)	0	1,50	1	3 <sup>54</sup>	0,50	1	0	1,39

<sup>46</sup> L'ente ha precisato che il vigente regolamento non prevede che i report siano ufficializzati da delibere di G.M. o C.C.

<sup>47</sup> L'ente ha precisato che il vigente regolamento non prevede che i report siano ufficializzati da delibere di G.M. o C.C.

<sup>48</sup> L'ente ha precisato che il vigente regolamento non prevede che i report siano ufficializzati da delibere di G.M. o C.C.

<sup>49</sup> Il Comune di Certaldo, per tutte le risposte relative al FTE, ha precisato che il dato indicato è da ritenersi riferito al numero più basso possibile consentito dalla impostazione del foglio elettronico (limite a due decimali). Il dato corretto è 0,0034 calcolato su un dipendente a tempo pieno che lavora a ciascun tipo di controllo circa 6 ore/anno (la formula adoperata è stata la seguente:  $360 \text{ ore} / 49 \text{ sett} (53-4 \text{ ferie}) = 1764 \text{ ore annue} - \text{FTE} = 6 \text{ ore annue} / 1764 = 0,0034$ ).

<sup>50</sup> L'ente per tutte le risposte relative al FTE, ha precisato che la distribuzione delle attività di controllo tra i vari servizi non consente di quantificare puntualmente le ore di lavoro delle unità impiegate. La percentuale indicata è riferita all'attività del Segretario Generale e del Ragioniere per la parte relativa agli equilibri finanziari e ai controlli di regolarità amministrativa, contabile e agli altri controlli.

<sup>51</sup> L'ente ha precisato che nelle risposte ai quesiti sul FTE è stata indicata una stima di non facile definizione, poiché il personale dedicato ai controlli non è assegnato unicamente alla struttura di supporto ma anche ad altre e diversificate funzioni.

<sup>52</sup> Nel 2017 l'ente aveva precisato che i report non sono ufficializzati con delibera, ma trasmessi a responsabili di servizio, revisori, Nucleo di Valutazione e C.C.

<sup>53</sup> L'ente ha precisato che il regolamento sui controlli interni prevede che il controllo sulla qualità dei servizi venga effettuato con strumenti di *customer satisfaction*; che ha predisposto sul sito istituzionale (sotto il link "filo diretto") un questionario *on line* che consente all'utente di inserire la propria valutazione su numerosi aspetti dei servizi erogati; che lo strumento non è stato per nulla utilizzato dagli utenti; e che non è prevista dal regolamento una reportistica periodica.

<sup>54</sup> L'ente ha precisato, come nel precedente esercizio, 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".

SIGNA	0	0	0,25	1	0	0,25	1(2)	0	0,25	1(6)	0	1,00	3(2)	0	0,25	0	0	0,25
PROVINCIA DI GROSSETO	1	40(0)	0,16	0	0	0	1	0	0,16	1	3(4)	0,66	5(1)	0(1)	0,02(0,16)	0	0	0
GROSSETO	0	0	2,63(2,61)	5(3)	15(10)	0,53	2	26(29)	0,42	3	0	0,15	3(5)	4(2)	0,40(0,42)	3(1)	9(10)	1,00(0,85)
FOLLONICA	0(1)	0	0,86	1	0(1)	0,21	1	0	0,15	2	0	0,17	3(2)	0	0,20	0	0	0,10
ENTE	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
PROVINCIA DI LIVORNO	2	3	0,15(1)	1 <sup>55</sup> (0)	0	0,10(0)	2(1)	0	0,39(0,10)	2	0	0,39	2 <sup>56</sup>	0	0,39	1	0	0,39(0,10)
LIVORNO	0(1)	0(1)	1,00(0,39)	1	0	1,00(0,21)	1	0	0,60(0,21)	1	0	0,30	5(13)	0	1,00(3,00)	1	0	0,40(0,21)
CECINA	0(100)	0	0(3,50)	1(4)	0	0,30(0,32)	1 <sup>57</sup> (2)	0	0(1)	10(8)	0	1,00	1	0	0,60(0,68)	0(4)	0	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	1(0)	0	0,10(0)	0	0	1,00	1	0	0,04	0	0	0
ROSIGNANO M.LMO	0	0	0,03(1)	2(1)	2(0)	0,01(1)	1	0	0,27(2)	22(19)	0	0,26(1)	3(1)	0	0,06(1)	0	0	0,05(1)
PROVINCIA DI LUCCA	0	0	0,50(1,50)	1(0)	0	0,50(0)	0	0	0	1(2)	0(1)	0,50	0	0	0,50	0	0	0
LUCCA	2 <sup>58</sup>	0(1)	0,21(0,48)	1	0(1)	1,44(1,21)	0	0	0,57(0,25)	2	0	1,74(2,30)	1	2	1,99(1,30)	0	0	0,01
ALTOPASCIO	2	0	1,00	0	0	0	0	0	0	9(5)	0	1,00(1)	2(0)	0	1,00(0)	0	0	0
CAMAIORE	2	0	2,00(0,81)	2	0	2,00(0,29)	2	0	2,00(0,11)	2	0	2,00(0,49)	2	0	1,00(0,29)	1	0	1,00(0,05)
CAPANORI	19 <sup>59</sup> (31)	0	0,43	3(2)	2(0)	0,27(0,09)	2	0	0,07(0,01)	3(5)	0	0,68(0,83)	2(1)	0	0,18(0,83)	4(1)	0	0,09(0,27)
MASSAROSA	0 <sup>60</sup>	0(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	1(3)	1(0)	0,18(2,10)	1(2)	0	0,22(0,53)	0	0	0
VIAREGGIO	0	0	0,02(0,0757)	2(0)	3(0)	0,33(0,68)	2(0)	3(0)	0,11(0,68)	31(0)	0	0,22(0,757)	1(0)	1(0)	0,33(0,09)	0	0	0,11(0)
PROVINCIA DI MASSA C.	2(0)	0	0,20(0)	1(0)	0	0,10(0)	0	0	0	5(0)	0	1,00(0)	1(0)	0	0,20(0)	0	0	0

<sup>55</sup> L'ente ha precisato che le risultanze del controllo di gestione, per quanto "non ufficializzate" con delibere, sono state trasmesse ai destinatari individuati dal TUEL.

<sup>56</sup> L'ente ha precisato che le risultanze del controllo sugli organismi partecipati, con particolare riferimento alla Provincia di Livorno Sviluppo, società *in house*, sono richiamate in sintesi nella delibera C.C. n.33/2019 in tema di bilancio consolidato 2018.

<sup>57</sup> L'ente ha precisato che per l'anno di riferimento il report del controllo strategico è parte integrante della relazione sulla performance approvata dalla G.M. e non dal C.C. come previsto dall'art. 15 del regolamento sui controlli interni.

<sup>58</sup> Nel 2017 l'ente aveva 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>59</sup> L'ente ha precisato che il numero di report indicato si riferisce ai verbali contenenti gli esiti delle sezioni di controllo inviati ai responsabili dei settori, e che tra di essi rientra anche la relazione conclusiva del Segretario Generale trasmessa, ai sensi del regolamento, a Sindaco, Giunta, Consiglio, Collegio revisori, Nucleo di valutazione e Responsabili dei settori.

<sup>60</sup> L'ente ha precisato che è indicato 0 perché i controlli non sono ufficializzati con delibere ma con report del S.G.

MASSA	2	0	0,10 (0,40)	2	1	0,50	1	0	0,50 (0,03)	1	0	2,66 (2,31)	1(0)	1 (0)	1,00 (0,50)	1	0	0,20 (0)
CARRARA	0 <sup>61</sup>	0	0,08 (0,01)	1	29 (2)	1,75 (0,81)	2(3)	0	0,95 (0,81)	1	0	1,00 (0,50)	1	3 (0)	1,00	1	0	0,30 (0,20)
PROVINCIA DI PISA	12	0(1)	2,00	2	0(1)	1,00	1	0(1)	1,00	2(1)	0	1,00	1	1 (10)	1,00	1	0	1,00
ENTE	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
PISA	0	0	0,50 (2)	0	1	0,82	0(1)	0(1)	0,35	1	0	0,10	2(1)	0 (1)	2,00	2(0)	0	0,73 (1,60)
CASCINA	0 <sup>62</sup>	0	0 <sup>63</sup> (3,06)	0 <sup>64</sup>	4(2)	1,00 (0,83)	0 <sup>65</sup>	0	0 <sup>66</sup> (0,04)	0(1)	0	0,60 (0,56)	2(1)	0	0,30 (0,83)	1(0)	0(1)	0,05 (0)
PONSACCO	3	0	0,42	2	0	0,01	2	0	0,01	3	0	0,11	2	0	0,01	2(1)	0	0,01
PONTERA <sup>67</sup>	0	0	1,00 (0,50)	0	0	1,00 (0,01)	20 (2)	0	1,00 (0,11)	0 (24)	0	1,00	0	0	1,00 (0,14)	0	0	1,00 (0,01)
SAN GIULIANO TERME	0	0	0,25	2	1(8)	0,30 (0,28)	1	0	0,10	1(6)	1(6)	0,26 (0,28)	1	0	0,22	0	0	0
SAN MINIATO	0 <sup>68</sup> (1)	0	0,09 <sup>69</sup> (0,03)	0 (1)	0	0,01 (0,02)	0(1)	0	0,01 (0,02)	11 (12)	0	0,10	1	0	0,02	1 <sup>70</sup>	0	0,02
PROVINCIA DI PISTOIA	0 <sup>71</sup> (2)	0	0,10 (0,02)	2 (1)	0	0,44	1	0	0,41	2	2	0,75	3	0	0,33	0 <sup>72</sup> (1)	0	0,02 (0,08)

<sup>61</sup> Nel 2017 l'ente aveva 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>62</sup> L'ente ha precisato che in base al vigente regolamento dei controlli interni i report relativi al c. di regolarità amministrativa, al c. di gestione ed al c. strategico, non devono essere approvati con deliberazione di Giunta e/o di Consiglio.

<sup>63</sup> L'ente ha precisato che il numero di unità di personale utilizzate nel controllo di regolarità amministrativa non è agevolmente determinabile poiché la struttura tecnica che lo gestisce non è un ufficio definito nell'organigramma dell'ente ma un *team* di lavoro, formalizzato e permanente, in cui sono presenti professionalità diverse che operano in vari uffici dell'ente, le cui timbrature sono complessive, relative all'intera attività lavorativa svolta da cui non è possibile quantificare le ore dedicate esclusivamente al controllo.

<sup>64</sup> L'ente ha precisato che in base al vigente regolamento dei controlli interni i report relativi al controllo di gestione non devono essere approvati con deliberazione di Giunta e/o di Consiglio.

<sup>65</sup> L'ente ha precisato che tenuto conto del vigente regolamento dei controlli interni i report relativi ai controlli di regolarità amministrativa, di gestione e strategico, non devono essere approvati con deliberazione di Giunta e/o di Consiglio.

<sup>66</sup> L'ente ha precisato che il numero di unità di personale utilizzate nel controllo strategico non è agevolmente determinabile poiché l'organo a ciò preposto è il Nucleo Tecnico di Valutazione della *performance* formato dal Segretario Generale e da due componenti esterni che svolgono sia la valutazione della *performance* dell'ente che il controllo strategico. Pertanto, ad esclusione del presidente, si tratta di professionisti esterni per i quali non ci sono timbrature da cui si ricavano le ore lavorate.

<sup>67</sup> L'ente, per tutte le risposte relative al FTE, ha precisato che l'unità di personale indicata è dedicata anche ad altre attività e spesso è la stessa per i vari tipi di controlli.

<sup>68</sup> Nel 2017 l'ente aveva 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>69</sup> L'ente ha precisato che il personale indicato è riferito all'attività istruttoria per consentire l'espressione dei pareri dirigenziali.

<sup>70</sup> L'ente ha precisato, come nel precedente esercizio, che i report sono ufficializzati in sede di Conferenza Zonale dei Servizi una volta all'anno.

<sup>71</sup> L'ente ha precisato che in riferimento agli atti emanati nel 2018, sono stati realizzati due report (Prot. n. 22068 dell'8.11.2018 e Prot. n. 6024 del 1.4.2019), non ufficializzati con atti del Presidente e/o del Consiglio ma inviati al Presidente del Consiglio, al Collegio dei Revisori e al Nucleo di Valutazione, come da Regolamento sui controlli interni, approvato con Deliberazione del Consiglio n. 40 del 07.03.2013.

<sup>72</sup> L'ente ha precisato che è stato realizzato un report, come indicato alla domanda 1.2 lettera f), ma è stato riportato il valore zero, in quanto non è prevista una specifica ufficializzazione ma la redazione almeno annuale; e che degli esiti dell'annualità 2017 si è dato conto negli atti di rendicontazione del piano degli obiettivi.

PISTOIA	0	0	583 (3,60)	2	2(1)	0,71 (0,59)	0	0	0,06 (0)	1	1(0)	1,61	2	0	2,08 (2,33)	0 <sup>73</sup>	0 <sup>74</sup>	1,00 <sup>75</sup>
ENTE	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
AGLIANA	186 (175)	0	0,03	0	0	0	0	0	0	1	0	0,02	0	0	0	0	0	0
MONSUMMANO TERME	0	0	0,01 (1,00)	3	0(2)	0,03 (0,20)	3	0(1)	0,03 (0,20)	2	0(2)	0,03 (1)	1	0 (1)	0,01 (0,10)	1(0)	0	0,01 (0,10)
MONTECATINI TERME	2 <sup>6</sup>	0	0,35 (0,34)	3	0	0,70 (0,63)	2	0	0,18 (0,16)	3(1)	0	0,05	14(13)	0	0,33 (0,38)	0	0	0,12 (0,19)
PESCIA	0 <sup>7</sup>	0	0,75	0	0	0,25	0	0	0	1	0	0,25	2	0	0,25	1(0)	0	0
QUARRATA	0	0	0,05 (0,37)	1 (2)	2(1)	0,35 (0,28)	2(1)	0	0,20 (0,15)	1	0	0,20 (0,16)	0	0	0,30 (0,18)	0(1)	0	0,05
PROVINCIA DI PRATO	0 (2)	0	0,35 (1,80)	1	0	0,10 (0,20)	0	0	0,10 (0,20)	5(3)	0(1)	0,20	1	0	0,10 (0,20)	0	0	0
PRATO	0	0	1,57 (1,25)	2	5(9)	1,07 (1,53)	2	0	0,69 (1,51)	1	0	1,57 (4,62)	0	0	1,01 (1,10)	0	0	1,10 (1,70)
MONTEMURLO	1	0	1,00	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1(0)	0	0
PROVINCIA DI SIENA	2 (3)	0	1,00 (0,16)	1	0	1,00 (0,16)	1	0	1,00 (0,16)	1	0	1,00 (0,16)	1	0	1,00 (0,16)	1	0	1,00 (0,16)
SIENA	0	0	1,25	1	5(4)	0,98	3	5(4)	0,98	3	0(1)	0,32	5	0	0,66	0	0	0,56 (0,33)
COLLE VAL D'ELSA	2	0	1,00	0	0	0	1	0	1,00 (0,50)	0	0	0	1	0	1,00 (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

Sono n.16 (erano stati n.15 nel 2017) <sup>78</sup> gli enti i quali, in relazione al successivo quesito, hanno riferito di avere introdotto modifiche nel sistema dei controlli interni nell'ottica di una maggiore

<sup>73</sup> L'ente ha precisato che non è previsto nell'ente un ufficio centralizzato per il controllo di qualità, ma sono previsti diversi sistemi di monitoraggio a livello di singolo servizio con diversa periodicità di rilevazione e diversa assegnazione di personale in relazione alle differenti discipline, alla specificità dei servizi erogati ed alla eterogeneità dei destinatari, e che perciò risultano quindi difficilmente quantificabili i dati richiesti nelle funzioni attivate.

<sup>74</sup> L'ente ha fornito la precisazione di cui alla nota che precede.

<sup>75</sup> L'ente ha fornito la precisazione di cui alla nota che precede.

<sup>76</sup> L'ente ha precisato che i report sono svolti ai sensi del Regolamento Comunale dei Controlli Interni ed ai sensi dell'art. 147bis del d.lgs. 267/2000 ma non sono ufficializzati da delibere di G.M. o C.C.

<sup>77</sup> L'ente ha precisato che i report non sono ufficializzati con delibera di G.M. o C.C. ma con relazioni del S.G.

<sup>78</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo (che ha indicato la adozione, con delibera C.C. n.9/25.1.2018, del T.U. sui controlli interni" che ha aggiornato la regolamentazione precedente), Calenzano, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Provincia di Livorno, Rosignano M.mo, Viareggio, Massa, Monsummano T., Quarrata, Siena (che ha precisato che dal mese di ottobre 2018 è stato dato un ulteriore impulso alla gestione integrata dei controlli, attraverso azioni di coordinamento e raccordo tra le diverse banche dati a disposizione dell'ente). Nel 2017 i n.15 che hanno risposto positivamente erano quelli in corsivo nonché Montevarchi, Firenze, Campi B., Empoli, Figline Incisa V.no, Follonica, Massarosa e Pietrasanta.

integrazione e raccordo tra le singole tipologie di controllo (**Q.1.6**). E tali enti, in ordine al sottoquesito che segue, hanno poi provveduto a specificare a quali delle singole tipologie di controllo si riferiscono le modifiche da essi introdotte, come risulta riepilogato dalla tabella che segue (**Q.1.6.1**).

**Tabella n. 4 - Risposte positive al quesito n.1.6/1.6.1**

ENTE	CONTROLLO DI REG.AMM.	CONTROLLO DI GESTIONE	CONTROLLO STRATEGICO	CONTROLLO EQUIL. FINN.	CONTROLLO PARTECIPATE	CONTROLLO QUALITÀ SERV.
1. PROVINCIA DI AREZZO	SI				SI	
2. AREZZO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
3. CALENZANO		SI		SI		
4. SAN CASCIANO V.D.P.		SI <sup>79</sup>	SI <sup>80</sup>			SI
5. SCANDICCI	SI					
6. SESTO FIORENTINO	SI				SI	
7. SIGNA	SI			SI		
8. PROVINCIA DI GROSSETO	SI					
9. GROSSETO					SI	
10. PROVINCIA DI LIVORNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
11. ROSIGNANO M.MO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
12. VIAREGGIO		SI				SI
13. MASSA			SI		SI	SI
14. MONSUMMANO TERME						SI
15. QUARRATA					SI	
16. SIENA	SI	SI	SI			SI
<b>TOTALI</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

Infine, all'ultimo quesito - volto a conoscere se la Sezione regionale di controllo della Corte dei conti abbia formulato (nell'esercizio 2018, posto che al n. 4 - *rectius* 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 2018 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.11 enti (erano stati n.12 nel 2017)<sup>81</sup>, i quali (con l'eccezione del Comune di Lucca, che non ha risposto) al successivo punto n.1.7.1 hanno risposto positivamente.

<sup>79</sup> L'ente ha precisato in proposito che ha cercato di lavorare sulla struttura che cura il controllo di gestione riconducendone il coordinamento ad un'unica figura.

<sup>80</sup> L'ente ha precisato in proposito che si è allineato al numero di report previsti dal regolamento onde consentire un più rapido adeguamento degli obiettivi.

<sup>81</sup> San Giovanni V.no (che ha precisato che "Nell'anno 2018 la Corte dei Conti Sez. Autonomie della Regione Toscana ha fatto una richiesta di adeguamento del proprio regolamento sui controlli interni, perché risultava carente della parte relativa al controllo strategico ed al controllo sulle partecipate. Con deliberazione n. 46/2018 del 26.09.2018"), Città Metropolitana, Firenze, Campi B. (che ha precisato che "Le osservazioni sono state effettuate con riferimento al referto dell'anno 2016, con deliberazione della Sezione regionale di controllo n. 2 del 19.12.2018."), San Casciano V.d.P., Scandicci, Collesalveti, Piombino, Rosignano M.mo, Lucca, Viareggio



§ § §

---

(nel 2017 avevano risposto positivamente gli enti in corsivo nonché Cortona, Empoli, Pontassieve, Viareggio, Ponsacco, Monsummano T., Province di Arezzo e Siena).

---

## 5.2 Il controllo di regolarità amministrativa e contabile.

Si deve, quindi, iniziare dal controllo di regolarità amministrativo e contabile, per il quale il questionario contempla (sub §.2) n.9 (nove) quesiti, con i relativi sottoquesiti, come segue:

- **Q.2.1** - *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.2.1.1** - In caso di risposta affermativa alla domanda precedente, l'organo deliberante ha motivato adeguatamente le ragioni della mancata conformazione al parere?*
- **Q.2.2** - *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.2.3** - *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.2.4** - *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.2.5** - *Fornire i seguenti elementi informativi relativi al controllo di regolarità successivo: **Q.2.5.a** - numero di atti esaminati; **Q.2.5.b** - numero di irregolarità rilevate; **Q.2.5.c** - numero di irregolarità sanate.*
- **Q.2.6** - *Con quale frequenza sono stati adottati i report?*
- **Q.2.7** - *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.2.8** - *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.2.9** - *In caso di riscontrate irregolarità sono state trasmesse ai responsabili dei servizi competenti le direttive alle quali conformarsi? **Q.2.9.1** - In caso di risposta affermativa, i responsabili dei servizi si sono adeguati alle direttive ricevute?*

In primo luogo, solo n.1 ente (erano stati n.4 nel 2017 e n.2 nel 2016) ha riferito di aver adottato delibere di Consiglio e Giunta con parere di regolarità tecnica o contabile negativo(**Q.2.1**),

precisamente il Comune di Colle Val d'Elsa, il quale tuttavia non ha precisato se l'organo deliberante abbia motivato adeguatamente le ragioni della mancata conformazione al parere (Q.2.1.1).

Sono n.57 (come nel 2017, a fronte di n.62 nel 2016)<sup>82</sup> gli enti ai quali hanno confermato che i responsabili 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.2.2).

Quanto alle motivate tecniche di campionamento probabilistico-statistico utilizzate per la scelta degli atti amministrativi da sottoporre al controllo successivo (Q.2.3) – controllo che, giova ricordare, ex art.147-bis, comma 2, Tuel, è svolto secondo “*principi generali di revisione 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.63 enti (erano n.61 nel 2017)<sup>83</sup> hanno riferito di utilizzare la tecnica della “*estrazione casuale*” (nel 2016 n.48 enti avevano indicato la tecnica “*casuale semplice*”<sup>84</sup>), mentre i restanti n.2 enti (San Casciano Val di Pesa e Lucca) hanno indicato (come già avevano fatto nel 2017) “*altre tecniche specifiche*”<sup>85</sup>.

---

<sup>82</sup> Hanno risposto negativamente n.8 enti: Lastra a Signa, Pontassieve, Collesalvo, Piombino, Provincia di Lucca, Massa, Carrara, Colle Val d'Elsa (in corsivo gli enti che si trovavano nella medesima condizione nel 2017; nel 2016 Piombino e San Giuliano T. avevano risposto “no” e Quarrata non aveva risposto).

