



**CORTE DEI CONTI**  
SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO PER LA TOSCANA

**REFERTO**  
**IL FUNZIONAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI**  
**NEGLI ENTI LOCALI - ESERCIZIO 2019**  
**(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 2019**  
**(Art. 148 TUEL)**

IL MAGISTRATO RELATORE: *Cons. Nicola BONTEMPO*

HANNO COLLABORATO:

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

*Dr.sa Melania CATANZARO*

*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:

Pres. Sez. Maria Annunziata RUCIRETA	Presidente
Cons. Nicola BONTEMPO	Componente, Relatore
Cons. Francesco BELSANTI	Componente
Cons. Paolo BERTOZZI	Componente
Cons. Patrizia IMPRESA	Componente
Primo Ref. Fabio ALPINI	Componente
Ref. Anna PETA	Componente

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, n.104 del 2020 e n.105/2021, 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.19/SEZAUT/2020/INPR depositata il 27 ottobre 2020, recante le Linee Guida per il referto annuale relativo al 2019 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.4/2021/INPR del 29 marzo 2021, secondo cui il funzionamento del sistema dei controlli interni per l’anno 2019 sarà oggetto di specifica analisi da concludersi, nella seconda parte dell’anno, con un referto generale analogamente a quanto realizzato dalla Sezione per gli esercizi precedenti (pagg.5, punto 2.III, e 11);

VISTA l’ordinanza presidenziale n.10 del 6 aprile 2021 (doc. int. n.48/6.4.2021) con cui, tra l’altro, la suddetta analisi è stata attribuita al Cons. Nicola Bontempo;

VISTE le relazioni-questionario inviate, per l’anno 2019, dalla Città Metropolitana di Firenze nonché dalle n.9 Province 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;

VISTA la minuta del referto, trasmessa dal Magistrato istruttore, Cons. Nicola Bontempo, che illustra gli esiti della verifica del funzionamento dei controlli interni 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 2019, redatto ai sensi dell’art.148 Tuel, accluso alla presente deliberazione a formarne parte integrante e sostanziale.
- 2) Copia della presente deliberazione e dell’accluso referto sono trasmesse via posta elettronica, a cura della Segreteria della Sezione, cui è dato mandato, a :
  - a. Sindaci, Sindaco Metropolitano e Presidenti di Provincia dei n.65 enti



interessati;

- b.** Consigli dei n.65 enti interessati, per il tramite dei rispettivi presidenti;
- c.** Segretari Generali, Direttori Generali, Responsabili del servizio finanziario, Revisori dei conti, Organi di controllo interno, OIV, dei predetti enti;
- d.** Consiglio delle Autonomie locali, per il tramite del suo presidente;
- e.** Procuratore regionale presso la Sezione Giurisdizionale per la Toscana della Corte dei conti, ai sensi e per gli effetti di cui all'art.148, comma 4, Tuel;
- f.** Sezione delle Autonomie della Corte dei conti, ai sensi dell'art.9, comma 9, del citato Regolamento per l'organizzazione delle funzioni di controllo della Corte dei conti, e per quant'altro di ragione;
- g.** Responsabili per la trasparenza ai sensi dell' 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 nella camera di consiglio da remoto del 22 dicembre 2021.

IL RELATORE - ESTENSORE

(Cons. Nicola BONTEMPO)

Firmato digitalmente

IL PRESIDENTE

(Pres. Maria Annunziata RUCIRETA)

Firmato digitalmente

Depositata in Segreteria il 30 dicembre 2021.

Il funzionario preposto al Servizio di supporto

(Claudio FELLI)

Firmato digitalmente



**REFERTO**



# INDICE

1. Introduzione.....	1
2. L'assetto 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.....	33
5.3 Il controllo di gestione.....	43
5.4 Il controllo strategico.....	55
5.5 Il controllo sugli equilibri finanziari .....	65
5.6 Il controllo sugli organismi partecipati.....	73
5.7 Il controllo della qualità dei servizi.....	83
6. Considerazioni e rilievi critici .....	91
7. Conclusioni. ....	117



# 1. INTRODUZIONE.

Il presente referto concerne la verifica, da parte della Sezione regionale, del funzionamento nell'esercizio 2019 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>, 2017<sup>5</sup> e 2018<sup>6</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.

<sup>66</sup> V. deliberazione n.90 del 23 dicembre 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 dalla Corte Costituzionale con la sentenza 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>7</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>7</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>8</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>9</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 2019, come già per i precedenti esercizi 2013-2018, l'obbligo di cui al punto b) che precede riguarda n.55 Comuni, come riportati nella tabella che segue.