<sup>83</sup> Alcuni enti hanno aggiunto precisazioni in merito. In particolare:

- (a) la Città Metropolitana di Firenze (ripetendo quanto annotato nel questionario del 2017) ha riferito che: “*A margine della risposta al quesito di cui al punto 2.3 (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. A partire dall'anno 2017 il sistema di estrazione stratificata è stato automatizzato con apposita procedura informatica che non richiede intervento umano*”;
- (b) il Comune di Capannori ha riferito che: “*Si precisa che trattasi di una tecnica di estrazione casuale stratificata per settore, che permette di sorteggiare gli atti distinti per settore e per tipologia, con la possibilità di impostare di volta in volta le percentuali predefinite del Piano annuale*”;
- (c) la Provincia di Pistoia ha riferito che: “*Si precisa che si è proceduto con estrazione casuale per ciascuna categoria di atto e per ciascuna Struttura/Posizione Organizzativa dell'Ente*”.

<sup>84</sup> Va ricordato che nel 2016 le opzioni di risposta erano: Casuale semplice, Sistematica, Stratificata, A grappoli, A stadi, Altro.

<sup>85</sup> N.2 di essi (San Casciano V.d.P. e Capannori) hanno fornito ulteriori specificazioni, riferendo, l'uno, 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, l'altro, che “*Tecnica del campionamento probabilistico con campionamento casuale semplice implementata su un foglio di calcolo*”.

Inoltre, solo per n. 10 enti (come nel 2017) 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.2.4)<sup>86</sup>.

Circa gli esiti del controllo (Q.2.5/a,b,c), gli enti hanno dato le risposte riepilogate nella tabella seguente con riferimento a numero di atti esaminati e numero di irregolarità rilevate e sanate.

**Tabella n. 5 - Risposte al quesito n.2.5**

N.	ENTE	PROV.	Q.2.5/A N. ATTI ESAMINATI			Q.2.5/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE			Q.2.5/C N. IRREGOLARITÀ SANATE		
			2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
1	PROVINCIA DI AREZZO	AR	74	15	2808	0 <sup>87</sup>	0	0	0	0	0
2	AREZZO	“	785	409	890	24	85	254	24	85	254
3	CORTONA	“	252	227	225	0	0	0	0	0	0
4	MONTEVARCHI	“	114	128	77	0	7	32	0	7	32
5	SAN GIOVANNI V.NO	“	56	59	47	5	6	3	1	2	0
6	SANSEPOLCRO	“	36	66	59	96	42	23	0	17	23
7	CITTA' METROPOLITANA	FI	108	103	102	2	2	11	2	2	11
8	FIRENZE	“	294	310	232	2	0	3	2	0	0
9	BAGNO A RIPOLI	“	105	56	105	0	0	0	0	0	0
10	BORGO SAN LORENZO	“	156	157	148	127	76	82	121	21	3
11	CALENZANO	“	127	116	118	21	19	0	0	0	0
12	CAMPI BISENZIO	“	41 <sup>88</sup>	59	55	29	103	122	0	0	0
13	CASTELFIORENTINO	“	108	145	128	26	61	50	26	61	50
14	CERTALDO	“	70	120	120	0	15	32	0	15	32
15	EMPOLI	“	48	NR	126	0	NR	NR	0	NR	NR
16	FIGLINE E INCISA V.NO	“	137	137	122	0	5	3	0	5	3
17	FUCECCHIO	“	13	29	26	0	2	NR	0	2	NR
18	LASTRA A SIGNA	“	160	169	174	66	29	50	0 <sup>89</sup>	0	0
19	PONTASSIEVE	“	18	36	36	2	3	0	0	3	0
20	REGGELLO	“	35	21	21	0	0	0	0	0	0
21	SAN CASCIANO V.P.	“	304	391	308	13	36	0	13	36	0
22	SCANDICCI	“	68	110	91	0	7	4	0	7	4
23	SESTO FIORENTINO	“	176 <sup>90</sup>	59	94	9	3	2	8	3	2

<sup>86</sup> Si tratta di: Montevarchi (che ha precisato che “Tutti i settori dell'Ente sono stati sottoposti a controllo”), Città Metropolitana, Sesto Fiorentino, Grosseto, Collesalveti, Massa, Pisa, Pistoia, Prato, Siena (gli enti in corsivo avevano risposto positivamente anche nel 2017). N.54 enti hanno risposto di no, n.1 (Cecina) che non ricorre la fattispecie.

<sup>87</sup> L'ente ha precisato che “il gruppo di lavoro, coordinato dal Segretario Generale dell'Ente, dall'esito dei controlli successivi effettuati non ha rilevato illegittimità o criticità rilevanti, evidenziando, però, alcune aree di possibile miglioramento sulla redazione degli atti”.

<sup>88</sup> Il Comune di Campi Bisenzio ha precisato che “Il dato è riferito ad atti adottati nel 2017”.

<sup>89</sup> L'ente ha precisato che “Le irregolarità non hanno prodotto illegittimità degli atti, già adottati, e quindi non sono state oggetto di sanatoria ma, negli ultimi due controlli effettuati, di direttiva”.

<sup>90</sup> L'ente ha precisato: “Il numero si riferisce agli atti effettivamente sottoposti a controllo nel corso del 2018 con riferimento agli atti estratti per il II semestre 2017 e a quelli estratti per I semestre 2018 per gli ultimi dei quali le verifiche si sono concluse nel corso del 2019, come risulta dai verbali depositati agli atti d'ufficio e richiamati nei rapporti di sintesi pubblicati sul sito istituzionale dell'ente, all'interno dell'apposita sezione consultabile in AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE”.

N.	ENTE	PROV.	Q.2.5/A N. ATTI ESAMINATI			Q.2.5/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE			Q.2.5/C N. IRREGOLARITÀ SANATE		
			2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
24	SIGNA	"	94	85	91	1	4	0	0 <sup>91</sup>	0	0
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	223	176	163	0	0	1	0	0	1
26	GROSSETO	"	150	157	141	0	0	39	0	0	0
27	FOLLONICA	"	71	45	21	8	8	4	8	8	0
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	51	55	83	3	6	202	3	3	0
29	LIVORNO	"	256	440	348	7	6	0	4	6	0
30	CECINA	"	185	188	193	0	0	0	0	0	0
31	COLLESALVETTI	"	215	210	254	4	8	2	4	8	2
32	PIOMBINO	"	98	124	30	0	2	2	0	2	0
33	ROSIGNANO MARITTIMO	"	169	64	56	0	0	0	0	0	0
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	169	103	327	19	24	17	0	0	5
35	LUCCA	"	97	224	190	2	16	44	2	16	44
36	ALTOPASCIO	"	112	114	84	0	0	0	0	0	0
37	CAMAIORE	"	31	32	31	8	6	9	1	0	0
38	CAPANORI	"	88 <sup>92</sup>	168	117	0 <sup>93</sup>	0	0	0	0	0
39	MASSAROSA	"	59	65	80	11	2	23	3	0	0
40	PIETRASANTA	"	45	60	61	4	9	7	0	0	0
41	VIAREGGIO	"	75	40	60	8	0	0	8	0	0
42	PROVINCIA DI MASSA C.	MS	106	149	61	0	0	0	0	0	0
43	MASSA	"	132	49	200	0	21	18	0	0	0
44	CARRARA	"	228	231	313	0	5	0	0	5	0
45	PROVINCIA DI PISA	PI	120	145	171	0	0	0	0	0	0
46	PISA	"	58	58	70	9	22	17	1	22	7
47	CASCINA	"	137	114	141	27 <sup>94</sup>	14	10	0 <sup>95</sup>	0	0
48	PONSACCO	"	117	0	91	0	0	0	0	0	0
49	PONTEREDERA	"	77	65	72	0	2	3	0	0	0
50	SAN GIULIANO TERME	"	1053	50	41	54	0	0	0	0	0
51	SAN MINIATO	"	220	135	281	13	4	11	0	0	0
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	50	73	97	0	0	2	0	0	1
53	PISTOIA	"	276	227	235	4	4	2	0	0	0
54	AGLIANA	"	8	7	6	0	0	0	0	0	0
55	MONSUMMANO TERME	"	42	54	34	0	0	0	0	0	0
56	MONTECATINI TERME	"	107	105	107	0 <sup>96</sup>	0	0	0 <sup>106</sup>	0	0
57	PESCIA	"	85	86	67	0	0	0	0	0	0

<sup>91</sup> L'ente ha precisato: "Non si è proceduto a sanare l'irregolarità in quanto il provvedimento oggetto di controllo aveva esplicitato la sua efficacia. In ogni caso sono state impartite direttive, relative all'irregolarità rilevata, tese ad attenzionare la stessa".

<sup>92</sup> L'ente ha precisato che in particolare sono state esaminate: 65 Determinazioni, 21 Ordinanze, 2 Scritture private.

<sup>93</sup> L'ente ha precisato che non sono state riscontrate vere e proprie irregolarità e che sono state evidenziate ai Responsabili di settore le inesattezze e/o anomalie dei singoli atti controllati e segnalate le criticità più ricorrenti al fine di sollecitare la programmazione di idonei e conseguenti interventi formativi.

<sup>94</sup> L'ente ha precisato che non si tratta di irregolarità ma di correttivi suggeriti per il miglioramento degli atti.

<sup>95</sup> L'ente ha precisato che le irregolarità rilevate non determinano la necessità di sanare gli atti.

<sup>96</sup> L'ente ha precisato che le irregolarità riscontrate sono risultate essere lievi, tali da non inficiare la validità degli atti e pertanto non hanno reso necessarie sanatorie.

N.	ENTE	PROV.	Q.2.5/A N. ATTI ESAMINATI			Q.2.5/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE			Q.2.5/C N. IRREGOLARITÀ SANATE		
			2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
58	QUARRATA	"	89	82	117	0	1	0	0	1	0
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	90	30	66	14	0	0	11	0	0
60	PRATO	"	227	204	207	6	3	63	6	1	0
61	MONTEMURLO	"	24	10	60	1	1	0	0	0	0
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	221	160	157	0	0	0	0	0	0
63	SIENA	"	247	246	215	3	5	0	3	5	0
64	COLLE VAL D'ELSA	"	37	25	27	0	0	0	0	0	0
65	POGGIBONSI	"	65	60	24	0	0	0	0	0	0
TOTALI			9.215	7.637	11.302	628	674	1.147	251	343	474

Dall'esame dei dati sopra esposti (che consentono anche un rapido confronto con quelli rilevati nel 2016 e 2017), oltre all'incremento degli atti esaminati rispetto al 2017 (allorché si era registrato un rilevante decremento, pari ad oltre il 60 per cento, rispetto al 2016 - su cui incideva in modo determinante l'anomala situazione della Provincia di Arezzo che aveva dichiarato di aver esaminato n. 15 atti a fronte dei n. 2808 atti dichiarati nel 2016 - il quale investiva con analoghe proporzioni anche le complessive irregolarità rilevate e quelle sanate ma, in tal caso, il dato non è influenzato dalla Provincia di Arezzo), 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 del 6,81 per cento (era di circa l'8,82 per cento nel 2017 e del 10 per cento nel 2016) ma poiché una buona parte degli enti, e precisamente n.32 (erano n.25 nel 2017), non ha rilevato irregolarità (in molti casi a fronte di un cospicuo numero di atti esaminati) di fatto la percentuale di atti irregolari rapportata ai restanti (n.33) enti è del 10,71 per cento.

Particolare peculiare risulta essere il rapporto tra irregolarità rilevate e quelle "sanate", che è del 40 per cento (in peggioramento rispetto al 51 per cento ca. del 2017, che era migliorato rispetto al 41 per cento ca. del 2016), con n.12 enti (sono stati n.20 nel 2017) che hanno dichiarato di aver sanato tutte le irregolarità rilevate<sup>97</sup>; mentre, il rapporto fra irregolarità rilevate e sanate risulta particolarmente negativo (poiché pari a 0 per cento) per n.13 (erano n.14 nel 2017) enti<sup>98</sup>

<sup>97</sup> *Arezzo, Città Metropolitana, Firenze, Castelfiorentino, San Casciano V.P., Follonica, Provincia di Livorno, Collesalveti, Lucca, Viareggio, Prato, Siena.* (gli enti in corsivo erano nella stessa condizione anche nel 2017; quelli sottolineati anche nel 2016).

<sup>98</sup> *Sansepolcro, Calenzano, Campi Bisenzio, Lastra a Signa, Pontassieve, Signa, Provincia di Lucca, Pietrasanta, Cascina, San Giuliano Terme, San Miniato, Pistoia, Montemurlo* (gli enti in corsivo versavano nella stessa condizione anche nel 2017).

i quali non hanno sanato nessuna irregolarità.

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.2.5/a**

N. ATTI ESAMINATI				N. ENTI	ENTI
DA	1	A	25	4	Fucecchio, Pontassieve, Agliana; Montemurlo
DA	26	A	50	9	Sansepolcro, Campi Bisenzio, Empoli, Reggello, Camaiore, Pietrasanta, Provincia di Pistoia, Monsummano Terme, Colle Val d'Elsa.
DA	51	A	75	10	Provincia di Arezzo, San Giovanni V.no, Certaldo, Scandicci, Follonica, Provincia Livorno, Massarosa, Viareggio, Pisa, Poggibonsi.
DA	76	A	100	8	Signa, Piombino, Lucca, Capannori, Pontedera, Pescia, Quarrata, Provincia di Prato
DA	101	A	150	14	Montevarchi, Città Metropolitana, Bagno a Ripoli, Calenzano, Castelfiorentino, Figline Incisa V.no, Grosseto, Altopascio, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Provincia di Pisa, Cascina, Ponsacco, Montecatini T
DA	151	A	200	6	Borgo San Lorenzo, Lastra a Signa, Sesto Fiorentino, Cecina, Rosignano Marittimo, Provincia di Lucca.
DA	201	A	300	11	Cortona, Firenze, Provincia di Grosseto, Livorno, Collesalveti, Carrara, San Miniato, Pistoia, Prato, Provincia di Siena, Siena.
DA	301	A	1.053	3	Arezzo, Firenze, San Casciano V.P., Livorno.

**Tabella n. 7**  
**Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.2.5/b**

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

**Tabella n. 8**  
**Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.2.5/c.**

N. IRREGOLARITÀ SANATE				N. ENTI	ENTI
000				45	Provincia di Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Bagno a Ripoli, Calenzano, Campi Bisenzio, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Cecina, Piombino, Rosignano M.mo, Provincia di Lucca, Altopascio, Capannori, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Montemurlo, Provincia di Siena, Colle V.d.E., Poggibonsi.
DA	1	A	25	18	Arezzo, San Giovanni V.no, Città Metropolitana, Firenze, Sesto F.no, San Casciano V.d.P., Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalvetti, Lucca, Camaione, Massarosa, Viareggio, Pisa, Provincia di Prato, Prato, Siena.
DA	26	A	121	2	Borgo San Lorenzo, Castelfiorentino.

Tutti gli enti – salvo uno (Fucecchio)<sup>99</sup> - hanno, poi, riferito sulla periodicità dei report ai sensi dell'art.147-bis, comma 3, Tuel **(Q.2.6)**, come da tabella seguente.

**Tabella n. 9**  
**Periodicità dei report (quesito 2.6)**

PERIODICITÀ	N. ENTI	ENTI
ND	1	Fucecchio.
MENSILE	2	Provincia di Pisa, Prato
BIMESTRALE	1	Massarosa
TRIMESTRALE	9	Cortona, Castelfiorentino, Lastra a Signa, Signa, Cecina, Piombino, Quarrata, Provincia di Prato, Siena.
QUADRIMESTRALE	6	San Casciano V.d.P., Collesalvetti, Provincia di Lucca, Carrara, Pisa, Ponsacco.
SEMESTRALE	32	Montevarchi, San Giovanni V.no, Firenze, Bagno a Ripoli, Borgo San Lorenzo, Calenzano, Campi Bisenzio, Certaldo, Figline Incisa V.no, Pontassieve, Sesto Fiorentino, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Lucca, Altopascio, Camaione, Capannori, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Cascina, Pontedera, San Giuliano Terme, Provincia di Pistoia, Montecatini Terme, Pescia, Montemurlo, Provincia di Siena, Colle Val d'Elsa, Poggibonsi.
ANNUALE	13	Provincia di Arezzo, Arezzo, Sansepolcro, Città Metropolitana, Empoli, Reggello, Scandicci, Provincia di Grosseto, Rosignano Marittimo, San Miniato, Pistoia, Agliana, Monsummano Terme.
ALTRO	1	Livorno <sup>100</sup>

<sup>99</sup> Nel 2017 non avevano risposto la Provincia di Arezzo e il Comune di Empoli; nel 2016 solo il Comune di Piombino.

<sup>100</sup> A specifica richiesta (prot. Sez. n.7704/20) l'ente ha precisato (prot. Sez. n.7786/20) che il regolamento sui controlli interni (v. del. C.C. n.13/2013) prevede un report annuale del Segretario Generale, ma che "di prassi, oltre alla relazione annuale espressamente prevista, vengono prodotti anche report trimestrali o semestrali." E che di fatto nel 2018 è stato prodotto, oltre ai report concernenti il (2° semestre e l'annualità del) 2017, un solo report afferente il 2018, precisamente il primo trimestre 2018.



Come si vede, circa i due terzi degli enti che hanno specificato la frequenza hanno indicato quella semestrale (n. 32) o addirittura annuale (n. 13), 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 evidenziato che, a fronte di una periodicità immutata per la maggior parte degli enti rispetto al 2017, risulta che: in n.2 enti essa è migliorata, passando da annuale a quadrimestrale (Provincia di Lucca) o a trimestrale (Provincia di Prato); n.1 ente (Quarrata) ha portato la refertazione da quadrimestrale a trimestrale; mentre n.1 ente (Montemurlo) ha migliorato la frequenza (già annuale) della refertazione che però, come semestrale, rimane inadeguata. Di contro, n.9 enti mostrano un peggioramento del dato, passato rispetto al precedente anno da semestrale ad annuale (Arezzo, Sansepolcro, Empoli<sup>101</sup>, San Miniato), da quadrimestrale a semestrale (Follonica, Capannori), da trimestrale a semestrale (Provincia di Siena) o addirittura annuale (Scandicci); mentre Livorno a fronte di una pregressa periodicità semestrale ha prodotto un report che benché trimestrale (relativo al 1° trimestre) è stato l’unico prodotto nell’anno 2018 concernente il controllo svolto nel 2018 stesso.

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.2.7**), sono n.16 (a fronte dei n.21 nel 2017 e dei n.14 nel 2016) gli enti che hanno risposto positivamente<sup>102</sup>, mentre i restanti n.49 enti hanno fornito risposta negativa.

In risposta al successivo quesito (**Q.2.8**), n.50 enti (come avvenuto nel 2017; nel 2016 erano n.53), hanno confermato che il relativo organo di controllo durante l’esercizio ha verificato giusta l’art.41 d.l. n.66/2014 convertito con l. n.89/2014<sup>103</sup> le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi<sup>104</sup>, mentre n.7 enti (erano n.3 nel 2017) enti hanno risposto che non ricorre la

---

<sup>101</sup> Empoli nel 2017 non aveva risposto sul punto, ma nel 2016 aveva dichiarato una refertazione semestrale.

<sup>102</sup> Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Calenzano, Figline Incisa V.no., Sesto Fiorentino, Provincia di Grosseto, Grosseto, Livorno, Camaiore, Viareggio, Pisa, Pistoia, Siena (in corsivo gli enti che hanno fornito risposta positiva nel 2017, sottolineati quelli che hanno dato analoga risposta nel 2016).

<sup>103</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 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>104</sup> Tra essi il Comune di Siena, il quale ha precisato che “*Nel corso del 2018 l'Ente ha implementato la digitalizzazione del ciclo della*

fattispecie<sup>105</sup> (condizione in cui pare versare anche la Provincia di Grosseto, che ha validato il campo “nd”<sup>106</sup>). Tale profilo è invece elemento di criticità a carico di n.7 enti (erano n.8 nel 2017) che hanno dato risposta negativa<sup>107</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.2.9**), hanno risposto positivamente n.34 enti (erano n.32 enti nel 2017, e n.39 nel 2016)<sup>108</sup> (dei restanti, n.24 hanno indicato che “non ricorre la fattispecie”, n.3 non hanno reso dichiarazioni in merito, e n.4 hanno risposto di “no”<sup>109</sup>, sebbene n.3 tra questi enti siano ricompresi tra quelli che hanno segnalato irregolarità in esito al Q.2.5.b)<sup>110</sup>; ma circa l’adeguamento dei destinatari a dette direttive (**Q.2.9.1**)<sup>111</sup> solo n.19 di essi hanno

---

*spesa, conseguendo una decisa riduzione dei tempi medi di pagamento. Le situazioni di ritardo sono numericamente ridotte, in netta diminuzione e di norma riferite a posizioni in contenzioso o contestazione”.*

<sup>105</sup> Fucecchio, Pontassieve, Grosseto, Viareggio, Massa, Provincie di Lucca e Siena (in corsivo gli enti con stessa risposta nel 2017).

<sup>106</sup> L’ente ha, infatti, precisato che “Nel caso dei quesiti 2.8 – 2.9 – 2.9.1 le domande come sono poste non consentono una corretta risposta nel caso in cui non siano verificati pagamenti dopo la scadenza dei termini. Pertanto è stato inserito nd”.

<sup>107</sup> San Giovanni V.no, Cecina, Massarosa, Pietrasanta (che, come nel 2017, ha precisato che “I pagamenti effettuati dopo la scadenza non riportano attestazioni in merito a ritardo”), Pistoia, Montemurlo, Poggibonsi (in corsivo le stesse risposta del 2017).

<sup>108</sup> Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Campi Bisenzio, Castelfiorentino, Certaldo, Lastra a Signa, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto Fiorentino, Signa, Follonica (che ha precisato: “I profili di rilievo non ha determinato tuttavia la necessità della modifica dell’atto, costituendo piuttosto raccomandazioni per la definizione di atti similari in futuro”), Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Piombino, Provincia di Lucca, Lucca, Camaiole, Massarosa, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco (che ha precisato che “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”), San Giuliano Terme, San Miniato, Provincia di Prato, Prato, Montemurlo, Siena (gli enti in corsivo hanno dato la stessa risposta anche nel 2017).

<sup>109</sup> Come detto (in corsivo gli enti che nel 2017 hanno dato la stessa risposta): **(a)** n.24 enti hanno indicato che “non ricorre la fattispecie”: Arezzo, Cortona, Montevarchi, Bagno a R., Empoli, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Reggello, Grosseto, Rosignano M.mo, Altopascio, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pisa, Pontedera, Agliana, Monsummano T., Montecatini T. (che ha precisato come “Nonostante non siano state riscontrate irregolarità tali da essere sanate, ai sensi del Regolamento Comunale dei Controlli Interni ed ai sensi dell’art. 147bis del D.lgs. 267/2000 sono state trasmesse, a cura del Segretario Comunale, ai responsabili dei servizi, apposite linee di indirizzo a cui conformarsi nella redazione degli atti”), Pescia, Quarrata, Provincia di Siena, Colle V.d.E., Poggibonsi; **(b)** n.3 nulla hanno dichiarato: Provincia di Arezzo, Provincia di Grosseto e Collesalveti; **(c)** n.4 hanno risposto “no”: San Giovanni V.no, Capannori (che ha precisato che “Non essendo state riscontrate delle vere e proprie irregolarità, ai Responsabili dei settori sono stati trasmessi i verbali delle sedute di controllo con l’indicazione delle inesattezze e/o anomalie dei singoli atti controllati e segnalate le criticità”), Provincia di Pistoia, Pistoia).

<sup>110</sup> Si tratta di Arezzo, Pietrasanta e Viareggio.

<sup>111</sup> Occorre precisare che su tale quesito è presente, tra le diverse versioni del file di excel pubblicato su Con.Te (Office, Open source etc...), un problema di disomogenea formattazione delle risposte nel menu a tendina del questionario, poiché le prime tre opzioni di risposta (“Sì, sempre”; “Sì, in più del 50% dei casi”; “Sì, in meno del 50% dei casi”; “nd”) nelle versioni del file di excel diverse da Office si presentavano su righe diverse nel seguente modo: “Sì” / “sempre” / “Sì” / “in più del 50% dei casi” / “Sì” / “in meno del 50% dei casi”. Alcuni enti, pertanto, utilizzando la versione di excel con tale ultima (e diversa) formattazione, hanno risposto o con “Sì” o con “sempre” o con “in più del 50% dei casi” o con “in meno del 50% dei casi”. Mentre non sembrano esserci dubbi su come considerare gli enti che hanno risposto solo “sempre” o solo “in più del 50% dei casi” o solo “in meno del 50% dei casi”, qualche perplessità può invece sorgere nel caso degli enti che hanno risposto solo “Sì”, poiché tale risposta potrebbe essere riferita a tutte le opzioni sopra descritte. Tuttavia, è ragionevole desumere (e in tal modo si è considerata la risposta) che gli enti che hanno risposto solo “Sì” volessero intendere “Sì sempre”, poiché diversamente avrebbero attivato le opzioni riduttive riferite a più o meno del 50% dei casi.

confermato che i destinatari si sono adeguati sempre (Q.2.9.1)<sup>112</sup>, n.12 enti hanno segnalato l'adeguamento in "più del 50 per cento dei casi"<sup>113</sup>; mentre tra i restanti n.3 enti: n.1 (Provincia di Lucca) ha indicato l'adeguamento in "meno del 50 per cento dei casi" e n.2 (Lucca, Camaiore) hanno invece validato il campo "nd" non fornendo perciò risposta.

§ § §

---

<sup>112</sup> Città Metropolitana, Firenze, Castelfiorentino, Certaldo, Lastra a Signa, San Casciano V.d.P., Scandicci, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Piombino, Massarosa, Massa, Carrara, San Miniato, Provincia di Prato, Prato, Siena.

<sup>113</sup> Sansepolcro, Borgo San Lorenzo, Calenzano, Campi Bisenzio, Pontassieve, Sesto Fiorentino, Signa, Pisa, Cascina, Ponsacco, San Giuliano Terme, 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 (sub §.3) n.9 (nove) 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.**- *I regolamenti o le delibere dell'Ente prevedono espressamente che le articolazioni organizzative decentrate inserite nei diversi settori operativi 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 di tutti i servizi a domanda individuale a cui l'utente sia tenuto a contribuire, gestiti direttamente o per il tramite di enti strumentali (nel caso i relativi costi ricadano, almeno in parte, sul bilancio dell'Ente locale): ( in %);*
- **Q.3.8.** - *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.3.9.** - *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 l'efficienza e

la economicità dell'azione amministrativa (**Q.3.1**) sono solo n.39<sup>114</sup> (a fronte di n.38 nel 2017<sup>115</sup>, n.43 nel 2016 e appena n.24 nel 2015); ma solo per n.31 enti (nel 2017 erano n.28) il controllo di gestione si avvale di un sistema di contabilità economico-patrimoniale tenuta col metodo della partita doppia (**Q.3.2**)<sup>116</sup>. Viceversa, in risposta al (**Q.3.3**) solo n.12 enti<sup>117</sup> (a fronte dei n.5 del

---

<sup>114</sup> Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Figline Incisa V.no, Fucecchio [che come nel precedente esercizio ha precisato "che manca un collegamento tra il software della contabilità finanziaria e quello della programmazione strategica (DUP) ed operativa (PEG)"], Lastra a S. (che ha precisato di disporre di "un sistema di referto che si avvale della distinzione di alcuni servizi in centri di costo"), Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalveti, Rosignano M.mo, Lucca, Camaiore, Viareggio, Massa, Carrara, San Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T., Prato, Siena, Città Metropolitana, Provincia di Arezzo e Provincia di Grosseto (che, come nel precedente esercizio, 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"). Dei restanti enti: n.1 (Altopascio) ha risposto "nd" e n.25 enti hanno fornito risposta negativa. Tra questi ultimi, il Comune di Empoli ha dichiarato che il controllo di gestione 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. Sul grado di raggiungimento degli obiettivi alla data del 31/12/2018 è effettuata reportistica da parte del Nucleo di Valutazione e successivamente approvata con deliberazione della Giunta Comunale"; quello di Livorno ha precisato che "La contabilità economica analitica rileva le risultanze dell'unica struttura provinciale che eroga servizi a domanda individuale ossia il Museo di Storia Naturale"; il Comune di Ponsacco ha comunicato che "l'Ente si è 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"; il Comune di Colle V.d.E. specificato che "il controllo di gestione è istituito nell'Ente e sono in corso procedure per l'aggiornamento del software gestionale e della relativa formazione".

<sup>115</sup> Erano gli stessi del 2018 (v. nota che precede) eccetto Calenzano, Lastra a S. e Carrara, oltre Empoli e Capannori.

<sup>116</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana F., Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Figline Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Grosseto, Follonica, Livorno, Collesalveti, Piombino, Rosignano M.mo, Provincia di Lucca, Massarosa, Viareggio, Carrara, Provincia di Pisa, San Miniato, Montecatini T., Pescia, Prato, Poggibonsi. Nel 2017 erano n.28 enti: quelli in corsivo nonché Cecina, Capannori e San Giuliano T. I restanti enti hanno risposto negativamente (salvo n.2 che hanno validato il campo "nd": Provincia di Grosseto e Altopascio). A corredo della risposta negativa Pistoia ha dichiarato che il c.d.g. "si avvale comunque di un sistema di contabilità analitica per centri di costo, di spesa e di entrata alimentato dalle informazioni del sistema di contabilità finanziaria. I centri di costo sono definiti in base alle responsabilità gestionali. Il centro di spesa specifica una tipologia omogenea di spesa. La struttura dei centri di spesa può essere diretta se riguarda alcune spese di uno stesso centro di costo o orizzontale se riguarda spese a carattere omogeneo di più centri di costo. Nel centro di spesa il titolare ha la responsabilità dell'intero procedimento di spesa".

<sup>117</sup> Sansepolcro, Firenze, San Casciano V.d.P., Signa, Collesalveti, Camaiore, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Provincia di Prato, Siena (in corsivo gli enti con analoga condizione nel 2017: v. nota che segue). Dei restanti, n.6 enti hanno risposto "nd" (San Giovanni V.no, Castelfiorentino, Provincia di Grosseto, Altopascio, Pietrasanta, Montemurlo); n.19 enti hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie (Arezzo, Calenzano, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Pontassieve, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Capannori, Massarosa, Viareggio, Ponsacco, San Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Provincia di Siena) e n.28 hanno fornito una risposta negativa. A precisazione della risposta negativa, la Provincia di Arezzo ha dichiarato che: "il processo di riorganizzazione della Provincia, successivamente all'entrata in vigore della Legge 56/2014, che ha comportato anche una riduzione ed una redistribuzione del personale dipendente, non ha, per adesso, permesso l'individuazione di articolazioni organizzative decentrate. Pertanto il Controllo di gestione viene effettuato a livello centrale da una sola dipendente". Il Comune di Altopascio ha, invece, riproposto la nota già presentata nel questionario 2017, ossia che "pur mancando di un'unità operativa al suo interno, 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 dell'azione di eventuali correttivi. Ciascun 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" precisando inoltre di aver comunque nel 2019 "iniziato l'implementazione del controllo di gestione affidandone il supporto a società esterna".

2017<sup>118</sup>), hanno riferito di aver adottato regolamenti o delibere in cui espressamente è previsto che le articolazioni organizzative decentrate inserite nei diversi settori operativi si attengano alle direttive della struttura centrale per quanto riguarda le procedure operative, i criteri di analisi ed il livello di approfondimento delle elaborazioni.

Hanno invece risposto positivamente circa tempestività e aggiornatezza della reportistica nel fornire le informazioni utili alle decisioni da prendere (**Q.3.4**) n.50 enti (n.46 nel 2017): n.24 “sempre”, n.19 “in più del 50 per cento dei casi”, e n.7 “in meno del 50 per cento dei casi”<sup>119</sup>.

Le risposte (**Q.3.5**) circa gli indicatori elaborati e applicati nell'anno, tra quelli considerati, sono riassunte nella tabella seguente (che tra parentesi riporta, ove diversa, la risposta del 2017).

**Tabella n. 10**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito n.3.5)**

N.	Ente	(a) attiv./proc.	(b) "output"	(c) efficacia	(d) efficienza	(e) economicità	(f) analisi fin.
1	PROVINCIA DI AREZZO	no (si)	no	si	si	no	no
2	AREZZO	si	si	si	si	no	si (no)
3	CORTONA	no	no	si	si	si	si
4	MONTEVARCHI	si	si	si	si	si	si (no)
5	SAN GIOVANNI VALDARNO	nd (nr)	si	si	si	si	si
6	SANSEPOLCRO	nd (nr)	nd (nr)	si	si	si	si
7	CITTÀ METROPOLITANA	si	si	si	si	si	si
8	FIRENZE	no	si	si	si	si	si
9	BAGNO A RIPOLI	no	si	no	si (no)	si (no)	si (no)
10	BORGO SAN LORENZO	no	si	si	si	si (no)	no
11	CALENZANO	si	si	si	si	si	no
12	CAMPI BISENZIO	si	si	no	no	no	si
13	CASTELFIORENTINO	no	si (no)	si	si	si	si (no)

<sup>118</sup> Nel questionario 2017 il quesito era subordinato alla risposta positiva ad un quesito preliminare (3.3 “Il controllo di gestione è dotato di articolazioni organizzative decentrate inserite nei diversi settori operativi?”), e dei n.8 enti che avevano risposto “si” ad esso (oltre Quarrata, che invece aveva risposto “no”) solo n.5 di essi (Signa, Collesalveti, Carrara, Prato, Siena)<sup>118</sup> avevano risposto “si”.

Va ricordato che nei referti relativi al 2016 e al 2015, sebbene i relativi questionari non contemplassero (come quello del 2014) domande sulla struttura competente a svolgere il c.d.g., la Sezione aveva ritenuto accertare se fossero venute meno le criticità rilevate in proposito nel referto relativo al 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: 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>119</sup> Precisamente: (a) n.24 enti “sempre”: Arezzo, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Figline Incisa V.no, Lastra a S., Pontassieve, Scandicci, Sesto F.no, Follonica, Livorno, Piombino, Rosignano M.mo, Capannori, Massarosa, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Pisa, Provincia di Pistoia, Monsummano T., Quarrata, Provincia di Prato, Prato, Siena (nel 2017 erano n.18 enti: quelli in corsivo nonché Cecina e Provincia di Siena); (b) n.19 enti “in più del 50 per cento dei casi”: Provincia di Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana F., Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Grosseto, Collesalveti, Viareggio, Carrara, Cascina, Ponsacco, Montecatini T., Pescia, Poggibonsi (nel 2017 erano n.21: quelli in corsivo nonché Firenze, Calenzano, Lucca, Monsummano T.); (c) n.7 “in meno del 50 per cento dei casi”: San Giovanni V.no, Calenzano, Empoli, Signa, Lucca, Provincia di Pisa, Pistoia (anche nel 2017 erano n.7, ma senza Calenzano e Lucca e con Carrara e Prato). I restanti enti hanno risposto negativamente (Reggello, Cecina, Provincia di Lucca, Camaiore, Pietrasanta, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Colle V.d.E.) o hanno validato il campo “nd” (Altopascio, Agliana, Montemurlo, Provincie di Grosseto, Livorno e Siena).

N.	Ente	(a) attiv./proc.	(b) "output"	(c) efficacia	(d) efficienza	(e) economicità	(f) analisi fin.
14	CERTALDO	no (si)	no	si	si	si	no
15	EMPOLI	si	si	si	no	no	no
16	FIGLINE E INCISA V.NO	si	si	si	si	no (si)	si
17	FUCECCHIO	si	si	si	no	no	no
18	LAISTRA A SIGNA	no	si (no)	no	si	si (no)	si (no)
19	PONTASSIEVE	si	si	si	si	si	no
20	REGGELLO	no	no	si	si	si	si (no)
21	SAN CASCIANO V.D.P.	si	si	si	si	si	si
22	SCANDICCI	nd (no)	si	si	no	no	no
23	SESTO FIORENTINO	si	si	si	si	si	si
24	SIGNA	no	no	si	si	si	no
25	PROVINCIA DI GROSSETO	nd (nr)	nd (nr)	nd (nr)	nd	nd	nd
26	GROSSETO	si	si	si	si	si	si
27	FOLLONICA	si	si	si	no	no	si
28	PROVINCIA DI 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	si (no)
34	PROVINCIA DI LUCCA	si	si	no	no	no	si
35	LUCCA	no (si)	si (no)	si	si	no	no
36	ALTOPASCIO	nd (nr)	nd (nr)	nd (nr)	nd	nd	nd
37	CAMAIORE	si	no	si	si	si	no
38	CAPANORI	si (no)	si	si	si	si (no)	si (no) <sup>120</sup>
39	MASSAROSA	no (si)	no	no	no	si	no
40	PIETRASANTA	si	no	si	no	no	no
41	VIAREGGIO	si	si	si	si	si (no)	no
42	PROVINCIA DI MASSA-CARRARA	no	si	si	si	si	no
43	MASSA	si (no)	si	si	si	si	si
44	CARRARA	si (no)	si	si	si	si	si
45	PROVINCIA DI PISA	si	si	si	si	si	si
46	PISA	si	si	si	si	no	si (no)
47	CASCINA	si	si	si	no	no	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	si (no)	si (no)	si	si	no	no
52	PROVINCIA DI PISTOIA	si	si	si	si	si	no
53	PISTOIA	si	si	si	si	si	si
54	AGLIANA	nd (nr)	nd (nr)	si	si	si	si
55	MONSUMMANO TERME	si (no)	si	si	si	si	si
56	MONTECATINI TERME	si	si	si	si	si	no
57	PESCIA	no	no	no	no	si (no)	si (no)
58	QUARRATA	si	no (si)	si	no	si	no (si)
59	PROVINCIA DI PRATO	si	si	si	si	si	si
60	PRATO	si	si	si	si	si	si
61	MONTEMURLO	nd (nr)	nd (nr)	nd (nr)	nd (nr)	nd (nr)	nd
62	PROVINCIA DI SIENA	si	si	si	si	si	si
63	SIENA	si	no	si	si	si	si
64	COLLE VAL D'ELSA	si	no	si	si	no	si
65	POGGIBONSI	si	si	si	si	si	no

<sup>120</sup> Il Comune di Capannori ha precisato che "L'analisi finanziaria è alla base della definizione di molti obiettivi, seppur veri e propri indicatori di analisi finanziaria sono stati applicati solo ad alcuni obiettivi".

Sono poi n.36 (erano n.35 nel 2017) gli enti nei quali il controllo *de quo* è atto a influenzare l'attività in corso con riprogrammazione degli obiettivi (Q.3.6)<sup>121</sup>, ma solo n.33 di essi (erano n.32 nel 2017) hanno effettivamente provveduto (in uno o in più casi) a riprogrammarli (Q.3.6.1)<sup>122</sup>.

Il tasso medio di copertura dei costi di tutti i servizi a domanda individuale a cui l'utente sia tenuto a contribuire, gestiti direttamente o per il tramite di enti strumentali (Q.3.7), che è oltre il 50 per cento per n.39 enti (tra cui la Provincia di Pisa che ha dichiarato il 100 per cento), è riportato dalla tabella che segue, la quale riassume le risposte fornite dagli enti anche nei questionari relativi al triennio precedente<sup>123</sup>.

**Tabella n. 11 - Risposte al quesito n.3.7**

N.	ENTI	PR	3.7 -Tasso medio di copertura		
			2018	2017	2016/2015
1	PROVINCIA DI AREZZO <sup>124</sup>	AR	0	0	nd/nd
2	COMUNE DI AREZZO	"	33	34	42/NR
3	COMUNE DI CORTONA	"	71	68	74/72
4	COMUNE DI MONTEVARCHI	"	47	30	56/54
5	COMUNE SAN GIOVANNI V.NO	"	79	64	65/61
6	COMUNE DI SANSEPOLCRO	"	72	74	69/65
7	CITTÀ METROPOLITANA FIRENZE	FI	77	80	80/80
8	COMUNE DI FIRENZE	"	64	61	59/56
9	COMUNE DI BAGNO A RIPOLI	"	62	92	97/90
10	COMUNE DI BORGO S.L.	"	73	70	66/68
11	COMUNE DI CALENZANO	"	58	56	42/34
12	COMUNE DI CAMPI BISENZIO	"	61	62	63/NR
13	COMUNE DI CASTELFIORENTINO	"	62	62	64/56

<sup>121</sup> Provincia di Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline Incisa V.no, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalveti, Rosignano M.mo, Lucca, Capannori, Massarosa, Viareggio, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Pistoia, Monsummano T., Quarrata, Prato, Provincia di Siena, Siena (nel 2017 erano nella stessa condizione gli enti in corsivo, nonché Sansepolcro, Ponsacco e Provincia di Prato). Dei restanti enti, n.24 hanno risposto "no" e n.5 "nd" (Sansepolcro, Empoli, Provincia di Grosseto, Altopascio, Agliana). Altopascio, in proposito ha precisato quanto già riportato *supra*, alla nota n.118).

<sup>122</sup> Di preciso: (a) n.5 enti l'hanno fatto "in un solo caso" (Montevarchi, Borgo S.L., Follonica, Collesalveti, Pistoia); (b) n.17 enti in "da due a dieci casi" (Calenzano, Certaldo, Figline Incisa V.no, San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Provincia di Livorno, Livorno, Rosignano M.mo, Massarosa, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Provincia di Pisa, Cascina, Monsummano T., Quarrata, Provincia di Siena); (c) n.11 enti "in più di dieci casi" (Città Metropolitana, Firenze, Castelfiorentino, Fucecchio, Sesto F.no, Grosseto, Capannori, Viareggio, Carrara, Pisa, Prato). Va, peraltro, precisare, circa le risposte, come uno stesso quesito possa ricevere diverse interpretazioni: mentre, infatti, il Comune di Pistoia ha risposto in "un solo caso" poiché ha ricondotto tutte le variazioni "ad un unico atto di riprogrammazione" (come espressamente dichiarato) il Comune di Fucecchio al contrario, ha risposto "più di 10" in quanto ha dichiarato di aver fatto "un'unica variazione della programmazione" con cui "si sono rimodulati n.37 azioni di PEG" (tale precisazione era stata riportata anche nel questionario 2017, dove le azioni erano n.20). Hanno validato il campo "nd" complessivamente n.11 enti: Provincia di Arezzo, Lucca e Siena, che hanno risposto affermativamente a al quesito principale 3.6 nonché Arezzo, Sansepolcro, Provincia di Grosseto, Pietrasanta, Ponsacco, Pescia, Provincia di Prato e Montemurlo, che invece non erano tenuti a rispondere in quanto hanno risposto "no" al citato quesito. Il Comune di Lucca, a precisazione della sua risposta, ha dichiarato che nel "2018 non è stata necessaria una riprogrammazione degli obiettivi".

<sup>123</sup> Nel referto sui controlli interni 2017, a tale quesito veniva affiancato in sede di analisi anche il successivo 3.8 (con relativo sottoquesito 3.8.1) che chiedevano, rispettivamente, di precisare "la tipologia di servizio a domanda individuale per il quale, nell'ultimo triennio, si è registrato il tasso di copertura più basso?" e di "indicare il tasso di copertura". Tali quesiti non sono stati rappresentati nel questionario 2018 mentre il quesito 3.7 è stato riformulato in maniera più dettagliata.

<sup>124</sup> La Provincia di Arezzo ha precisato di non gestire "servizi a domanda individuale".



N.	ENTI	PR	3.7 -Tasso medio di copertura		
			2018	2017	2016/2015
14	COMUNE DI CERTALDO	"	76	71	74/70
15	COMUNE DI EMPOLI	"	55	71	72/NR
16	COMUNE DI FIGLINE E INCISA V.NO	"	34	33	46/45
17	COMUNE DI FUCECCHIO	"	50	51	50/52
18	COMUNE DI LASTRA A SIGNA	"	82	81	82/35
19	COMUNE DI PONTASSIEVE	"	28	39	42/39
20	COMUNE DI REGGELLO	"	45	47	46/45
21	COMUNE DI SAN CASCIANO V.P.	"	69	68	68/68
22	COMUNE DI SCANDICCI	"	57	70	71/74
23	COMUNE DI SESTO F.NO	"	75	76	73/66
24	COMUNE DI SIGNA	"	59	59	68/65
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	0	0	nd/nd
26	COMUNE DI GROSSETO	"	30	27	35/NR
27	COMUNE DI FOLLONICA	"	61	58	69/65
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	9	8	10/09
29	COMUNE DI LIVORNO	"	53	64	66/63
30	COMUNE DI CECINA	"	78	3	54/48
31	COMUNE DI COLLESALVETTI	"	84	82	77/83
32	COMUNE DI PIOMBINO	"	58	26	36/35
33	COMUNE DI ROSIGNANO M.	"	31	32	33/31
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	40	50	39/46
35	COMUNE DI LUCCA	"	44	41	48/50
36	COMUNE DI ALTOPASCIO	"	46	54	55/nd
37	COMUNE DI CAMAIORE	"	81	77	79/57
38	COMUNE DI CAPANNORI	"	43	58	44/39
39	COMUNE DI MASSAROSA	"	47	45	56/48
40	COMUNE DI PIETRASANTA	"	43	43	81/82
41	COMUNE DI VIAREGGIO	"	39	54	48/134
42	PROVINCIA DI MASSA-CARRARA <sup>125</sup>	MS	0	0	00/100
43	COMUNE DI CARRARA	"	48	48	48/00
44	COMUNE DI MASSA	"	40	34	34/49
45	PROVINCIA DI PISA	PI	100	100	59/100
46	COMUNE DI PISA	"	41	0	40/nd
47	COMUNE DI CASCINA <sup>126</sup>	"	51	40	53/nd
48	COMUNE DI PONSACCO	"	51	53	49/41
49	COMUNE DI PONTEDERA	"	72	37	47/40
50	COMUNE DI SAN GIULIANO T.	"	55	53	62/59
51	COMUNE DI SAN MINIATO	"	74	70	70/72
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	42	30	41/40
53	COMUNE DI PISTOIA	"	63	66	70/68
54	COMUNE DI AGLIANA	"	46	51	51/47
55	COMUNE DI MONSUMMANO T.	"	56	52	53/48
56	COMUNE DI MONTECATINI T.	"	28	30	30/35
57	COMUNE DI PESCIA	"	77	78	77/nd
58	COMUNE DI QUARRATA	"	52	50	47/45
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	90	90	nd/61
60	COMUNE DI PRATO	"	43	42	51/46
61	COMUNE DI MONTEMURLO	"	51	51	47/48
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	0	0	nd/00
63	COMUNE DI SIENA	"	56	61	56/53
64	COMUNE DI COLLE V.D.E. <sup>127</sup>	"	54	54	nd/51
65	COMUNE DI POGGIBONSI	"	80	85	87/85

<sup>125</sup> La Provincia di Massa-Carrara ha precisato di non avere servizi a domanda individuale.

<sup>126</sup> Il Comune di Cascina ha precisato che "la % indicata è arrotondata per difetto; la % effettiva è 51,83".

<sup>127</sup> Il Comune di Colle V.d.E. ha precisato che: "il dato riportato è esclusivamente di natura finanziario".

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.3.8**). E' possibile rilevare che ben n.49 enti hanno dichiarato un grado alto di raggiungimento degli obiettivi in tutte e tre le aree.

**Tabella n. 12**  
**Grado di raggiungimento obiettivi (quesito n.3.8)**

ENTI			3.8-Grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi dell'azione amm.va per le seguenti aree:		
			Servizi amministrativi	Servizi tecnici	Servizi alla persona
1	PROVINCIA DI AREZZO	AR	alto	alto	nd
2	COMUNE DI AREZZO	"	alto	alto	alto
3	COMUNE DI CORTONA	"	alto	alto	alto
4	COMUNE DI MONTEVARCHI	"	alto	alto	alto
5	COMUNE SAN GIOVANNI V.NO	"	medio	medio	medio
6	COMUNE DI SANSEPOLCRO	"	alto	alto	alto
7	CITTÀ METROPOLITANA FIRENZE	FI	alto	alto	alto
8	COMUNE DI FIRENZE	"	alto	alto	alto
9	COMUNE DI BAGNO A RIPOLI	"	alto	alto	alto
10	COMUNE DI BORGO S.L.	"	alto	alto	alto
11	COMUNE DI CALENZANO	"	alto	alto	alto
12	COMUNE DI CAMPI BISENZIO	"	alto	alto	alto
13	COMUNE DI CASTELFIORENTINO	"	alto	alto	alto
14	COMUNE DI CERTALDO	"	alto	alto	alto
15	COMUNE DI EMPOLI	"	alto	alto	alto
16	COMUNE DI FIGLINE E INCISA V.NO	"	alto	alto	alto
17	COMUNE DI FUCECCHIO	"	alto	alto	alto
18	COMUNE DI LASTRA A SIGNA	"	nd	nd	alto
19	COMUNE DI PONTASSIEVE	"	alto	alto	alto
20	COMUNE DI REGGELLO	"	alto	basso	alto
21	COMUNE DI SAN CASCIANO V.P.	"	alto	alto	alto
22	COMUNE DI SCANDICCI	"	alto	alto	alto
23	COMUNE DI SESTO F.NO	"	alto	medio	alto
24	COMUNE DI SIGNA	"	alto	alto	alto
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	medio	nd	nd
26	COMUNE DI GROSSETO	"	alto	alto	alto
27	COMUNE DI FOLLONICA	"	medio	medio	medio
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	alto	alto	nd
29	COMUNE DI LIVORNO	"	alto	alto	alto
30	COMUNE DI CECINA <sup>128</sup>	"	alto	alto	alto
31	COMUNE DI COLLESALVETTI	"	alto	alto	alto
32	COMUNE DI PIOMBINO	"	alto	alto	alto
33	COMUNE DI ROSIGNANO M.	"	alto	alto	alto
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	alto	alto	alto
35	COMUNE DI LUCCA	"	alto	alto	alto

<sup>128</sup> Il Comune di Cecina ha precisato: "Informazione desunta dalla relazione sulla performance (DGC 153/19)

ENTI			3.8-Grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi dell'azione amm.va per le seguenti aree:		
			Servizi amministrativi	Servizi tecnici	Servizi alla persona
36	COMUNE DI ALTOPASCIO	"	alto	alto	alto
37	COMUNE DI CAMAIORE	"	alto	alto	alto
38	COMUNE DI CAPANNORI	"	alto	alto	alto
39	COMUNE DI MASSAROSA	"	alto	alto	alto
40	COMUNE DI PIETRASANTA	"	alto	alto	alto
41	COMUNE DI VIAREGGIO	"	alto	alto	alto
42	PROVINCIA DI MASSA-CARRARA	MS	medio	medio	nd
43	COMUNE DI CARRARA <sup>129</sup>	"	alto	alto	alto
44	COMUNE DI MASSA	"	alto	alto	alto
45	PROVINCIA DI PISA	PI	alto	alto	nd
46	COMUNE DI PISA	"	alto	alto	alto
47	COMUNE DI CASCINA	"	alto	alto	alto
48	COMUNE DI PONSACCO	"	medio	medio	alto
49	COMUNE DI PONTEREDERA	"	nd	nd	nd
50	COMUNE DI SAN GIULIANO T.	"	alto	alto	alto
51	COMUNE DI SAN MINIATO	"	medio	medio	medio
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	alto	alto	alto
53	COMUNE DI PISTOIA	"	alto	medio	alto
54	COMUNE DI AGLIANA	"	alto	alto	alto
55	COMUNE DI MONSUMMANO T.	"	alto	alto	alto
56	COMUNE DI MONTECATINI T.	"	alto	alto	alto
57	COMUNE DI PESCIA	"	alto	alto	alto
58	COMUNE DI QUARRATA	"	alto	alto	alto
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	alto	alto	nd
60	COMUNE DI PRATO	"	alto	alto	alto
61	COMUNE DI MONTEMURLO	"	alto	alto	alto
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	alto	alto	alto
63	COMUNE DI SIENA	"	alto	alto	alto
64	COMUNE DI COLLE V.D.E.	"	nd	nd	nd
65	COMUNE DI POGGIBONSI	"	alto	alto	alto

Infine, circa l'ultimo quesito, relativo all'esistenza di un sistema di ponderazione degli obiettivi da monitorare (**Q.3.9**), hanno risposto positivamente n.43 enti (erano n.40 nel 2017)<sup>130</sup>.

§ § §

<sup>129</sup> Il Comune di Carrara ha precisato che "la rilevazione è relativa ai dati disponibili ed elaborati nel corso dell'anno".

<sup>130</sup> San Giovanni V.no, Città Metropolitana F., Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Empoli, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalveti, Piombino, Provincia di Lucca, Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Provincia di Prato, Prato, Provincia di Siena, Siena, Poggibonsi (nel 2017 versavano nella stessa condizione gli enti in corsivo nonché il Comune di Arezzo). Dei restanti, n.1 ente (Grosseto) ha risposto "nd" mentre n.21 enti hanno risposto di "no".

## 5.4 Il controllo strategico.

Proseguendo l'esame dei questionari viene 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 al quale il questionario in esame reca (sub §.4) n.7 (sette)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? **(a)** di contesto; **(b)** di "outcome"; **(c)** di efficacia; **(d)** di efficienza; **(e)** di economicità; **(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: **(a)** risultati raggiunti rispetto agli obiettivi predefiniti; **(b)** grado di assorbimento delle risorse rispetto ai risultati; **(c)** tempo di realizzazione rispetto alle previsioni; **(d)** rispetto degli standard di qualità prefissati; **(e)** impatto socio-economico dei programmi; **(f)** altro (specificare).

In limine va rilevato che per n.6 enti (San Giovanni V.no, Altopascio, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Montemurlo<sup>131</sup>, per i quali il medesimo rilievo era stato sollevato anche nel precedente esercizio 2017, nonché Agliana) si può ragionevolmente dedurre, per l'esercizio 2018, la mancata attivazione del controllo strategico, stanti le risposte (formalmente o sostanzialmente) negative fornite alla quasi totalità dei quesiti ad esso relativi. Particolarmente

---

<sup>131</sup> Altopascio e Pietrasanta hanno in realtà fornito alcune risposte positive ai quesiti della sezione in oggetto ma le stesse difficilmente possono essere effettivamente correlate alla reale attivazione di un controllo strategico.

critica in tal senso appare la posizione di Altopascio, Montemurlo e della Provincia di Massa-Carrara, che appaiono inadempienti in tema di controllo strategico fin dall'esercizio 2015.

Di contro, n.3 enti (Piombino, Provincia di Prato e Campi Bisenzio), che presentavano segni di forti criticità e carenze nell'espletamento del controllo *de quo*, dimostrano, sulla base delle risposte fornite, di aver provveduto nel 2018 ad avviare una graduale attivazione dello stesso. Venendo ai singoli quesiti, il primo di essi (**Q.4.1**) - diretto a verificare che il controllo strategico sia stato svolto in integrazione col controllo di gestione, al fine di garantire una adeguata e quanto più realistica misurazione del grado degli obiettivi raggiunti - è stato oggetto di una risposta positiva da parte di n.46 enti<sup>132</sup>. Al contrario, tale integrazione tra i due controlli non risulta garantita dai restanti n.19 enti<sup>133</sup>.

Dall'analisi delle risposte relative al successivo quesito (**Q.4.2**) si evidenzia che continua ad essere esiguo (come nel 2017) il numero di enti (solo n.13, a fronte dei n.14 del 2017)<sup>134</sup> che 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>135</sup>.

---

<sup>132</sup> Rispetto al precedente questionario riferito all'esercizio 2017, sono aumentati gli enti che hanno attuato una integrazione fra controllo strategico e di gestione in quanto si registrano n.6 enti in più (Calenzano, Campi B., Massarosa, Pescia, Quarrata, Provincia di Prato). A corredo della propria risposta Empoli ha precisato che "attraverso il Piano Esecutivo di Gestione vengono attuati gli obiettivi strategici delineati nel Documento Unico di Programmazione (...)". Il comune di Cecina ha, invece dichiarato in merito che "Per l'anno di riferimento il report del controllo strategico è parte integrante del relazione sulla performance approvata dalla Giunta comunale e non dal Consiglio comunale come previsto dall'art. 15 del regolamento sui controlli interni". Infine si rileva che Fucecchio ha fornito le seguenti precisazioni: "Per quanto riguarda il controllo di gestione e strategico: a) manca un collegamento tra il programma informatico della contabilità finanziaria ed il sistema di gestione della programmazione strategica (DUP) ed operativa (PEG), è in corso una ricerca di buone pratiche di altri comuni per individuare una modalità idonea per integrarli e superare questa criticità; b) con il nuovo mandato amministrativo 2019-2024 e il nuovo nucleo di valutazione recentemente insediato, si intende rivedere il sistema di misurazione e valutazione della performance e migliorare il sistema per il controllo di gestione, ampliando le tipologie di indicatori utilizzate (efficacia, efficienza, qualità e economicità); c) con il nuovo mandato devono essere migliorati anche gli indicatori del controllo strategico". Si precisa che il mancato collegamento tra il programma informatico della contabilità finanziaria ed il sistema di gestione della programmazione strategica ed operativa era stato comunicato dall'Ente già nel 2017.

<sup>133</sup> Nello specifico, n.18 enti che hanno dato risposta negativa (Cortona, San Giovanni V.no, Bagno a Ripoli, Certaldo, Lastra a S., Reggello, Signa, Piombino, Rosignano M.mo, Pietrasanta, Pontedera, Pistoia, Agliana, Montemurlo e le Province di Grosseto, Livorno, Lucca e Massa-Carrara) e n.1 ente (Altopascio) la cui risposta "nd" si deve considerare come negativa. A corredo della propria risposta, il Comune di Pistoia ha dichiarato che "La fase attuativa del controllo strategico ha avuto inizio nell'anno 2019. 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 nel sistema di bilancio". Nel 2017 gli enti che avevano risposto negativamente erano n. 22, ossia gli enti in corsivo con in agguinta Calenzano, Massarosa, Pescia, Quarrata e la Provincia di Prato.

<sup>134</sup> Provincia di Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Viareggio, Monsummano T., Provincia di Siena. Si tratta degli stessi enti che hanno fornito una risposta positiva anche nel questionario relativo al 2017 (che registrava in più solo il Comune di Arezzo).

<sup>135</sup> Dei n.52 enti che non hanno adottato tale metodo di orientamento delle scelte, n.44 enti hanno dato risposta negativa, mentre per altri n. 6 enti la risposta è sostanzialmente negativa: San Giovanni V.no, Capannori, Altopascio e Montemurlo (che hanno validato il campo "nd") nonché Cortona e Provincia di Siena (che hanno dichiarato non ricorrere la fattispecie).

Le risposte al terzo quesito (**Q.4.3**), concernente l'avvenuta effettuazione a preventivo di verifiche tecniche/economiche sull'attuazione delle scelte da operare a livello di programmazione, evidenziano l'aumento (da n.30 a n.35)<sup>136</sup> rispetto al precedente esercizio degli enti che effettuano tali verifiche, pur essendo ancora numerosi (n.30) quelli che non utilizzano una simile metodologia nell'espletare l'attività di controllo strategico<sup>137</sup>.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici può trovare adeguata misurazione attraverso una serie indicatori tipici. Il quesito **Q.4.4** è, perciò, volto a verificare l'avvenuta elaborazione ed applicazione degli indicatori: **(a)** di contesto; **(b)** di *outcome*; **(c)** di efficacia; **(d)** di efficienza; **(e)** di economicità; **(f)** di innovazione e sviluppo. Dall'esame della tabella che sintetizza le risposte pervenute si desume che, complessivamente, n.8 enti<sup>138</sup> non hanno elaborato alcun parametro tra quelli indicati (a fronte di n.14 enti che versavano in tale situazione nel 2017<sup>139</sup>), e che, al netto dei n.6 enti indicati in premessa che non avendo attivato il controllo in parola non hanno conseguentemente prodotto alcun indicatore<sup>140</sup>, manifestano indubbia criticità in merito i Comuni di Lucca e Pistoia. Ad essi si aggiungono n.7 enti che hanno elaborato un solo indicatore, sintomo anch'esso di una inadeguatezza in proposito<sup>141</sup>. Di converso, n.6 enti hanno utilizzato tutti e sei gli indicatori in esame<sup>142</sup> e n.8 enti ne hanno utilizzati cinque su sei<sup>143</sup>.

---

<sup>136</sup> Sono: Arezzo, Cortona, Monteverchi, Sansepolcro, Bagno a R., *Castelfiorentino*, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Sesto F., Signa, Follonica, Livorno, Collesalveti, *Piombino*, Rosignano M.mo, Camaiore, Capannori, Viareggio, Carrara, Ponsacco, Pontedera, *Monsummano T.*, *Siena*, Poggibonsi, Città Metropolitana e Province di Arezzo, Grosseto, Livorno, Pisa, *di Prato* e Siena (in corsivo gli enti che si sono aggiunti rispetto al 2017).

<sup>137</sup> Si tratta dei n.27 enti che hanno fornito risposta negativa (Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Campi Bisenzio, Pontassieve, Reggello, Scandicci, Grosseto, Cecina, Lucca, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Pisa, Cascina, San Giuliano T., San Miniato, Pistoia, Agliana, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Colle V.d.E.; Province di Lucca, Massa, Pistoia) e dei n.3 (San Giovanni V.no, Altopascio, Montemurlo) per i quali la risposta negativa "nd" si intende sostanzialmente negativa.

<sup>138</sup> Si tratta di Lucca, Pietrasanta, Pistoia, Agliana (che hanno fornito una risposta negativa) nonché San Giovanni V.no, Altopascio, Montemurlo e la Provincia di Massa-Carrara (che hanno validato il campo "nd").

<sup>139</sup> Si trovavano nella medesima situazione, nell'esercizio 2017 i seguenti enti: San Giovanni V.no, Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Pistoia, Agliana e Montemurlo. Hanno invece prodotto alcuni indicatori, in questo esercizio, i Comuni di Borgo S.L., Calenzano, Campi Bisenzio., Piombino, Pescia, Poggibonsi e la Provincia di Prato. Si segnala, in particolare, il comune di Piombino che è passato da non aver elaborato alcun indicatore nel 2017 all'aver fornito, al contrario, nel 2018 tutte le risposte positive in merito all'adozione dei parametri.

<sup>140</sup> Si ricorda che si tratta di San Giovanni V.no, Altopascio, Pietrasanta, Agliana, Montemurlo e la Provincia di Massa-Carrara.

<sup>141</sup> *Reggello*, *Scandicci*, *Provincia di Lucca*, *Massarosa*, *Pisa*, *Cascina*, *Pescia* (in corsivo gli enti che versavano nella stessa condizione nel 2017, nel quale esercizio ad essi si sommava, per totali n.6, anche il Comune di Bagno a Ripoli).

<sup>142</sup> *Città Metropolitana*, *Grosseto*, *Provincia di Livorno*, *Piombino*, *Carrara*, *Provincia di Pisa* (gli enti in corsivo si trovavano nella medesima fattispecie anche nel 2017. In tale esercizio avevano elaborato tutti i parametri richiesti anche la Provincia di Siena ed i Comuni di Figline Incisa V.no e Monsummano T.).

<sup>143</sup> *Provincia di Pistoia* ed i Comuni di *Firenze*, *Calenzano*, *Figline Incisa V.no*, *Capannori*, *Massa*, *Monsummano T.* e *Prato*.

**Tabella n. 13**  
**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 innovazione
1	PROVINCIA DI AREZZO	NO	SI	SI	SI	NO	NO
2	AREZZO	SI	SI	NO	NO	NO	NO
3	CORTONA	NO	NO	SI	SI	SI	SI (NO)
4	MONTEVARCHI	NO	SI	SI	SI	SI (NO)	NO
5	SAN GIOVANNI V.NO	nd	nd	Nd (NR)	Nd (NR)	Nd (NR)	Nd (NR)
6	SANSEPOLCRO	Nd (NO)	Nd (NO)	SI	SI	SI	SI
7	CITTÀ METROPOLITANA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
8	FIRENZE	NO	SI	SI	SI	SI (NO)	SI
9	BAGNO A RIPOLI	NO	NO	NO	SI	SI (NO)	NO
10	BORGO SAN LORENZO	NO	SI	SI	SI	NO	NO
11	CALENZANO	SI (nd)	SI (nd)	SI (NR)	SI (NR)	SI (NR)	Nd (NR)
12	CAMPI BISENZIO	NO (nd)	NO (nd)	SI (NR)	SI (NR)	NO (NR)	NO (NR)
13	CASTELFIORENTINO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
14	CERTALDO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
15	EMPOLI	SI	SI	SI	SI	NO	NO
16	FIGLINE INCISA V.NO	SI	SI	SI	SI	NO (SI)	SI
17	FUCECCHIO	SI	NO	SI	NO	NO	NO
18	LASTRA A SIGNA	NO	SI	SI	SI	NO	SI (NO)
19	PONTASSIEVE	NO	NO	SI	SI	NO (SI)	NO
20	REGGELLO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
21	SAN CASCIANO VDP	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	NO	NO
22	SCANDICCI	NO	SI	NO	NO	NO	NO
23	SESTO FIORENTINO	NO	NO	SI	SI	SI	SI (NO)
24	SIGNA	NO	NO	SI	SI	SI	NO
25	PROVINCIA DI GROSSETO	NO	NO	SI	SI	NO	NO (SI)
26	GROSSETO	SI	SI (NO)	SI	SI	SI	SI
27	FOLLONICA	SI	SI	SI	NO	NO	NO
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	SI (NO)	SI	SI	SI	SI (NO)
29	LIVORNO	NO	NO	SI	SI	SI	SI (NO)
30	CECINA	SI (NO)	NO (SI)	SI	SI	SI	NO
31	COLLESALVETTI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
32	PIOMBINO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)
33	ROSIGNANO M.MO	SI	SI	SI	SI	NO	NO
34	PROVINCIA DI LUCCA	NO	NO	NO	NO	NO	SI
35	LUCCA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
36	ALTOPASCIO	Nd	nd	Nd	Nd (SI)	Nd (NR)	Nd (NR)
37	CAMAIORE	NO	NO	SI	SI	SI	NO
38	CAPANORI	NO	SI	SI	SI	SI (NO)	SI (NO)
39	MASSAROSA	NO	SI	NO	NO	NO	NO
40	PIETRASANTA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
41	VIAREGGIO	Nd	SI	Nd (NR)	Nd (NR)	SI	Nd (NR)
42	PROVINCIA DI MASSA-CARRARA	Nd	nd	Nd (NR)	Nd (NR)	Nd (NR)	Nd (NR)
43	MASSA	NO	SI	SI	SI	SI	SI
44	CARRARA	SI	SI	SI	SI	SI	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

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 innovazione
50	SAN GIULIANO T.ME	SI (NO)	SI	SI	SI	NO	NO
51	SAN MINIATO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
52	PROVINCIA DI PISTOIA	NO	SI	SI	SI	SI	SI
53	PISTOIA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
55	MONSUMMANO T.ME	SI	NO (SI)	SI	SI	SI	SI
56	MONTECATINI T.ME	NO	SI	SI	SI	SI	NO
57	PESCIA	NO	SI (NO)	NO	NO	NO	NO
58	QUARRATA	NO	NO (SI)	SI	NO	SI (NO)	NO
59	PROVINCIA DI PRATO	SI (NO)	NO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO
60	PRATO	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	NO
61	MONTEMURLO	Nd (NR)	Nd (NR)	Nd (NR)	nd	Nd (NR)	Nd (NR)
62	PROVINCIA DI SIENA	NO (SI)	NO (SI)	SI	SI	SI	NO (SI)
63	SIENA	SI (NO)	NO	SI	SI	SI	NO
64	COLLE VAL D'ELSA	NO	NO	SI	SI	SI	NO
65	POGGIBONSI	NO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO

\* Tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2017.

Per quanto riguarda la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici (**Q.4.5**) tra gli enti (complessivamente n.9) che hanno riferito il valore '0' si segnalano come critici (al netto di cinque dei sei che si deve ritenere non abbiano istituito il controllo strategico: quelli citati in premessa eccetto Altopascio, su cui v. *infra*) i Comuni di Lucca, Pisa, Pistoia e San Miniato (per i primi tre la medesima criticità era stata rilevata anche nel 2017). Al riguardo, a corredo della risposta fornita, il comune di Pisa ha precisato che non risulta essere stata “*predisposta e approvata la Verifica dello stato di attuazione dei programmi anno 2018*” a causa delle elezioni tenutesi nel mese di giugno e del conseguente cambio di amministrazione mentre il Comune di San Miniato ha dichiarato che al momento della stesura del questionario il dato doveva essere ancora rilevato. Pertanto, a fronte di tali precisazioni, non appare chiaro se per gli altri enti l'indicazione '0' debba intendersi come riferita ad una misurazione che, effettuata, abbia realmente fornito tale singolare risultato; oppure se essa denoti, come nel caso degli enti sopra citati, l'omessa rilevazione *tout court* del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, ipotesi in verità ben più verosimile.

Al contrario, n.12 enti<sup>144</sup> hanno dichiarato che tali obiettivi risultano pienamente raggiunti (tra essi figura, peraltro, il Comune di Altopascio, che come già rilevato in premessa, è evidente

<sup>144</sup> Calenzano, Lastra a Signa, Sesto Fiorentino, Provincia di Livorno, Provincia di Lucca, Altopascio, Massarosa, Provincia di Pisa, Provincia di Pistoia, Pescia, Provincia di Siena, Poggibonsi.



che non abbia istituito il controllo strategico, e per il quale è parimenti evidente che tale risultato non può essere connesso ad un, inesistente, controllo strategico), e altri n.34 enti hanno realizzato una percentuale comunque elevata (tra l'80 e il 99 per cento), mentre è esiguo il numero degli enti (pari a n. 4) che hanno riportato un valore al di sotto del 50 per cento<sup>145</sup>.

**Tabella n. 14**  
**Ripartizione in base alle risposte al quesito n.4.5**

% media obiettivi raggiunti	Esercizio 2018		Esercizio 2017	
	N.	Enti	N.	Enti
NR	0		13	San Giovanni V.no, Provincia di Prato, Colle V.d.E..
0	9	San Giovanni V.no, Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Pisa, San Miniato, Pistoia, Agliana, Montemurlo;	10	Campi Bisenzio, Piombino, Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Pisa, Pistoia, Agliana, Montemurlo;
8	1	Massa;	0	
Da 30 a 49	3	Sansepolcro, Reggello; Cecina;	2	Sansepolcro, Reggello;
Da 50 a 79	6	Provincia di Arezzo, Grosseto, Collesalveti, Camaiore, Monsummano Terme, Colle Val d'Elsa;	7	Castelfiorentino, Certaldo, Follonica, Collesalveti, Provincia di Pistoia, Monsummano Terme;
Da 80 a 95	18	Cortona, Borgo SL, Campi Bisenzio, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli <sup>[1]</sup> , Pontassieve, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Piombino, Carrara <sup>[2]</sup> , Ponsacco, Pontedera, Montecatini Terme, Provincia di Prato, Prato;	13	Cortona, Empoli, Figline Incisa V., Pontassieve, Scandicci, Sesto F., Provincia di Grosseto, Grosseto, Livorno, Camaiore, Carrara, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Montecatini Terme, Quarrata, Prato;
Da 96 a 99	16	Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a Ripoli, Figline Incisa V., Fucecchio, San Casciano VdP, Livorno, Rosignano Marittimo, Capannori, Viareggio, Cascina, San Giuliano T., Quarrata, Siena;	12	Provincia di Arezzo, Montevarchi, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Fucecchio, San Casciano V.d.P., Signa, Rosignano M.mo, Capannori, Massarosa, Viareggio, Massa, Cascina, Siena, Provincia di Siena;
100	12	Calenzano, Lastra a Signa, Sesto Fiorentino, Provincia di Livorno, Provincia di Lucca, Altopascio, Massarosa, Provincia di Pisa, Provincia di Pistoia, Pescia, Provincia di Siena, Poggibonsi.	8	Arezzo, Città Metropolitana Firenze, Calenzano, Lastra a S., Provincia di Livorno, Cecina, Provincia di Lucca, Altopascio, Provincia di Pisa, Pescia, Poggibonsi.
<b>Totale</b>	65		65	

Il questionario pone a questo punto l'attenzione sulla verifica dello stato di attuazione dei programmi, momento fondamentale di valutazione dei risultati che definiscono in termini di effettività il livello degli obiettivi soddisfatti. Per questo viene richiesto 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 (**Q.4.7**) giusta i 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)** impatto socio-economici dei

<sup>145</sup> Nel 2017, come si rileva dalla tabella, il numero degli enti che riportavano una percentuale tra 80 e 99 per cento era inferiore, ossia pari a n.25, come inferiore era il numero degli enti che dichiaravano una percentuale al di sotto del 50 per cento.

programmi; **(f)** altro.

Sul primo punto (**Q.4.6**) hanno complessivamente deliberato sullo stato di attuazione dei programmi n.49 enti (n.16 enti non hanno provveduto<sup>146</sup>), specificatamente n.34 di essi (tra cui, peraltro, Pietrasanta)<sup>147</sup> adottando una sola delibera in merito<sup>148</sup> e n.15 due o più delibere<sup>149</sup>.

Quanto, invece, ai parametri utilizzati dall'organo d'indirizzo politico per verificare lo stato di attuazione dei programmi (**Q.4.6**) gli enti hanno riferito giusta la tabella seguente (in cui è riportata, tra parentesi, ove diversa, la risposta data nel 2017), da cui risulta, anzitutto, che hanno palesato di non avere utilizzato alcuno dei parametri indicati n.7 enti<sup>150</sup>, e quindi al netto di quelli tra di essi che non avendo istituito il controllo (v. *supra*) ovviamente non hanno risposto (e in aggiunta ad Altopascio e Pietrasanta, che sono tra quelli che si deve ritenere non aver attivato il controllo strategico, e le cui risposte positive ad uno dei sottoquesiti difficilmente possono correlarsi ad un, inesistente, controllo strategico) risultano critici i Comuni di Livorno, Pisa e San Miniato.

Aumenta, invece, da n.5 a n.7 rispetto al 2017 il numero degli enti che hanno dichiarato di aver utilizzato tutti i parametri: Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Castelfiorentino, Sesto Fiorentino, Ponsacco e Siena<sup>151</sup>.

Analizzando la tendenza delle risposte per singolo parametro, si rileva quanto segue.

Anzitutto, non risultano altri enti per i quali l'Organo consiliare non abbia provveduto a

---

<sup>146</sup> Nello specifico, n.13 enti hanno validato il campo di risposta "nessuna" (*Provincia di Arezzo, Bagno a R., Fucecchio, Livorno, Lucca, Provincia di Massa-Carrara, Pisa* [che a precisazione della risposta negativa ha fornito la nota già riportata *supra* a proposito del quesito 4.5] *San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Provincia di Prato*) mentre n.3 enti il campo "nd" (*San Giovanni V.no, Altopascio e Montemurlo*). Nel 2017 non avevano prodotto alcuna delibera (o avevano risposto "nd") oltre agli enti in corsivo anche Piombino e Pietrasanta nonché Campi Bisenzio e Provincia di Lucca.

<sup>147</sup> Il Comune di Pietrasanta, che pure ha dichiarato di avere adottato una delibera di verifica dello stato di attuazione dei programmi, è tra quelli che, come rilevato nel testo all'inizio del paragrafo, non appaiono aver istituito il controllo strategico, di talché è evidente che detta delibera non può essere connesse ad un (inesistente) controllo strategico.

<sup>148</sup> Cortona, Città Metropolitana, Calenzano, Campi Bisenzio, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Lastra a Signa, Pontassieve, Reggello, Sesto Fiorentino, Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Cecina (che a corredo della risposta ha precisato "Con riferimento alla relazione sulla performance approvata con deliberazione di Giunta n. 153/2019"), Collesalvetti, Piombino, Rosignano Marittimo, Provincia di Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta (su cui vedi, tuttavia, quanto riportato nella nota che precede), Viareggio, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Cascina, Montecatini T., Pescia, Provincia di Siena, Colle Val d'Elsa, Poggibonsi.

<sup>149</sup> Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., San Casciano V.d.P., Scandicci, Grosseto, Capannori, Ponsacco, Pontedera, Monsummano T., Quarrata, Prato, Siena (nel 2017, oltre agli enti in corsivo erano nella stessa condizione anche i Comuni di Figline Incisa V.no e Carrara, per un totale di n.8 enti). Rispetto al precedente esercizio, pertanto, sono diminuiti gli enti che hanno prodotto una sola delibera e sono aumentati quelli che ne hanno adottate due o più di due.

<sup>150</sup> Si tratta dei Comuni di *San Giovanni V.no, Livorno, Provincia di Massa-Carrara, Pisa, San Miniato, Agliana, Montemurlo*. Nel precedente esercizio avevano palesato di non avere utilizzato alcun parametro n.8 enti, ossia gli enti in corsivo oltre la Provincia di Prato ed i Comuni di Campi Bisenzio, Piombino, Pietrasanta.

<sup>151</sup> Nel 2017 si trattava dei Comuni di Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Sesto F.no e Cecina.

verificare **(a)** i risultati conseguiti rispetto alle previsioni iniziali, se non quelli che presentano in via generale criticità nell'elaborazione del complesso degli indicatori perché non ne hanno utilizzato alcuno (n.7 enti)<sup>152</sup> oppure uno solamente (Pietrasanta). Tale parametro si conferma, pertanto come il criterio di valutazione maggiormente utilizzato, in linea con quanto rilevato anche nel questionario del precedente esercizio<sup>153</sup>.

Diverso il discorso con riguardo al parametro relativo al **(b)** riscontro del grado di assorbimento delle risorse rispetto ai risultati ottenuti, in ordine al quale si registrano risposte negative da parte di n.39 enti<sup>154</sup>, seppure in diminuzione rispetto ai n.43 enti registrati nel 2017); ed a quelli concernenti **(d)** rispetto degli standard di qualità rispetto agli obiettivi prefissati e **(e)** stima dell'impatto socio-economico dei programmi, per i quali, sostanzialmente in linea con quanto già rilevato nel precedente esercizio, hanno fornito risposta positiva solo, rispettivamente, n.19 enti<sup>155</sup> e n.11 enti<sup>156</sup> risposte negative o sostanzialmente negative.

Viceversa, per il parametro inerente **(c)** il tempo di realizzazione dei risultati rispetto alle previsioni solo n.16 enti hanno dato risposta negativa<sup>157</sup> (come nel 2017<sup>158</sup>). Infine, solamente n.5 enti hanno utilizzato **(e)** un ulteriore parametro, come riportato nella seguente tabella.

**Tabella n. 15**  
**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 Rispetto standard di qualità	Q.4.7/e Impatto socio-economico	Q.4.7/f altro
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	NO	SI	NO	NO (nd)	NR
2	AREZZO	SI	SI	SI	SI	SI	NR

<sup>152</sup> Si tratta dei n.7 enti elencati nella nota n.151.

<sup>153</sup> Anche nel 2017, risultavano deficitarci nell'elaborazione del parametro in questione solo gli enti (n.8) che non avevano provveduto ad elaborare alcun indicatore tra quelli richiesti ossia San Giovanni V.no, Campi B., Piombino, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Agliana, Montemurlo, Provincia di Prato.

<sup>154</sup> Si tratta di n.33 enti che hanno fornito espressa risposta negativa (Provincia di Arezzo, Cortona, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Empoli, Figline Incisa V.no, Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Grosseto, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Provincia di Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Cascina, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Agliana, Montecatini T., Quarrata, Provincia di Siena) oltre n.6 enti la cui valorizzazione del campo "nd" si intende come sostanziale risposta negativa (San Giovanni V.no, Provincia di Massa-Carrara, Pisa e Montemurlo, che non hanno attivato alcun parametro, nonché Viareggio e Provincia di Livorno).

<sup>155</sup> Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Castelfiorentino, Figline Incisa V.no, Pontassieve, Sesto F.no, Collesalvetti, Rosignano M.mo, Capannori, Viareggio, Carrara, Ponsacco, Provincia di Pistoia, Montecatini T, Provincia di Siena, Siena (nel 2017 erano n.18 enti: tutti quelli citati senza Castelfiorentino e Siena e con l'aggiunta di Cecina).

<sup>156</sup> Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Castelfiorentino, Figline Incisa V.no, Sesto F.no, Grosseto, Massa, Ponsacco, San Giuliano T., Siena (nel 2017 si trattava di n.8 enti: quelli in corsivo nonché Cecina e Capannori).

<sup>157</sup> Sansepolcro, Fucecchio, Pontassieve, Scandicci, Livorno, Altopascio, Massarosa, Pietrasanta, San Miniato, Agliana, Poggibonsi, Provincia di Prato (che hanno fornito una risposta negativa) a cui si aggiungono San Giovanni V.no, Provincia di Massa-Carrara, Pisa e Montemurlo (che hanno validato il campo "nd").

<sup>158</sup> Nel 2017 avevano risposto negativamente Piombino e la Provincia di Livorno (non invece Scandicci e Massarosa).

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 Rispetto standard di qualità	Q.4.7/e Impatto socio-economico	Q.4.7/f altro
3	CORTONA	SI	NO	SI	NO	NO	NR
4	MONTEVARCHI	SI	SI	SI	SI	SI	NR
5	SAN GIOVANNI V.NO	nd (NR)	nd (NR)	nd (NR)	nd (NR)	nd (NR)	Nd
6	SANSEPOLCRO	SI	NO	NO	NO	NO	NR
7	CITTA' METROPOLITANA	SI	SI	SI	SI	SI	NR
8	FIRENZE	SI	NO (SI)	SI	SI	NO	NR
9	BAGNO A RIPOLI	SI	NO (SI)	SI	NO	NO	NR
10	BORGO SAN LORENZO	SI	NO	SI	SI	NO	NR
11	CALENZANO	SI	SI	SI	NO	NO	NR
12	CAMPI BISENZIO	SI (NR)	SI (nd)	SI (NR)	NO (nd)	NO (nd)	NR
13	CASTELFIORENTINO	SI	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI (NO)	NR
14	CERTALDO	SI	SI	SI	NO	NO	NR
15	EMPOLI	SI	NO	SI	NO	NO	NR
16	FIGLINE INCISA V.NO	SI	NO	SI	SI	SI	NR
17	FUCECCHIO	SI	SI	NO	NO	NO	NR
18	LASTRA A SIGNA	SI	SI	SI	NO	NO	NR
19	PONTASSIEVE	SI	NO	NO	SI	NO	NR
20	REGGELLO	SI	NO	SI	NO	NO	NR
21	SAN CASCIANO VDP	SI	SI (NO)	SI	NO	NO	Nd
22	SCANDICCI	SI	NO	NO (SI)	NO	NO	NR
23	SESTO FIORENTINO	SI	SI	SI	SI	SI	<sup>159</sup>
24	SIGNA	SI	NO	SI	NO	NO	NR
25	PROVINCIA DI GROSSETO	SI	SI	SI	NO	NO	<sup>160</sup>
26	GROSSETO	SI	NO	SI	NO	SI	NR
27	FOLLONICA	SI	SI	SI	NO	NO	NR
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	Nd (NR)	SI (NO)	nd (NR)	nd (NR)	NR
29	LIVORNO	NO (SI)	NO	NO	NO (SI)	NO	NR
30	CECINA	SI	NO (SI)	SI	NO (SI)	NO (SI)	NR
31	COLLESALVETTI	SI	NO	SI	SI (NO)	NO	NR
32	PIOMBINO	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO	NR
33	ROSIGNANO M.MO	SI	SI	SI	SI	NO	NR
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI	NO	SI	NO	NO	NR
35	LUCCA	SI	SI	SI	NO	NO	NR
36	ALTOPASCIO	SI	NO	NO	NO	NO	NR
37	CAMAIORE	SI	NO	SI	NO	NO	NR
38	CAPANORI	SI	NO	SI	SI	NO (SI)	NR
39	MASSAROSA	SI	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO	<sup>161</sup>
40	PIETRASANTA	NO	SI (NO)	NO	NO	NO	NR
41	VIAREGGIO	SI	nd (NR)	SI	SI	nd (NO)	NR
42	PROVINCIA DI MASSA C.	nd (NR)	Nd (NR)	nd (NR)	nd (NR)	nd (NR)	0
43	MASSA	SI	NO	SI	NO	SI (NO)	NR
44	CARRARA	SI	NO	SI	SI (NO)	NO	nulla
45	PROVINCIA DI PISA	SI	NO (SI)	SI	NO (NR)	NO (NR)	NR
46	PISA	nd (SI)	nd (NO)	nd (NO)	nd (NO)	nd (NO)	NR
47	CASCINA	SI	NO	SI	NO	NO	<sup>162</sup>
48	PONSACCO	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	<sup>163</sup>
49	PONTERA	SI	NO	SI	NO	NO	NR
50	SAN GIULIANO T.ME	SI	NO	SI	NO	SI (NO)	NR
51	SAN MINIATO	NO (SI)	NO	NO (SI)	NO	NO	NR

<sup>159</sup> Grado di strategicità.

<sup>160</sup> Scostamento (negativo o positivo) nell'obiettivo attuale rispetto al precedente.

<sup>161</sup> Niente altro da specificare.

<sup>162</sup> Indicatori finanziari e indicatori di benessere organizzativo.

<sup>163</sup> Adeguatezza della struttura organizzativa alla realizzazione dell'obiettivo.

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 Rispetto standard di qualità	Q.4.7/e Impatto socio-economico	Q.4.7/f altro
52	PROVINCIA DI PISTOIA	SI	NO	SI	SI	NO	NR
53	PISTOIA	SI	SI (NO)	SI	NO	NO	NR
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NR
55	MONSUMMANO T.ME	SI	SI	SI	NO	NO	<sup>164</sup>
56	MONTECATINI T.ME	SI	NO (SI)	SI	SI	NO	<sup>165</sup>
57	PESCIA	SI	SI	SI	NO (NR)	NO (NR)	NR
58	QUARRATA	SI	NO	SI	NO	NO	NR
59	PROVINCIA DI PRATO	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO	NO	NR
60	PRATO	SI	SI	SI	NO	NO	NR
61	MONTEMURLO	nd (NR)	nd (NR)	nd (NR)	Nd (NR)	Nd (NO)	NR
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	NO	SI	SI	nd (NO)	NR
63	SIENA	SI	SI	SI	SI (NO)	SI (NO)	NR
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	SI	SI	NO	NO	NR
65	POGGIBONSI	SI	NO (SI)	SI (NO)	NO	NO	<sup>166</sup>

§ § §

---

<sup>164</sup> Non ricorre la fattispecie.

<sup>165</sup> Indicatore di puntualità.

<sup>166</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 (sub §.5) n.9 (nove) 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.49 enti (erano n.47 nel 2017)<sup>167</sup>, mentre n.16 enti hanno invece dichiarato che non vi è stata integrazione tra i due controlli<sup>168</sup>.

In merito al secondo quesito (**Q.5.2.**), si rileva che in n.54 enti il Responsabile del servizio finanziario ha adottato linee di indirizzo e/o coordinamento per lo svolgimento dei controlli sugli equilibri finanziari (ciò non è avvenuto solo per n. 11 enti<sup>169</sup>), in linea con la tendenza in atto di progressivo incremento del numero degli enti che utilizzano tale approccio metodologico<sup>170</sup>.

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 2017), da cui emerge il coinvolgimento totalitario (come nel 2017) degli Organi di governo, pressoché totalitario (era totalitario nel 2017) dei Responsabili dei servizi (non provvede in tal senso solo il Comune di Agliana), e amplissimo (pari a n.60 enti) il coinvolgimento nel controllo del

---

<sup>167</sup> La Provincia di Massa-Carrara ha precisato: *“La registrata carenza di personale (oltreché di risorse finanziarie e strumentali) si riverbera anche sul sistema dei controlli, che nonostante tutto, seppur con difficoltà, vengono comunque garantiti a tutela della finanza pubblica”.*

<sup>168</sup> San Giovanni V.no, Pontassieve, Signa, Provincia di Grosseto (che ha precisato che *“... i controlli sugli equilibri finanziari non hanno avuto un ordinato svolgimento, avendo di fatto seguito tempi e modalità di predisposizione del bilancio, alla ricerca delle condizioni in cui poteva avvenire l'approvazione dello stesso ex art. 162 comma 6, approvazione consiliare avvenuta solo a fine luglio, nel contesto della salvaguardia degli equilibri, ai sensi dell'art. 193 del TUEL e ai sensi di quanto previsto dall'allegato 4/2 al decreto Lgs 118/2011, punto 9.2”*), Grosseto, Piombino, Lucca, Altopascio (che ha precisato che *“l'Ente non ha Società che hanno chiuso i bilanci 2017 e 2018 in perdita, motivo per cui non è stato creato l'accantonamento per perdite nel Bilancio di previsione dell'Ente; - dai dati semestrali richiesti tramite report non sono emerse situazioni di squilibrio nei valori contabili delle Società”*), Cascina, Pontedera, San Miniato (che ha precisato: *“Il controllo sugli equilibri finanziari non è formalmente integrato con il controllo sugli organismi partecipati, sebbene sia sempre verificata la corrispondenza tra i debiti e crediti con gli organismi partecipati”*), Pistoia, Agliana, Monsummano T. (che ha precisato, come già per il 2017, che *“sono state effettuate le necessarie verifiche in occasione della predisposizione del Bilancio consolidato 2018”*), Quarrata, Montemurlo. Nel 2017 avevano dato risposta negativa n.18 enti: quelli citati ad eccezione di Pontedera e con aggiunta Empoli, Lastra a S. e Sesto F.no.

<sup>169</sup> Sono Cortona, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Grosseto, Lucca, Carrara, Pistoia, Monsummano T. Montemurlo (nel 2017 erano n.14, cioè quelli in corsivo oltre Pontassieve, Piombino, Viareggio, Provincia di Siena).

<sup>170</sup> Nel 2016 e nel 2015 avevano risposto positivamente solo n.15 e n.14 enti contro i n.51 del 2017 e n.54 del 2018.

Segretario Comunale<sup>171</sup>. E', invece, quasi nullo il coinvolgimento del Direttore Generale, figura, del resto, consentita solo nelle Provincie e nei Comuni con più di 100mila abitanti<sup>172</sup>; attuato, come nel 2017, solo in n.3 enti (Comuni di Firenze e Prato, Città Metropolitana).

A completamento del quesito in esame viene altresì chiesto di indicare la frequenza con la quale i citati organismi sono stati coinvolti nel processo di controllo, che si rileva essere stata per la maggior parte degli enti "più di due volte" <sup>173</sup> (ovviamente per il Direttore generale ciò vale solo limitatamente agli enti che hanno fornito una risposta positiva in merito al suo coinvolgimento). Singolare appare la risposta del Comune di Calenzano, che per tale quesito, con riferimento alle figure dei Responsabili dei servizi, ha validato il campo "nessuna" pur avendo dichiarato precedentemente di aver provveduto a renderli partecipi nelle procedure di controllo.

**Tabella n. 16**  
**Soggetti coinvolti nel controllo degli equilibri finanziari (quesito 5.3)**

N.	ENT I	"a" Organi governo		"b" Direttore generale		"c" Segretario		"d" Responsabili servizi	
		SI/NO	Frequenza	SI/NO	Frequenza	SI/NO	Frequenza	SI/NO	Frequenza
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	Due	NO	nd	SI	due	SI	due
2	AREZZO	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
3	CORTONA	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
4	MONTEVARCHI	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
5	SAN GIOVANNI V.NO	SI	Due	NRF	nd	SI	due	SI	due
6	SANSEPOLCRO	SI	Due	NRF	nd	SI	due	SI	due
7	CITTA' METROPALITANA	SI	più di due	SI	più di due	SI	più di due	SI	più di due
8	FIRENZE	SI	più di due	SI	più di due	NO	nessuna	SI	più di due
9	BAGNO A RIPOLI	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
10	BORGO S. LORENZO	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
11	CALENZANO	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	nessuna
12	CAMPI BISENZIO	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
13	CASTELFIORENTINO	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
14	CERTALDO	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
15	EMPOLI	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
16	FIGLINE INCISA V.NO	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due

<sup>171</sup> Hanno risposto negativamente solo n.5 enti (Firenze, Grosseto, Provincia di Pistoia, Agliana, Monsummano T., vale a dire gli stessi enti del 2017 ad eccezione di Monsummano Terme e con in aggiunta Scandicci).

<sup>172</sup> V. artt.108 Tuel e 186, co.2, 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.

<sup>173</sup> Nello specifico, n.48 enti hanno coinvolto "più di due volte" gli organi di governo ed il Segretario mentre n.53 enti il Responsabile dei servizi. Largamente inferiore il numero di enti che hanno coinvolto tali organismi due volte (n.9 enti per gli organi di governo e n.6 enti per Segretario e Responsabili dei servizi) ed una volta (n.7 enti per gli organi di governo, n.6 per il Segretario e n.4 per Responsabili dei servizi.) Si segnala, infine, il comune di Montemurlo, che ha validato il campo "nd" sia per gli Organi di governo che per i Responsabili dei servizi non avendoli coinvolti nel controllo.



N.	ENT I	"a" Organi governo		"b" Direttore generale		"c" Segretario		"d" Responsabili servizi	
		SI/NO	Frequenza	SI/NO	Frequenza	SI/NO	Frequenza	SI/NO	Frequenza
17	FUCECCHIO	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
18	LASTRA A SIGNA	SI	più di due	nd	nd	SI	più di due	SI	più di due
19	PONTASSIEVE	SI	Uno	NRF	/	SI	uno	SI	uno
20	REGGELLO	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
21	SAN CASCIANO VDP	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
22	SCANDICCI	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
23	SESTO FIORENTINO	SI	Due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
24	SIGNA	SI	più di due	NO	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
25	PROVINCIA DI GROSSETO	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
26	GROSSETO	SI	più di due	NRF	nessuna	NO	nessuna	SI	più di due
27	FOLLONICA	SI	Due	NRF	/	SI	due	SI	due
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	Uno	NRF	/	SI	uno	SI	più di due
29	LIVORNO	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
30	CECINA	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
31	COLLESALVETTI	SI	Uno	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
32	PIOMBINO	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
33	ROSIGNANO M.MO	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
35	LUCCA	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
36	ALTOPASCIO	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
37	CAMAIORE	SI	Due	NRF	/	SI	due	SI	due
38	CAPANORI	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
39	MASSAROSA	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
40	PIETRASANTA	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
41	VIAREGGIO	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
42	PROVINCIA DI MASSA-C	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
43	MASSA	SI	Uno	NRF	nessuna	SI	uno	SI	uno
44	CARRARA	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
45	PROVINCIA DI PISA	SI	più di due	NO	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
46	PISA	SI	Uno	NRF	nd	SI	uno	SI	uno
47	CASCINA	SI	più di due	nd	nd	SI	più di due	SI	più di due
48	PONSACCO	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
49	PONTERERA	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
50	SAN GIULIANO T.ME	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
51	SAN MINIATO	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
52	PROVINCIA DI PISTOIA	SI	Due	NRF	/	NO	nessuna	SI	due
53	PISTOIA	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
54	AGLIANA	SI	Uno	nd	nd	nd	/	SI	più di due
55	MONSUMMANO T.ME	SI	Due	NRF	nessuna	NO	nessuna	SI	più di due
56	MONTECATINI T.ME	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
57	PESCIA	SI	Due	NRF	nessuna	SI	due	SI	più di due
58	QUARRATA	SI	più di due	NRF	/	SI	più di due	SI	più di due
59	PROVINCIA DI PRATO	SI	più di due	NRF	nessuna	SI	più di due	SI	più di due
60	PRATO	SI	più di due	SI	più di due	SI	più di due	SI	più di due
61	MONTEMURLO	SI	Nd	NRF	nd	SI	uno	NO	nd
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	Uno	NRF	nd	SI	uno	SI	uno
63	SIENA	SI	più di due	NRF	nd	SI	più di due	SI	più di due
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	più di due	nd	nd	SI	più di due	SI	più di due
65	POGGIBONSI	SI	Due	NO	nd	SI	più di due	SI	più di due

In risposta al quesito (Q.5.4) volto a rilevare se siano occorse specifiche misure per il ripristino dell'equilibrio finanziario, gli enti si sono espressi nei termini seguenti: n.14 enti hanno dichiarato di aver dovuto provvedere (e di aver effettivamente provveduto) in merito nell'ambito della gestione di competenza (Q.5.4.a)<sup>174</sup>; n.2 enti (Sansepolcro e Massarosa)<sup>175</sup> hanno palesato di aver richiesto specifiche misure relativamente alla gestione dei residui (Q.5.4.b) sebbene solo il comune di Massarosa ha dichiarato di averle poi effettivamente disposte; n.5 si sono trovati nella fattispecie prevista dal quesito con riferimento alla gestione di cassa (Q.5.4.c)<sup>176</sup>.

L'impiego della quota libera dell'avanzo di amministrazione a salvaguardia degli equilibri finanziari ex art.187 co.2 lett. b) Tuel (Q.5.5) si è verificato in n.10 enti<sup>177</sup>.

Tutti gli enti, tranne Grosseto e Massarosa (che come nel precedente esercizio hanno risposto 'no') hanno, poi, verificato, nel corso dell'anno, che il programma dei pagamenti fosse compatibile con le disponibilità di cassa (Q.5.6), ma solo n.10 enti (tra cui peraltro Massarosa)<sup>178</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).

L'avvenuta ricostituzione della consistenza delle entrate vincolate utilizzate nel rispetto dell'art. 195 Tuel (Q.5.8) è stata garantita da n.27 enti (in diminuzione rispetto ai n.32 del 2017)<sup>179</sup>,

---

<sup>174</sup> Sono: San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Livorno, Capannori, Massarosa, Viareggio, Siena (che ha precisato: "Nel corso del 2018 sono stati adottati provvedimenti per la copertura di debiti fuori bilancio, trasmessi alla Sezione Giurisdizionale della Corte dei Conti; con variazioni di bilancio 2019-2020-2021 sono stati assunti provvedimenti relativi alla copertura del disavanzo di amministrazione ordinario per gli anni 2015 e 2016"), Province di Arezzo, Grosseto, Lucca, Pisa, Pistoia, Siena (nel 2017 erano n.15 enti: quelli in corsivo oltre Scandicci, Sesto F.no e Provincia di Prato).

<sup>175</sup> Nel 2017 erano n.3 enti diversi, ossia Scandicci, Siena e Provincia di Lucca.

<sup>176</sup> San Giovanni V.no, Livorno, Capannori, Massarosa, Viareggio. Nel 2017 erano n.6 enti ossia gli enti in corsivo a cui si aggiungevano Sansepolcro e la Provincia di Lucca.

<sup>177</sup> Provincia di Arezzo, Borgo San Lorenzo, Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Livorno, Provincia di Lucca, Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pisa, Prato, Provincia di Siena. I restanti enti hanno fornito risposta negativa (n.44) o hanno dichiarato non ricorrere la fattispecie (n.10). Nel 2017 gli enti che hanno fornito una risposta positiva erano n.11, ossia quelli in corsivo con in aggiunta Sesto F.no, Scandicci e le Province di Pistoia e Prato.

<sup>178</sup> Calenzano, Provincia di Grosseto, Livorno, Camaiore, Massarosa, Viareggio, Massa, Pisa, Pescia, Montemurlo. La maggior parte dei restanti enti (n.51) ha dichiarato l'insussistenza della fattispecie. Nel 2017 gli enti che hanno fornito una risposta positiva erano in larga parte gli stessi gli stessi ma in numero inferiore (n.9) in quanto, sebbene risultasse nell'elenco anche Cecina, non erano presenti i Comuni di Camaiore e Pescia.

<sup>179</sup> Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Castelfiorentino, Figline Incisa V.no, Pontassieve, Signa, Grosseto, Livorno, Collesalveti, Piombino, Camaiore, Capannori, Massa, Cascina, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Agliana, Prato, Montemurlo, Siena, Colle V.d.E. (nel 2017 i n.32 che versavano in tale condizione erano quelli in corsivo nonché Campi B., Sesto F.no, Follonica, Cecina, Lucca, Pietrasanta, Montecatini T., Provincia di Siena).

mentre n.5 enti hanno dichiarato di non avervi provveduto<sup>180</sup>, ed i rimanenti che non ricorre la fattispecie (eccetto Viareggio che ha valorizzato il campo di risposta “nd”).

Infine, nessun ente (come nel 2016, e diversamente dal 2017 in cui avevano risposto positivamente n.2 enti: Collesalveti e Provincia di Lucca) ha riferito di aver effettuato segnalazioni ex art.153, co. 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)**; conseguentemente, nessun ente ha risposto positivamente al **(Q.5.9.1)**, relativo all'intervento o meno del Consiglio ex art.193 Tuel per effetto di tali segnalazioni.

§ § §

---

<sup>180</sup> Sono *Calenzano, Lucca, Massarosa, Pescia, Poggibonsi* (nel 2017 erano n.7 enti: quelli in corsivo nonché Firenze, Certaldo, Grosseto e Camaiore).

## 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 (sub §.6) i seguenti n.16 (sedici) quesiti:

- **Q.6.1** – *L'ente si è dotato di una specifica struttura dedicata al controllo sugli organismi partecipati ai sensi dell'art. 147-quater comma 1 del TUEL?*
- **Q.6.2.** – *Sono stati definiti per l'anno gli indirizzi strategici ed operativi degli organismi strumentali dell'ente?*
- **Q.6.3.** – *Sono stati approvati i budget delle società partecipate in house o degli organismi strumentali controllati dall'ente? **Q.6.3.1** - In caso di risposta affermativa, indicare il numero di budget approvati;*
- **Q.6.4.**– *L'individuazione delle società a controllo pubblico è stata effettuata in conformità al disposto di cui all'art. 2 lett. b) e m) del d.lgs. n. 175/2016 (TUSP)?*
- **Q.6.5.**– *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; (ex quesito 6.3);*
- **Q.6.6.** – *Sono stati monitorati i rapporti finanziari, economici e patrimoniali tra l'ente e le sue società partecipate? (ex quesito 6.4);*
- **Q.6.7.** – *È stata effettuata la conciliazione dei rapporti creditori e debitori tra l'ente e gli organismi partecipati (art. 11, co. 6, lett. j), d.lgs. n. 118/2011?*
- **Q.6.8.** – *È stato monitorato il grado di attuazione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie ai sensi dell'art. 24 del TUSP? (ex quesito 6.5);*
- **Q.6.9.** - *È stata monitorata l'attuazione delle norme in materia di gestione del personale delle partecipazioni societarie ai sensi dell'art. 19 TUSP? (ex quesito 6.6);*
- **Q.6.10.** – *Sono stati aggiornati gli statuti delle società a controllo pubblico a norma del d.lgs. n. 175/2016 e degli artt. 5 e 192, d.lgs. n. 50/2016?*
- **Q.6.11.** – *La relazione sul governo societario predisposta dalle società a controllo pubblico contiene il programma di valutazione del rischio aziendale, a norma dell'art. 6, commi 2 e 4, TUSP?;*
- **Q.6.12.** – *Nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'art. 6, comma 2, TUSP sono emersi indicatori di crisi aziendali?*

- **Q.6.13.** - È stato verificato il rispetto, nelle società a controllo pubblico, dell'obbligo di comunicazione alle Sezioni regionali delle delibere assembleari che derogano al principio dell'amministratore unico, a norma dell'art. 11, commi 2 e 3, d.lgs. n. 175/2016?
- **Q.6.14.** - Sono previsti report informativi periodici da parte degli organismi partecipati inerenti ai profili organizzativi e gestionali?(ex quesito 6.7);
- **Q.6.15.** - Gli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi hanno pubblicato la Carta dei servizi prevista dall'art. 32 del d.l. n. 33/2013?(ex quesito 6.8);
- **Q.6.16.** - Quali dei seguenti indicatori sono stati elaborati ed applicati nell'anno? **6.16.a.** di efficacia; **Q.6.16.b.** di efficienza; **Q.6.16.c.** di economicità; **Q.6.16.d.** di redditività; **Q.6.16.e.** di deficitarietà strutturale; **Q.6.16.f.** di qualità dei servizi affidati; **Q.6.16.g.** di soddisfazione degli utenti.

Il primo quesito (**Q.6.1**) è diretto a verificare se gli enti abbiano istituito una struttura dedicata al controllo degli organismi partecipati. Si tratta del presupposto di un assesto funzionale del sistema di *governance*, giacché suo tramite l'ente definisce preventivamente gli obiettivi cui gli organismi partecipati devono tendere (e che saranno poi monitorati e verificati in base agli indicatori di settore). In merito, hanno risposto positivamente n.45 enti<sup>181</sup> (erano n.44 nel 2017). Inadempienti in materia risultano invece n.20 enti<sup>182</sup>, tra i quali continuano ad esservi, peraltro,

---

<sup>181</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Campi B., Figline Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Sesto F.no, Provincia di Grosseto, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Piombino, Rosignano M.mo, Provincia di Lucca, Lucca, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Pontedera, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata (che ha precisato che a "far data dall'01/04/2018 è stato formalmente costituito il Servizio di programmazione e controllo, fra i cui compiti rientra anche il controllo degli organismi partecipati), Prato, Provincia di Siena, Siena, Colle V.d.E., Poggibonsi (nel 2017 erano tutti quelli citati eccetto Lastra a S. e Quarrata e con in aggiunta Borgo S.L.), che nel 2018 ha invece fornito una risposta negativa, dichiarando espressamente di non essere "dotato di una specifica struttura dedicata al controllo sugli organismi partecipati. E' presente un ufficio (U.O. Staff Risorse) che si occupa delle società partecipate, ma non in maniera esclusiva". A corredo, invece, della propria risposta positiva, il Comune di Fucecchio ha precisato quanto segue: "Per quanto riguarda il controllo sugli organismi partecipati: Durante l'anno 2018, vi è stato il controllo sull'andamento finanziario generale di tutte le soc. partecipate e sulle ricadute finanziarie per il Comune di Fucecchio. La Fucecchio Servizi (società controllata al 100% dal Comune) si è rapportata costantemente con gli organi comunali per programmare e rendicontare le attività svolte per i servizi assegnati (refezione scolastica, trasporto scolastico, farmacia comunale), nonché per richiedere espressa autorizzazione per attività quali assunzioni di personale e per acquisti di immobili/beni/servizi. Per le altre società partecipate diverse da Fucecchio servizi, nonostante la partecipazione minoritaria del Comune, è stato effettuato un attento controllo finanziario al fine di prevenire potenziali fenomeni patologici e ricadute negative, a vario titolo, sul bilancio dell'Ente. Con delibera CC n.16 del 27 marzo 2019, è stato introdotto un nuovo regolamento del controllo sulle partecipate e del controllo analogo sulle società in house, per disciplinare in modo più organico questa tipologia di controllo a cui deve essere data operatività, dopo la totale riorganizzazione dell'ente avvenuta dal 1° settembre 2019". Il Comune di Colle V.d.E. ha invece dichiarato che "con Delibera di Giunta n. 136 del 01/10/2018 è stato preso atto della ricognizione sullo stato di attuazione delle azioni di revisione straordinaria delle partecipazioni e con Delibera di consiglio n. 94 del 27/12/2018 è stata effettuata la revisione ordinaria +delle partecipazioni. in entrambe le sedi è stato eseguito il controllo sugli Organismi partecipati".

<sup>182</sup> San Giovanni V.no, Città Metropolitana F., Bagno a R., Borgo S.L., (che ha dichiarato quanto riportato nella nota precedente), Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Livorno, Collesalveti, Altopascio, Ponsacco, San Miniato, Agliana, Provincia di Prato, Montemurlo. Alcuni di questi enti, utilizzando il campo

anche i n.5 enti (San Giovanni V.no, Empoli, Signa, Altopascio e Montemurlo) che nel biennio 2015-2016 avevano dichiarato - in risposta al quesito poi eliminato dal questionario 2017 - di non aver istituito il controllo sugli organismi partecipati.

Per quanto concerne il secondo quesito (Q.6.2), dall'esame delle risposte emerge che n.50 enti (erano n.46 nel 2017) hanno definito per l'anno 2018 gli indirizzi strategici ed operativi per i propri organismi strumentali mentre risultano deficitari sul tema n. 15 enti<sup>183</sup>.

Il successivo quesito (Q.6.3), non presente nel questionario 2017, è diretto a verificare se siano stati approvati i *budget* delle società partecipate *in house* o degli organismi strumentali controllati dall'ente, incumbente cui hanno provveduto solo n.31 enti<sup>184</sup>, che hanno conseguentemente indicato, nel correlato sottoquesito, il numero di *budget* prodotti (Q.6.3.1)<sup>185</sup>.

---

"Note", oltre al già citato Borgo S.L., hanno fornito alcune precisazioni in ordine all'assenza di un'apposita struttura di *governance* all'interno della propria macchina amministrativa. Nello specifico, la Città Metropolitana ha dichiarato che "L'attività di controllo viene esercitata e coordinata dal Dirigente della struttura competente in materia di partecipate in collaborazione con i Dirigenti responsabili dei contratti di servizio e del Dirigente dei Servizi Finanziari"; il Comune di Empoli ha palesato il fatto che per l'esercizio 2018 "non è stato possibile attivare l'Ufficio Controllo Partecipate, previsto dal Regolamento sui Controlli: Organismi Partecipati, Controllo Strategico e Qualità dei Servizi approvato con deliberazione n.71 del 23/10/2017. E' stato comunque effettuato il controllo del servizio finanziario sull'andamento finanziario generale di tutte le società partecipate e sulle ricadute finanziarie per il Comune. Sono stati altresì richiesti agli organismi controllati gli adempimenti previsti dalle disposizioni regolamentari, ai fini del monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi assegnati con il DUP, delle eventuali criticità rilevate nel corso della gestione e sul mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario. In ottemperanza a quanto previsto dal Regolamento sui controlli degli organismi partecipati le società interessate hanno provveduto a rimettere all'ente una relazione sull'andamento della gestione nell'esercizio e una relazione previsionale aziendale per il triennio successivo contenente anche le indicazioni sulla la politica del personale e le iniziative tese al contenimento dei costi di funzionamento. Tali documenti sono stati trasmessi al Presidente del Consiglio Comunale, al Presidente della 1° Commissione consiliare "Affari Generali" e all'Assessore delegato; il Comune di Altopascio ha specificato 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 2019 ha sviluppato il sistema di controlli implementato nel 2018".

<sup>183</sup> Nello specifico, n.7 enti hanno risposto "no" (San Giovanni V.no, San Casciano V.d.P., Collesalveti, Lucca, Provincia di Pistoia, Agliana, Colle V.d.E.) e n.8 enti hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie (Reggello, Cecina, Provincia di Lucca, Altopascio, Provincia di Massa-Carrara, Ponsacco, Monsummano T., Provincia di Prato). Nel 2017 il numero complessivo degli enti carenti in ordine alla definizione degli obiettivi strategici per i propri organismi partecipati era superiore, ossia pari a n.19 in quanto avevano dato una risposta negativa o dichiarato che non ricorreva la fattispecie anche, da un lato, i Comuni di Campi B., Certaldo, Scandicci, Signa e Quarrata e dall'altro il Comune di Carrara. Di contro, i Comuni di San Giovanni V.no e Ponsacco, che risultavano adempienti in materia per il 2017, non lo sono stati, invece, per l'esercizio 2018.

<sup>184</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana F., Calenzano, Certaldo, Sesto F.no<sup>184</sup> (il quale ha precisato che il "termine "controllati" è ancora inteso per l'anno 2018 ai sensi dell'art. 2359 c.c. e riferito alle società totalmente partecipate dall'ente (Azienda Farmacie e Servizi S.p.A. e Doccia Service S.r.l.). Successivamente l'universo di riferimento si è ampliato a partire dall'inclusione della società in house "Qualità e Servizi S.p.A.", in virtù della ridefinizione dei patti parasociali tra gli enti partecipanti"), Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno (che ha dichiarato che "L'assemblea societaria della società in house Provincia di Livorno Sviluppo Srl ha provveduto all'approvazione del budget previa istruttoria degli uffici dell'amministrazione"), Livorno, Cecina (che ha precisato "Con riferimento a CASALP SPA ed in sede di LODE (Conferenza dei Sindaci)"), Collesalveti, Piombino, Rosignano M.mo, Lucca, Capannori, Massarosa, Pietrasanta (che ha precisato che "Il budget approvato è riferito solamente alla società in house"), Massa, Carrara, Pisa, Cascina, San Giuliano T., San Miniato (che ha palesato il fatto che palesato il fatto che "Sono stati approvati i bilanci di previsione dell'Azienda Speciale Farmacie e dell'Istituzione La Bottega di Geppetto, organismi strumentali controllati dall'ente"), Montecatini T., Pescia, Prato, Provincia di Siena, Siena, Colle V.d.E., Poggibonsi. Dei restanti enti, n.22 hanno risposto negativamente, n.10 hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie (Sansepolcro, Bagno a R., Pontassieve, Reggello, Provincia di Lucca, Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pisa, Provincia di Pistoia, Monsummano T., Provincia di Prato) e n.2 enti hanno risposto "nd" (Viareggio e Montemurlo).

<sup>185</sup> In particolare, n.15 enti (Provincia di Arezzo, Calenzano, Certaldo, Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Cecina, Collesalveti, Piombino, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Cascina, Montecatini T., Provincia di Siena, Siena) hanno

La quasi totalità degli enti (n.62) ha risposto positivamente al quesito (Q.6.4), anch'esso non presente nel questionario 2017, se l'individuazione delle società a controllo pubblico sia avvenuta in conformità all'art. 2 lett. b) e m) d.lgs. n. 175/2016)<sup>186</sup>. Mentre solo n.37 enti (come nel 2017) hanno risposto affermativamente al quesito (Q.6.5) 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<sup>187</sup>

Tutti gli enti hanno poi affermato di aver monitorato i rapporti economici, finanziari e patrimoniali con i propri organismi partecipati (Q.6.6), e la quasi totalità degli enti (n.63)<sup>188</sup> ha palesato, nel rispondere al relativo quesito (Q.6.7) non presente nel questionario 2017, di avere effettuato la conciliazione dei rapporti creditori e debitori tra l'ente e gli organismi partecipati (art. 11, co. 6, lett. j, d.lgs. n. 118/2011).

Elevato è anche il numero di enti (n.62<sup>189</sup>, a fronte di n.60 nel 2017<sup>190</sup>) che hanno monitorato il grado di attuazione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie (Q.6.8).

Viceversa, al monitoraggio sull'attuazione delle norme in materia di gestione del personale

---

approvato "1 budget"; n.4 enti (Sesto F.no, San Miniato, Pescia, Colle V.d.E.) "2 budget"; n.7 enti (Arezzo, Montevarchi, Rosignano M.mo, Lucca, Massa, Prato, Poggibonsi) "3 budget"; n.2 enti (Città Metropolitana F., Pisa) "4 budget"; n.2 enti (Livorno, San Giuliano T.) "5 budget"; n.1 ente (Carrara) "6 budget". Vi è poi il Comune di Monsummano T. che ha segnalato "0 budget", non essendo peraltro tenuto a fornire alcuna indicazione avendo risposto "no" al quesito principale 6.3.

<sup>186</sup> Solo n.3 enti (Pontassieve, Reggello e Provincia di Prato) hanno dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta. Il Comune di San Casciano V.d.P., che ha fornito risposta positiva, ha precisato che "(...) 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%".

<sup>187</sup> Tra i restanti enti: n.9 enti hanno dichiarato che tali società non risultano incluse nel perimetro (Cortona, Borgo S.L., Empoli, Fucecchio, Sesto F.no, Provincia di Grosseto, Lucca, Massa, Agliana) e n.19 enti che non ricorre la fattispecie (Sansepolcro, Firenze, Certaldo, Pontassieve, Reggello, Follonica, Collesalvetti, Pietrasanta, Carrara, San Miniato, Monsummano T., Montecatini T., Pescia; Province di Arezzo, Livorno, Lucca, Massa-Carrara, Pistoia e Prato).

<sup>188</sup> Hanno risposto "no" n.2 enti (Massarosa e Pescia). Tra quelli che hanno risposto "sì", Scandicci ha specificato che "(...) è stata effettuata la conciliazione ma sono emersi alcuni saldi non coincidenti in quanto oggetto di contenzioso e alcuni organismi partecipati non hanno risposto alla richiesta del Comune"; Signa ha indicato che "n. 2 società (Consiag spa e Publiacqua spa) non hanno inviato la propria nota"; la Provincia di Prato ha fornito la seguente precisazione "come risulta da verbale n. 71 del 22.03.2019 del Collegio dei revisori allegato al Consuntivo 2018, si rileva la mancata asseverazione da parte della società PIN s.r.l.; Siena ha indicato che "il principale riconoscimento di debito fuori bilancio di cui al punto 5.4a si è riferito alla definizione di debiti/crediti con la partecipata Intesa spa, al fine della piena riconciliazione della partita; è stata avviato un chiarimento con la partecipata Acquedotto del Fiora spa in merito a eventuali discordanze su posizioni pregresse, che troverà definizione entro il 2019".

<sup>189</sup> N.1 ente (Montemurlo) ha risposto "no" e n.2 (Altopascio e Prato) hanno dichiarato di non trovarsi nella fattispecie. Tra gli enti che hanno risposto positivamente, Montecatini T. ha precisato che "E' stata data risposta SI in quanto le misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie erano state disposte con delibera consiliare n-23/2015 in sede di approvazione del piano operativo di razionalizzazione ai sensi della L.190, art.1, comma 611 e seguenti che a fine 2018 ha visto concretizzarsi le procedure di liquidazione per due società. Ai sensi dell'art.24 del TUSP l'ente non ha previsto misure di razionalizzazione".

<sup>190</sup> Nel 2017 avevano fornito una risposta negativa, oltre a Montemurlo, anche Empoli, Figline Incisa V.no e Signa mentre solo il Comune di Altopascio aveva dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta.

delle partecipazioni societarie (Q.6.9) hanno provveduto solo n.49 enti (n.45 nel 2017)<sup>191</sup>.

Quanto ai successivi quattro quesiti, non previsti nel questionario 2017, hanno verificato l'avvenuto aggiornamento degli statuti delle società a controllo pubblico a norma del d.lgs. n. 175/2016 e degli artt. 5 e 192, d.lgs. n. 50/2016 n.56 enti (Q.6.10)<sup>192</sup>, e hanno riferito che la relazione sul governo societario predisposta dalle società a controllo pubblico contiene il programma di valutazione del rischio aziendale ex art. 6, commi 2 e 4, TUSP (Q.6.11) n.44 enti<sup>193</sup>, n.4 dei quali (Figline Incisa V.no, Fucecchio, Viareggio, Pisa) hanno riferito che nell'ambito di tali programmi sono emersi indicatori di crisi aziendali (Q.6.12)<sup>194</sup>; mentre più eterogenee sono le risposte al quesito relativo alla verifica del rispetto, nelle società a controllo pubblico, dell'obbligo di comunicare alle Sezioni regionali delle delibere assembleari che derogano al principio dell'amministratore unico, a norma dell'art. 11, commi 2 e 3, d.lgs. n. 175/2016 (Q.6.13), al quale hanno fornito risposta positiva n.22 enti<sup>195</sup>.

---

<sup>191</sup> Tra gli enti che hanno risposto positivamente, il comune di Pietrasanta ha specificato che "La risposta è riferita alla società in house". N.12 enti hanno risposto "no" (San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Campi B., Figline Incisa V.no, Fucecchio, Collesalvetti, Piombino, Provincia di Lucca, San Miniato, Montemurlo, Colle V.d.E.), e n.4 enti hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie (Pontassieve, Reggello, Cecina, Provincia di Pistoia). Nel 2017 avevano risposto "no" n.16 enti (i medesimi del 2018, eccetto Campi B. e Piombino, nonché Borgo S.L., Empoli, Scandicci, Signa, Agliana e Quarrata), n.3 (Reggello, Cecina, Provincia di Pistoia) che non ricorre la fattispecie e n.1 (San Giuliano T.) non aveva risposto.

<sup>192</sup> Dei restanti, n.6 enti hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie (Pontassieve, Reggello, Provincia di Lucca, Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pistoia, Provincia di Prato), n.2 enti (San Giovanni V.no e Castelfiorentino) hanno validato il campo "nd" e n.1 ente, San Miniato, ha risposto "no", precisando che "l'unico affidamento in house è nei confronti di una società posta in liquidazione ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175".

<sup>193</sup> Dei restanti, n.6 enti hanno fornito una risposta negativa (Firenze, Scandicci, Camaiore, Cascina, San Miniato, Poggibonsi); n.7 enti hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie (Pontassieve, Reggello, Provincie di Lucca, Massa-Carrara, Pistoia, Prato e Siena); n.8 enti hanno validato il campo "nd" (San Giovanni V.no, Borgo S.L., Castelfiorentino, San Casciano V.d.P., Sesto F.no, Signa, Piombino, Montemurlo). Alcuni enti hanno fornito delle precisazioni in merito alla loro risposta al quesito in oggetto: il comune di Firenze ha specificato che "le società ad eccezione di Firenze Parcheggi spa e Ataf spa hanno uno specifico documento relativo al programma di valutazione del rischio aziendale, a norma dell'art.6, commi 2 e 4, Tusp"; il comune di Scandicci ha evidenziato che "La risposta data deve intendersi come "non tutte le relazioni sul governo societario predisposte dalle società contengono il programma di valutazione del rischio aziendale a norma dell'art. 6, commi 2 e 4, TUSP"; il comune di Signa ha rappresentato il fatto che "il controllo è stato effettuato in maniera non approfondita".

<sup>194</sup> Dei restanti: n.8 enti (Pontassieve, Reggello, Provincie di Lucca, Massa-Carrara, Pisa, Pistoia, Prato e Siena) hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie; n.7 enti (San Giovanni V.no, Borgo S.L., Castelfiorentino, San Casciano V.d.P., Sesto F.no, Signa, Montemurlo) hanno validato il campo "nd", e i residui n.46 enti hanno risposto "no" (tra di essi, Firenze ha giustificato la risposta dichiarando che "dall'esame dei documenti specifici relativi al programma di valutazione del rischio aziendale, predisposti dalle restanti società in controllo, non sono emersi indicatori di crisi aziendali"; e il Comune di Signa ha ribadito quanto affermato nel quesito precedente, ossia che "il controllo è stato effettuato in maniera non approfondita".

<sup>195</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana (che ha dichiarato che "Alla data di compilazione del presente questionario non risulta pervenuta risposta da parte della società Firenze Fiera SpA"), Firenze, Calenzano, Empoli, Fucecchio, Lastra a S., Collesalvetti, Lucca, Altopascio, Massa, Carrara, Cascina, Ponsacco, Pontedera, Pistoia, Monsummano T., Prato, Poggibonsi, e Capannori (che ha, peraltro, dichiarato: "Premesso che in data 09/10/2019 con nota prot.69336, l'Ente ha richiesto alle varie società partecipate, ai fini della redazione annuale del Sindaco sul funzionamento del sistema integrato dei controlli interni dell'anno 2018 ai sensi dell'art.148 del D.Lgs.n.267/2000 (TUEL) le seguenti informazioni: - se sia stata data attuazione alle norme in materia di gestione del personale ai sensi dell'art.19 del Testo Unico in materia di società a partecipazione Pubblica (TUSP) di cui al D.Lgs.n.175/2016 (indicando altresì i relativi provvedimenti nonché il link di pubblicazione sul sito istituzionale della società); - se la relazione sul governo societario contenga il programma di valutazione del rischio aziendale a norma dell'art.6, commi 2 e 4, del TUSP; - se, nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'art.6, comma 2, del TUSP, siano emersi indicatori di crisi aziendale (fornendo, in caso affermativo, informazioni di dettaglio); - se l'assemblea societaria abbia disposto di derogare al principio



Anche per quanto attiene alla reportistica, le risposte al **(Q.6.14)** sono state diversificate in quanto n.35 enti (nel 2017 erano n.37) hanno dichiarato di aver previsto *report* informativi periodici da parte degli organismi partecipati inerenti ai profili organizzativi e gestionali<sup>196</sup>, mentre n.28 enti hanno risposto negativamente<sup>197</sup> e n.2 enti hanno palesato di non trovarsi nella fattispecie richiesta (Provincia di Massa-Carrara e Provincia di Pistoia).

Per i soli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi si chiedeva poi **(Q.6.15)** se essi avessero pubblicato la Carta dei servizi ex art.32 d.l. n.33/2013: per n.31 enti (erano n.26 nel 2017) ha provveduto la totalità degli organismi partecipati<sup>198</sup>; per n.23 enti (n.21 nel 2017) solo alcuni di essi<sup>199</sup>; per n.1 ente, Fucecchio, la risposta è stata negativa (nel 2017 n.2, oltre n.5 che avevano validato il campo “nd”), per n.10 enti (n.11 nel 2017) non ricorreva la fattispecie.

L’ultimo quesito della sezione **(Q.6.16)** concerne l’elaborazione e l’applicazione da parte degli enti locali di indicatori di risultato, quali, nello specifico, di: **(a)** efficacia; **(b)** efficienza; **(c)**

---

*dell'amministratore unico a norma dell'art.11, commi 2 e 3, del TUSP (fornendo, in caso affermativo, copia della relativa comunicazione alla sezione della Corte dei Conti competente); - se sia stata pubblicata la carta dei servizi prevista dall'art.32 del D.L.33/2013 (indicando il relativo link di pubblicazione sul sito istituzionale della società). La Capannori Servizi s.r.l. ha risposto con nota acquisita al protocollo dell'Ente con n.71869 del 18/10/19 riferendo - in particolare - quanto segue: - con riferimento alla domanda se l'assemblea societaria abbia disposto di derogare al principio dell'amministratore unico a norma dell'art.11, commi 2 e 3, del TUSP (fornendo, in caso affermativo, copia della relativa comunicazione alla sezione della Corte dei Conti competente), la società ha affermato di non aver fatto alcun tipo di comunicazione ritenendo che la medesima venisse assolta dal socio”.*

Dei restanti n.43 enti: n.14 enti hanno risposto “no” (Cortona, Sansepolcro, Bagno a R., Campi B., Castelfiorentino, Figline Incisa V.no, Scandicci, Signa, Grosseto, Piombino, Massarosa, Pietrasanta, Montemurlo, Colle V.d.E.); n.24 enti di non trovarsi nella fattispecie (Certaldo, Pontassieve, Reggello, Follonica, Livorno, Cecina, Rosignano M.mo, Camaiore, Pisa, San Giuliano T., San Miniato, Agliana, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Siena; Province di Grosseto, Livorno, Lucca, Massa-Carrara, Pisa, Pistoia, Prato e Siena); n.5 enti (San Giovanni V.no, Borgo S.L., San Casciano V.d.P., Sesto F.no, Viareggio) hanno validato il campo “nd”.

<sup>196</sup> Arezzo, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Livorno, Cecina (che ha precisato che la risposta fa “riferimento a CASALP SPA), Collesalveti, Piombino, Rosignano M.mo, Lucca, Altopascio, Capannori, Pietrasanta (che ha specificato che la “risposta è riferita alla società in house”), Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Pontedera, Monsummano T., Prato; Città Metropolitana e Province di Arezzo, Livorno, Pisa, Prato e Siena. Singolare è la specificazione del Comune di Altopascio (“Al punto 6.14 è stato risposto SI, non sono le Società ad inviare report periodici, in quanto sono redatti dall'Ente dietro apposita richiesta semestrale di dati”), poiché la stessa precisazione era stata apposta alla risposta negativa fornita al medesimo quesito nel questionario 2017.

<sup>197</sup> Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Campi B., Figline Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Provincia di Grosseto, Follonica, Provincia di Lucca, Camaiore, Massarosa, Ponsacco, San Giuliano T., San Miniato, Pistoia, Agliana, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Montemurlo, Siena, Colle V.d.E., Poggibonsi. Il Comune di Montecatini T. ha precisato, così come nel 2017, che “Non vengono prodotti report informativi periodici, ma per la società in house del Comune è previsto, ai sensi degli artt.5 e 6 del Regolamento sul controllo analogo dell'ente, 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”.

<sup>198</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Reggello, San Casciano V.d.P., Follonica, Livorno, Cecina, Collesalveti, Piombino, Rosignano M.mo, Lucca, Camaiore, Massarosa, Viareggio, Carrara, Pisa, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Agliana, Monsummano T., Quarrata, Prato.

<sup>199</sup> San Giovanni V.no, Borgo S.L., Campi B., Empoli, Figline Incisa V.no, Lastra a S., Pontassieve, Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Altopascio, Pietrasanta, Massa, Cascina, San Giuliano T., Pistoia, Montecatini T., Pescia, Montemurlo, Siena, Colle V.d.E., e Capannori (che a precisazione della propria risposta ha dichiarato quanto segue: “In riferimento alla domanda da parte dell'ente se sia stata pubblicata la carta dei servizi prevista dall'art.32 del D.L.33/2013 (indicando il relativo link di pubblicazione sul sito istituzionale della società), la società Capannori Servizi ha risposto che la carta dei servizi della RSA Don A. Gori e Centro Diurno Il Melograno, la carta dei servizi della piscina e i rispettivi regolamenti sul funzionamento non sono pubblicati sul sito, ma affissi in bacheca nei rispettivi servizi, disponibili e consultabili da tutti”).

economicità; **(d)** redditività; **(e)** deficiarietà strutturale; **(f)** qualità dei servizi affidati; **(g)** soddisfazione degli utenti. Le informazioni prodotte dagli enti sono riportate nella tabella che segue (la quale, reca, tra parentesi, ove diverso, il dato 2017), alla cui lettura si rimanda, non senza osservare che ben n.20 enti (erano 27 nel 2017) hanno mostrato di non utilizzare alcun parametro<sup>200</sup> mentre n.7 enti di averne utilizzano solo uno<sup>201</sup>. Al contrario, solo n.2 enti (Arezzo e Sesto Fiorentino; quest'ultimo, peraltro, l'unico a trovarsi in tale condizione nel 2017) hanno elaborato ed applicato tutti gli indicatori richiesti, mentre n.5 enti sono risultati deficitari su un solo indicatore (Montevarchi, Firenze, Castelfiorentino, Massa, Provincia di Siena).

**Tabella n. 17**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 6.16)**

N.	Ente	6.16.a Efficacia	6.16.b Efficienza	6.16.c Economicità	6.16.d Redditività	6.16.e defic.tà. strutt.le	6.16.f qualità dei servizi	6.16.g soddiaz. utenti
1	PROVINCIA DI AREZZO	si	si	si	no	no	no	no
2	AREZZO	si (nr)	si (nd)	si (nr)	si (nr)	si (nr)	si (nr)	si (nr)
3	CORTONA	si	si	si	no	si	si	no
4	MONTEVARCHI	si	si	si	si	no	si	si
5	SAN GIOVANNI V.NO	no	no	no	no	no	no	no
6	SANSEPOLCRO	si	si	si	no	no	no	no
7	CITTÀ METROPOLITANA	si	no	no	no	no	si	si (no)
8	FIRENZE	no	si	si	si	si	si	si
9	BAGNO A RIPOLI	no	no	no	no	si	si	si
10	BORGO SAN LORENZO	no	no	si	no	no	si	si (no)
11	CALENZANO	si	si	si	si	si	nd(nr)	nd (nr)
12	CAMPI BISENZIO	no	no	no	no	no	no	no (si)
13	CASTELFIORENTINO	si	si	si	si	si (no)	si	No
14	CERTALDO	nd (nr)	nd(nr)	nd (nr)	si	nd	nd (nr)	nd (nr)
15	EMPOLI	nd(no)	nd(no)	nd no)	nd(no)	nd(no)	si (no)	si (no)
16	FIGLINE E INCISA V.NO	no	no	no	no	no	no	no
17	FUCECCHIO	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)
18	LASTRA A SIGNA	no	no	no	no	no	no	no
19	PONTASSIEVE	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)
20	REGGELLO	no	no	no	no	no	no	no
21	SAN CASCIANO VDP	si	si	si	si	nd	nd (nr)	nd(no)
22	SCANDICCI	no (nr)	no (nr)	no (nr)	si (nd)	no(nd)	no (nr)	no (nr)
23	SESTO FIORENTINO	si	si	si	si	si	si	si
24	SIGNA	no	no	no	no	no	no	no
25	PROVINCIA DI GROSSETO	si	si	si	si	no (si)	si	no
26	GROSSETO	si	si	si	no	no	no	si

<sup>200</sup> San Giovanni V.no, Campi B., Figline Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Signa, Collesalveti, Piombino, Altopascio, Cascina, San Giuliano T., San Miniato, Agliana, Montemurlo, Poggibonsi; Province di Massa-Carrara, Pistoia e Prato.

<sup>201</sup> Certaldo, Scandicci, Massarosa, Viareggio, Provincia di Pisa, Pistoia, Colle V.d.E.

N.	Ente	6.16.a Efficacia	6.16.b Efficienza	6.16.c Economicità	6.16.d Redditività	6.16.e defic.tà. strutt.le	6.16.f qualità dei servizi	6.16.g soddisaz. utenti
27	FOLLONICA <sup>202</sup>	no	no	no	no	no	si	si
28	PROVINCIA DI LIVORNO	si	si	si	si	no	no	no
29	LIVORNO	no	no (si)	no	si (no)	no	no	si
30	CECINA <sup>203</sup>	si (no)	si (no)	si	si	no (si)	si (no)	no
31	COLLESALVETTI	no	no	no	no	no	no	no
32	PIOMBINO	no	no	no	no	no	no	no
33	ROSIGNANO MARITTIMO	si	si (no)	si	no	no	si	si
34	PROVINCIA DI LUCCA	si	no	si	no	no	no	no
35	LUCCA	no (si)	no	si	si (no)	si (no)	no	no
36	ALTOPASCIO <sup>204</sup>	nd(nr)	nd(nr)	nd (nr)	nd	nd	nd (nr)	nd (nr)
37	CAMAIORE	si	si	si	no	no	si	no
38	CAPANORI	si (nr)	si (nr)	si (nr)	si (nd)	si (nd)	no (nr)	no (nr)
39	MASSAROSA	no	no	no (si)	no	no	si	no
40	PIETRASANTA	si	si	si	no	no	si	no
41	VIAREGGIO	nd (nr)	nd (nr)	si	nd	nd	nd (nr)	nd (nr)
42	PROVINCIA DI MASSA-C.	no	no	no	no	no	no	no
43	MASSA	si (no)	si (no)	si (no)	no	si (no)	si (no)	si (no)
44	CARRARA	nd(no)	nd(no)	si (no)	si (no)	nd(no)	si (no)	si (no)
45	PROVINCIA DI PISA	no	no	no	no	no	si (no)	no
46	PISA	si	si	si	si	si (no)	no	no
47	CASCINA	no	no	no	no	no	no	no
48	PONSACCO	si	si	si	no	no	no (si)	no
49	PONTEDERA	no	si	si	no	no	no	no
50	SAN GIULIANO TERME	no	no	no	no	no	no	no
51	SAN MINIATO	no	no	no	no	no	no	no
52	PROVINCIA DI PISTOIA	no	no	no	no	no	no	no
53	PISTOIA	no	no	no (si)	si	no	no	no
54	AGLIANA	no	no	no	no	no	no	no
55	MONSUMMANO TERME	no	no	si	si	si	no	no
56	MONTECATINI TERME	si	si	si	no (si)	no	si	no
57	PESCIA	no	no	no	si (no)	no	si (no)	no
58	QUARRATA	si	si (no)	si (no)	si (no)	no	no	no
59	PROVINCIA DI PRATO	no	no	no	no	no	no	no
60	PRATO	si (no)	si	si (no)	si	si	nd (si)	nd(no)
61	MONTEMURLO	nd(nr)	nd (nr)	nd (nr)	nd	nd	nd (nr)	nd (nr)
62	PROVINCIA DI SIENA	si	si	si	si	si	si	nd(no)
63	SIENA	no (nr)	si	si	si	si	no (nr)	no (nr)
64	COLLE VAL D'ELSA	no	no	no	si	no	no	no
65	POGGIBONSI	no	no	no	no	no	no	no

§ § §

<sup>202</sup> Con riguardo alle lett. g) e f), il Comune di Follonica ha precisato che "Alcuni organismi partecipati monitorano il grado di soddisfazione degli utenti e lo standard dei servizi. Per quanto riguarda l'Ente, l'Azienda Farmaceutica comunale, partecipata al 100% dall'ente, ha dimostrato il livello dei servizi erogati e della soddisfazione dell'utenza, attraverso il continuo aumento del volume di affari dell'azienda. Gli altri servizi pubblici sono stati affidati da organismi terzi, rispetto ai quali il Comune mediante la gestione dei social media e l'implementazione della sezione dedicata ai cittadini del sito istituzionale, è in grado di monitorare l'attività ed, eventualmente, intervenire presso le società che gestiscono i servizi, per proporre soluzioni migliorative".

<sup>203</sup> Il Comune di Cecina ha precisato che: "Con riferimento a quanto programmato al precedente punto 6.3 (CASALP SPA)"

<sup>204</sup> Il Comune di Altopascio ha dichiarato quanto segue: "Il punto 6.16 è stato compilato 'nd' in mancanza dell'unità prevista al coordinamento ed ai controlli, composta dai Funzionari Responsabili per i rispettivi contratti di servizi".

## 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” e che obbliga gli enti a perseguire obiettivi adeguati, individuando preventivamente i relativi standard - il questionario contempla (sub §.7) n.10 (dieci) 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 similari 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?

In merito al primo quesito (**Q.7.1**) 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) n.52 enti<sup>205</sup> (erano n.49 del 2017), dei quali n.11 senza specificazioni<sup>206</sup> e n.41 con la precisazione che l'analisi è stata prodotta solo su alcuni servizi<sup>207</sup>.

---

<sup>205</sup> Quanto ai restanti enti: n.1 ente (Altopascio) ha validato il campo "nd" e n.12 hanno risposto "no" (Collesalveti, Piombino, Lucca, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Colle V.d.E., Poggibonsi; Province di Lucca, di Massa-Carrara, di Prato, e quella di Grosseto, la quale ha ribadito quanto già espresso nel 2017: "Aspetto problematico del tutto destrutturato tranne che su strade e scuole la cui "manutenzione" è stata comunque garantita destinando tutte le risorse finanziarie disponibili e la maggior parte del personale. Il "controllo" sebbene non strutturato in modo canonico è stato eseguito dai responsabili tecnici o con l'appalto dei servizi all'esterno: è il caso della rilevazione delle condizioni strutturali e della sismicità. Non si tratta comunque di feedback ma di interventi attivi programmati, finalizzati a garantire almeno il minimo del servizio e la sicurezza degli utenti. Il successo di tale attività (disaster recovery) è dimostrata dal bassissimo livello di contenzioso e richieste risarcitorie che la Provincia a fortunatamente registrato anche senza un sistema di controllo della qualità. Occorre in fine sottolineare che la Provincia non eroga servizi a domanda individuale per i quali la rilevazione della qualità può con sicurezza individuare le persone fisiche da intervistare e rilevare (customer satisfaction)".

<sup>206</sup> Provincia di Arezzo, San Giovanni V.no, Borgo S.L., Figline Incisa V.no, Fucecchio (che ha precisato: "Con riferimento al "controllo di qualità", nel 2018 si è definito un manuale operativo interno per la realizzazione delle indagini di qualità e si sono programmate le nuove indagini da realizzare nel 2019, una delle quali, sui servizi bibliotecari, si è appena chiusa ed è in corso l'elaborazione del report finale. E' in corso la revisione del sistema di misurazione e valutazione delle performance, anche al fine di integrare meglio in questo contesto il controllo di qualità sui servizi offerti dall'ente"), Massarosa, Viareggio, Massa, Cascina, Quarrata, Provincia di Siena. Anche nel 2017 erano n.11: quelli in corsivo oltre Firenze, Lastra a S., Rosignano M.mo e Carrara.

<sup>207</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, **Empoli**, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, **Cecina**, Rosignano M.mo, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Carrara, Provincia di Pisa, **Pisa**, Ponsacco, **San Miniato**, **Provincia di Pistoia**, Pistoia (che ha ribadito quanto già espresso nel 2017: "Non è previsto nell'ente un ufficio centralizzato per il controllo di qualità. Sono stati adottati diversi sistemi di monitoraggio a livello di singolo servizio, in relazione alle differenti discipline, alla specificità dei servizi erogati ed alla eterogeneità dei destinatari"), Monsummano T., Montecatini T. (che ha precisato che "...le verifiche di gradimento rispetto all'utenza sono avvenute 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 dei reclami formulati dai cittadini/associazioni. Permane un grado piuttosto basso di problematicità nei rapporti con l'utenza"), Pescia, Prato, Montemurlo, Siena (nel 2017 i n.38 enti che avevano fornito analogha precisazione sono stati quelli in corsivo nonché Borgo S.L., Fucecchio, Collesalveti, Quarrata).

Gli enti in grassetto, nella Sezione "Note" del questionario, hanno specificato i servizi per i quali è stata effettuata l'analisi sulla qualità. In particolare: (a) Empoli ha precisato che i "questionario, validati dal Nucleo di Valutazione sono stati somministrati nei seguenti servizi: per la citizen satisfaction: U.R.P. - S.U.A.P. - Servizi Educativi all'Infanzia - Servizio Refezione Scolastica - Servizio Biblioteca, mentre per la soddisfazione interna: Servizio Segreteria Generale, Servizio Gestione del Personale, Servizio Economato e Servizio Informatici. E' inoltre stata effettuata la rilevazione della percezione dei servizi da parte degli utenti su alcuni servizi della società Farmacie Comunali Empoli s.r.l. società partecipata al 100% dall'ente"; (b) Cecina ha indicato "Biblioteca, musei, mensa scolastica"; (c) Pisa ha indicato "Riscossione delle entrate, Autorizzazione rilasciate nell'ambito del Demanio Marittimo, Asilo nido, Scuola infanzia, Refezione Scolastica, Trasporto Scolastico, CIAF/Ludoteche e Campi Solari." precisando che "Si è riferito con dati aggregati e complessivi sui predetti controlli; (d) San Miniato ha precisato che "La sezione n. 7 è stata redatta sulla base di quanto definito e previsto nella Carta dei Servizi dei Servizi Educativi per la Prima Infanzia (0-3) dell'Amministrazione Comunale"; (e) la Provincia di Pistoia ha dichiarato di non essersi dotata "di una struttura dedicata all'analisi sulla qualità effettiva dei singoli Servizi dell'Ente. Nel 2012 con Delibera di G.P. n. 149 è stata approvata la Carta dei Servizi dell'URP che stabilisce gli standard di qualità dei Servizi offerti dallo Sportello di Relazioni con il Pubblico ed una indagine annuale sulla soddisfazione degli utenti dell'URP".

Tuttavia, gli indicatori adottati rappresentano compiutamente le dimensioni effettive della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate (**Q.7.2**) solo in n.42 enti (come nel 2017)<sup>208</sup>; e solo in n.23 enti (n.25 nel 2017) le rilevazioni si sono estese agli organismi partecipati (**Q.7.3**)<sup>209</sup>.

Le risposte fornite dagli enti al successivo quesito (**Q.7.4**), concernente gli indicatori utilizzati ai fini del controllo di qualità - 7.4/a-accessibilità delle informazioni; 7.4/b-tempestività della erogazione; 7.4/c-trasparenza dei tempi di erogazione; 7.4/d-trasparenza dei costi di erogazione; 7.4/e-trasparenza sulle responsabilità del servizio; 7.4/f-correttezza con l'utenza; 7.4/g-affidabilità del servizio; 7.4/h-compiutezza del servizio; 7.4/i-conformazione agli standard di qualità; 7.4/l-reclami e segnalazioni di disservizi; 7.4/m-altro - sono riassunte nella tabella che segue (che riportata tra parentesi, ove diversa, la risposta data nel 2017).

**Tabella n. 18**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 7.4)**

N.	Enti	7.4/a	7.4/b	7.4/c	7.4/d	7.4/e	7.4/f	7.4/g	7.4/h	7.4/i	7.4/l	7.4/m
1	PROVINCIA AREZZO	si	si	si	no	si	si	si	si	no	si	/
2	AREZZO	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	/
3	CORTONA	si	no	no	si	si (no)	no	no	no	no	si	/
4	MONTEVARCHI	si	si	si	no	si	no	no	no	si	si	/
5	SAN GIOVANNI V.	si	nd	si	si	si	si	si	si	si	si	/
6	SANSEPOLCRO	si	si	nd	si	si	si	si	si	si	si	/
7	CITTÀ METROPOLITANA	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	/
8	FIRENZE	si	si	si	si (no)	si	si	si	si	si	si	<sup>210</sup>
9	BAGNO A RIPOLI	si	si	si	no	no	si	si	si	no	no	<sup>211</sup>
10	BORGO SAN LORENZO	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	/
11	CALENZANO	no (si)	no (si)	no (si)	no (si)	no (si)	si	si	si	no (si)	si	<sup>212</sup>
12	CAMPI BISENZIO	si (nd)	si (nd)	no(nd)	no(nd)	no(nd)	si (nd)	si (nd)	si (nd)	no(nd)	si (nd)	/
13	CASTELFIORENTINO	si	si	si	si	si	si	no	no	no	no	/
14	CERTALDO	si	no	si	no	si	si	si	si	nd	si	/
15	EMPOLI	si	si	no	no	si (no)	si	si	si	no	si	<sup>213</sup>
16	FIGLINE INCISA V.NO	si	si	no	si	si	si	si	si	si	si	<sup>214</sup>

<sup>208</sup> San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Rosignano M., Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Monsummano T., Prato, Siena; Città Metropolitana, Province di Arezzo, Livorno, Pisa, Pistoia (che ha precisato che le risposte si riferiscono all'URP, per il quale è stata adottata una Carta dei Servizi) e Siena (nel 2017 erano in tale condizione gli enti in corsivo oltre ad Arezzo, Fucecchio e Collesalvetti). Dei restanti enti: n.15 enti hanno risposto di "no" (Arezzo, Cortona, Montevarchi, Fucecchio, Signa, Lucca, Massarosa, San Giuliano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Montemurlo, Colle V.d.E.; Province di Grosseto e Lucca); n.4 enti, che non ricorre la fattispecie (Provincia di Massa-Carrara, Agliana, Provincia di Prato, Poggibonsi) e n.4 enti hanno validato il campo "nd" (Pontassieve, Collesalvetti, Piombino, Altopascio).

<sup>209</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Città Metropolitana F., Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Empoli, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Sesto F.no, Grosseto Follonica, Livorno, Pietrasanta, Massa, Pisa, San Miniato, Montecatini T., Siena. Nel 2017 i n.25 enti in cui le rilevazioni si estendevano anche agli organismi partecipati erano quelli indicati in corsivo nonché Rosignano M.mo, Cascina, Ponsacco, Prato e la Provincia di Siena.

<sup>210</sup> Firenze ha risposto "mensa scolastica: qualità percepita delle componenti fondamentali del servizio".

<sup>211</sup> Bagno a R. ha risposto (come già fatto nel 2017): "professionalità; chiarezza e comprensibilità del linguaggio utilizzato".

<sup>212</sup> Calenzano ha risposto "il livello di gradimento della mensa scolastica".

<sup>213</sup> Empoli ha risposto "L'Ente è in possesso di certificazione Iso 9001/2015 per il servizio SUAP e Refezione" (nel 2017 aveva risposto "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").

<sup>214</sup> Figline Incisa V.no ha risposto (come già fatto nel 2017): "carta dei servizi per nidi d'infanzia e ristorazione scolastica".

N.	Enti	7.4/a	7.4/b	7.4/c	7.4/d	7.4/e	7.4/f	7.4/g	7.4/h	7.4/i	7.4/l	7.4/m
17	FUCECCHIO	nd(si)	nd (si)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd (si)	nd (si)	nd (si)	nd(no)	si	/
18	LASTRA A SIGNA	si (nr)	si	si	si	si	si	si	si	si	si	/
19	PONTASSIEVE	si (nd)	si (nd)	no(nd)	no(nd)	no(nd)	si (nd)	si (nd)	si (nd)	si (nd)	no(nd)	/
20	REGGELLO	si	si	si	si	si	si	si	si	no	no	/
21	SAN CASCIANO V.P.	si	si	si	si	si	si	nd	nd	nd	si	/
22	SCANDICCI	si	si	si	no	si	si (no)	si (no)	si (no)	si	si	<sup>215</sup>
23	SESTO FIORENTINO	si	si	si (nd)	nd	nd	nd	si	si	si	si	/
24	SIGNA	no(nr)	no(nr)	no	no	no	no	no	no	no	si	/
25	PROVINCIA GROSSETO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	<sup>216</sup>
26	GROSSETO	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	/
27	FOLLONICA	no	si	si	si	si	si	si	si	no	si	/
28	PROVINCIA LIVORNO	si	si	si	si	si	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	no (si)	no (si)	no	no	no (si)	no (si)	no (si)	no (si)	no	no (si)	/
32	PIOMBINO	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	nd(no)	/
33	ROSIGNANO M.MO	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si (no)	/
34	PROVINCIA LUCCA	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	/
35	LUCCA	si (nd)	si (nd)	si (nd)	nd	nd	si (nd)	si (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	si	si	no	si (no)	si	si	si	no	si	/
39	MASSAROSA	si	no	no	no	no	si	no	si	no	si	/
40	PIETRASANTA	si	si	si	no	si	si	si	si	si	si	/
41	VIAREGGIO	nd(no)	si (no)	si (no)	nd(no)	nd(no)	si (no)	si (no)	si (no)	si (no)	si (no)	/
42	PROVINCIA MASSA C.	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	/
43	MASSA	si	si	si (no)	si (no)	si (no)	si	si (no)	si	si	si	/
44	CARRARA	si	si	si	si (no)	si	si	si	si	si	si	<sup>217</sup>
45	PROVINCIA PISA	si	si	si	si	nd	nd	nd	nd	nd	nd	/
46	PISA	si	si	si	no (si)	si	no (si)	no (si)	si	no (si)	si	<sup>218</sup>
47	CASCINA	si	si	si	si (no)	si (no)	si (si)	si (si)	si	no	si (no)	/
48	PONSACCO	si (no)	si	si	si	si	si	si	si	no (si)	no (si)	/
49	PONTEDERA	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	/
50	SAN GIULIANO T.	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	/
51	SAN MINIATO	si	si	si	no	no	no	no	no	no	si	<sup>219</sup>
52	PROVINCIA PISTOIA <sup>220</sup>	si	si	no	no	si	si	si	si	si	si	/
53	PISTOIA	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	/
54	AGLIANA	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nd(no)	/
55	MONSUMMANO T.	si	si	si	si	si	nd	nd	si	si (no)	si	/
56	MONTECATINI T.	si	si	si	no	no	si	si	si	si	no	<sup>221</sup>
57	PESCIA	si (no)	no	no	no	no	si (no)	no	si (no)	no	si (no)	/
58	QUARRATA	si (no)	si (no)	no	no	si (no)	si (no)	si	no (si)	no	si	/
59	PROVINCIA PRATO	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	/
60	PRATO	si	si	si	no	si	si	si	si	no	si	/
61	MONTEMURLO	si (nd)	si (nd)	no(nd)	no(nd)	si (nd)	si (nd)	no(nd)	no(nd)	no(nd)	si (nd)	/
62	PROVINCIA SIENA	si	si	si	nd (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	no	no	no	no	no	no	no	no	no	/

<sup>215</sup> Scandicci ha risposto "5 servizi com.li certificati UNI EN ISO 9001:2015. Certificato SQ041670/A fino al 07/10/2019".

<sup>216</sup> La Provincia di Grosseto ha risposto (come già fatto nel 2017): "rilevazione diretta da parte dei tecnici operatori".

<sup>217</sup> Carrara ha risposto "Funzionalità del servizio".

<sup>218</sup> Pisa ha risposto (come già fatto nel 2017) "quantità dei servizi erogati all'utenza".

<sup>219</sup> San Miniato ha risposto (come già fatto nel 2017) "efficacia".

<sup>220</sup> La Provincia di Pistoia ha precisato che per le domande dalla 7.2 alla 7.6 "le risposte si riferiscono all'Ufficio per le Relazioni per il Pubblico (URP) per il quale è stata adottata una Carta dei Servizi".

<sup>221</sup> Montecatini T. ha risposto (come nel 2017): "grado di soddisfazione del servizio, adeguatezza del servizio, disponibilità e professionalità del personale".

L'eterogeneità delle risposte preclude utili categorizzazioni, ma si può rilevare che solo n.15 enti (erano n.13 nel 2017)<sup>222</sup> hanno utilizzato tutti gli indicatori, che molti hanno usato parte di essi, e che n.12 enti non ne hanno utilizzato alcuno<sup>223</sup>. Tuttavia, solo n.48 enti (erano n.47 nel 2017) hanno confermato la rispondenza a requisiti di appropriatezza (rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza) degli (tutti o di parte) indicatori utilizzati (Q.7.5)<sup>224</sup>; e solo in n.38 enti (erano n.36 nel 2017) gli *standard* di qualità programmati sono stati determinati in conformità a quelli previsti nella Carta dei servizi o in altri provvedimenti simili (Q.7.6)<sup>225</sup>.

Gli enti che hanno svolto indagini sulla soddisfazione degli utenti interni e/o esterni (Q.7.7) risultano poi essere n.47 (erano n.44 nel 2017)<sup>226</sup> - n.35 con frequenza annuale<sup>227</sup>, n.6 infrannuale<sup>228</sup> e n.6 con frequenza diversificata<sup>229</sup> (Q.7.7.1) - ma solamente n.5 di essi su tutti i

---

<sup>222</sup> Arezzo, Città Metropolitana F., Firenze, Borgo S.L., Lastra a S., Grosseto, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Rosignano M.mo, Camaiore, Massa, Carrara, Pistoia, Siena. Nel 2017 si trattava degli enti citati in corsivo oltre a Calenzano e Pisa.

<sup>223</sup> Collesalvetti, Piombino, Altopascio, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Colle V.d.E., Poggibonsi; Province di Grosseto, Lucca, Massa-Carrara e Prato. Nel 2017 si trattava di n.14 enti: quelli in corsivo nonché Lucca, Viareggio, Pescia e Montemurlo.

<sup>224</sup> In particolare: (a) n.23 enti (Sansepolcro, Bagno a R., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Empoli, Lastra a S., Sesto F.no, Livorno, Cecina, Rosignano M.mo, Lucca, Camaiore, Pietrasanta, Massa, Carrara, Cascina, Pontedera, San Miniato, Monsummano T., Siena; Province di Arezzo e Livorno) per tutti gli indicatori (nel 2017 erano n.21: quelli in corsivo nonché Firenze, Figline Incisa V.no, Scandicci, Capannori); (b) n.21 enti (Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V.no, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Certaldo, Figline Incisa V.no, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Grosseto, Capannori, Viareggio, Pisa, Ponsacco, Provincia di Pistoia, Pistoia, Montecatini T., Quarrata, Prato) per almeno il 50 per cento degli indicatori (nel 2017 erano n.20: quelli in corsivo oltre a Sansepolcro, Fucecchio, Sesto F.no, Livorno, Collesalvetti); (c) n.4 enti (Cortona, Follonica, Province di Pisa e Siena) per meno del 50 per cento degli indicatori (nel 2017 erano n.6 enti: i quattro citati nonché Monsummano T. e Quarrata). Di contro, n.8 enti (Pontassieve, Signa, Provincia di Grosseto, Piombino, Provincia di Lucca, Altopascio, Province di Massa-carrara e Prato) hanno validato il campo "nd"; e n.9 enti (Fucecchio, Collesalvetti, Massarosa, San Giuliano T., Agliana, Pescia, Montemurlo, Colle V.d.E., Poggibonsi) hanno risposto "no".

<sup>225</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Rosignano M.mo, Camaiore, Capannori, Massarosa, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Montecatini T., Quarrata, Provincia di Prato, Siena (nel 2017 i n.36 erano quelli in corsivo oltre a Cecina, Collesalvetti, Province di Siena). Al contrario, n.14 enti hanno risposto "no" (Cortona, Campi B., Castelfiorentino, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, Signa, Collesalvetti, San Giuliano T., Agliana, Pescia, Prato, Colle V.d.E., Poggibonsi) e n.13 enti hanno validato il campo "nd" (Cecina, Piombino, Lucca, Altopascio, Pietrasanta, Viareggio, Monsummano T., Montemurlo, Province di Grosseto, Lucca, Massa-Carrara, Pisa e Siena).

<sup>226</sup> Dei restanti, n.16 enti hanno risposto "no" (Cortona, Montevarchi, Fucecchio, Collesalvetti, Piombino, Provincia di Lucca, Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pisa, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Monsummano T., Provincia di Prato, Colle V.d.E., Poggibonsi); e n.2 hanno validato il campo "nd" (Provincia di Grosseto, Altopascio).

<sup>227</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Città Metropolitana F., Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline Incisa V.no, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Livorno, Cecina, Rosignano M.mo, Lucca, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pescia, Montemurlo, Provincia di Siena. A corredo della risposta, la Provincia di Pistoia ha dichiarato che "dal 2018, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione, l'Ente ha effettuato, per la prima volta, un'indagine sulla soddisfazione degli utenti su tutti gli Uffici provinciali, che sarà riproposta anche per l'annualità 2019".

<sup>228</sup> San Giovanni V.no, Follonica, Provincia di Livorno, Camaiore, Pistoia, Quarrata. Il comune di Follonica ha precisato che: "I questionari agli utenti esterni vengono somministrati direttamente dall'Ente con riguardo alla Biblioteca, Museo, Pinacoteca e Trasporto scolastico. Sei toscana le effettua con riguardo all'igiene urbana con riferimento a tutti i territori dell'ATO".

<sup>229</sup> Sansepolcro, Firenze, Capannori, Montecatini T., Prato, Siena.



servizi (Q.7.7.2)<sup>230</sup>; e solo n.26 di essi pubblicizzando i risultati (anche se negativi) delle indagini (Q.7.7.3)<sup>231</sup>.

Sono, peraltro, appena, n.5 (erano n.7 nel 2017) gli enti che effettuano confronti sistematici (*benchmarking*) con i livelli di qualità raggiunti da altre amministrazioni (Q.7.8)<sup>232</sup>; mentre sono n.23 (erano n.19 nel 2017) gli enti che hanno previsto forme di coinvolgimento attivo dei portatori di interesse (*stakeholders*) nella fase di definizione degli standard di qualità (Q.7.9)<sup>233</sup>. Infine, all'ultimo quesito, volto a conoscere se l'ente, rispetto all'anno precedente, abbia eventualmente innalzato gli 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.10 enti (erano n.16 nel 2017)<sup>234</sup>.

§ § §

---

<sup>230</sup> Sansepolcro, Calenzano, Province di Arezzo, Pistoia e Siena. Nel 2017 si trovavano nella medesima condizione solo n.3 enti (la Provincia di Arezzo ed i Comuni di Lastra a S. e San Miniato).

<sup>231</sup> Sansepolcro, Città Metropolitana F., Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Empoli, Sesto F.no, Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Rosignano M.mo, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, San Miniato, Pistoia, Montecatini T., Quarrata, Siena.

<sup>232</sup> Arezzo, Città Metropolitana F., Firenze, Rosignano M.mo, Siena. Nel 2017 gli enti erano n.7: quelli in corsivo oltre a Borgo S.L., Lastra a S., Collesalveti, Pisa, Siena.

<sup>233</sup> Arezzo, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Figline Incisa V.no, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Sesto F.no, Grosseto, Follonica, Livorno, Cecina, Rosignano M.mo, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Pisa, San Miniato, Pistoia, Pescia, Quarrata. Nel 2017 i n.19 che versavano in tale condizione erano quelli in corsivo nonché Calenzano e Siena.

<sup>234</sup> Arezzo, Firenze, Borgo S.L., Sesto F.no, Livorno, Cecina, Rosignano M.mo, Massa, Carrara, Siena (nel 2017 i n.16 enti che versavano nella condizione di che trattasi erano quelli in corsivo oltre a Sansepolcro, Empoli, Lastra a S., Massarosa, Pisa, Cascina, Provincia di Pistoia, Quarrata). I restanti enti hanno risposto "no" (n.36 enti tra cui la Provincia di Pistoia che a corredo della risposta ha fornito la precisazione già riportata al Q.7.7: "dal 2018, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione, l'Ente ha effettuato, per la prima volta, un'indagine sulla soddisfazione degli utenti su tutti gli Uffici provinciali, che sarà riproposta anche per l'annualità 2019") o "nd" (n.19 enti).

## 7. CONCLUSIONI.

Pervenuta al sesto referto annuale sui controlli interni nelle Province 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 2018 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 (dalla cui ricorrenza deve dedursi uno svolgimento di una o più tipologie di controllo che se non è sostanzialmente insussistente è del tutto inadeguato) fino a quelle che con ridotto sforzo potrebbero essere rimosse.

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 il sistema non presenta marcate patologie di altre aree del Paese, una situazione significativamente diversa.

In buona sostanza, e fatte salve alcune eccezioni, 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 inserisce

in un contesto normativo che già prevede misure e procedure dirette alla salvaguardia del medesimo fine.

Parimenti meritevole di rilievo è la mancata trasmissione a questa Sezione, ex art.198-bis Tuel, da parte di numerosi enti, dei referti del controllo di gestione; così come la inadeguata formulazione di quelli degli enti che li hanno trasmessi. E ciò nonostante che entrambe le criticità siano state sottolineate dalla Sezione già nei propri referti relativi ai precedenti esercizi. *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 tanto più necessario e cogente in quanto il legislatore (v. art.148, comma 4, Tuel) ha previsto, per l'ipotesi di assenza o inadeguatezza degli strumenti e delle metodologie dei controlli interni, l'applicazione, a carico degli amministratori responsabili, di sanzioni pecuniarie (da cinque fino a venti volte la retribuzione mensile lorda dovuta al momento di commissione della violazione).

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.

§ § §