---

<sup>8</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>9</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>	<b>Ab. 1.1.2019</b>
1	AREZZO	AR	98.352	99.232	99.434	99.543	99.469	99.419	<b>98.483</b>
2	CORTONA	"	22.472	22.607	22.566	22.450	22.269	22.057	<b>21.766</b>
3	MONTEVARCHI	"	24.202	24.502	24.454	24.378	24.399	24.440	<b>23.942</b>
4	SAN GIOVANNI VALDARNO	"	17.019	17.159	17.118	17.018	16.960	16.812	<b>16.773</b>
5	SANSEPOLCRO	"	16.019	16.109	16.012	15.884	15.907	15.876	<b>15.499</b>
6	FIRENZE	FI	366.039	377.207	381.037	382.808	382.258	380.948	<b>369.885</b>
7	BAGNO A RIPOLI	"	25.488	25.538	25.700	25.611	25.569	25.483	<b>25.560</b>
8	BORGO SAN LORENZO	"	17.952	18.091	18.241	18.211	18.388	18.419	<b>18.042</b>
9	CALENZANO	"	16.918	17.253	17.433	17.489	17.703	17.914	<b>18.063</b>
10	CAMPI BISENZIO	"	43.580	45.279	45.761	46.166	46.878	46.696	<b>45.965</b>
11	CASTELFIORENTINO	"	17.626	17.842	17.712	17.504	17.450	17.283	<b>17.211</b>
12	CERTALDO	"	16.006	16.076	16.083	16.121	16.159	16.023	<b>15.880</b>
13	EMPOLI	"	47.912	47.904	48.008	48.109	48.442	48.626	<b>48.783</b>
14	(FIGLINE E V.)/FIGLINE E INCISA	"	(16.971)	23.666	23.641	23.505	23.420	23.460	<b>23.549</b>
15	FUCECCHIO	"	23.161	23.515	23.731	23.618	23.403	23.275	<b>23.029</b>
16	LASTRA A SIGNA	"	18.758	19.722	20.054	20.156	20.312	20.308	<b>19.975</b>
17	PONTASSIEVE	"	20.473	20.646	20.621	20.603	20.607	20.607	<b>20.627</b>
18	REGGELLO	"	16.272	16.314	16.264	16.290	16.340	16.543	<b>16.553</b>
19	SAN CASCIANO VAL DI PESA	"	17.277	17.168	17.201	17.062	17.125	17.171	<b>16.987</b>
20	SCANDICCI	"	49.624	50.416	50.561	50.609	50.515	50.645	<b>50.986</b>
21	SESTO FIORENTINO	"	48.195	49.093	48.946	48.958	49.060	49.091	<b>48.858</b>
22	SIGNA	"	18.266	19.376	19.258	19.179	19.235	18.901	<b>18.448</b>
23	GROSSETO	GR	79.216	81.536	81.837	82.087	82.143	82.036	<b>81.893</b>
24	FOLLONICA	"	21.328	21.762	21.741	21.605	21.443	21.308	<b>21.441</b>
25	LIVORNO	LI	156.998	160.512	159.542	159.219	158.916	158.371	<b>157.457</b>
26	CECINA	"	28.027	28.111	28.172	28.046	28.120	28.112	<b>27.871</b>
27	COLLESALVETTI	"	16.735	16.843	16.806	16.827	16.705	16.693	<b>16.656</b>
28	PIOMBINO	"	34.320	34.535	34.359	34.060	34.041	33.855	<b>33.360</b>
29	ROSIGNANO MARITTIMO	"	31.575	31.866	31.605	31.394	31.197	31.039	<b>30.488</b>
30	LUCCA	LU	87.598	89.204	89.290	89.046	88.397	89.243	<b>88.466</b>
31	ALTOPASCIO	"	15.188	15.416	15.479	15.481	15.469	15.572	<b>15.517</b>
32	CAMAIORE	"	32.518	32.591	32.550	32.513	32.368	32.328	<b>31.670</b>
33	CAPANORI	"	45.585	46.508	46.373	46.252	46.542	46.072	<b>45.449</b>
34	MASSAROSA	"	22.272	22.541	22.556	22.471	22.477	22.430	<b>21.696</b>
35	PIETRASANTA	"	23.921	24.237	24.157	24.007	23.887	23.662	<b>23.073</b>
36	VIAREGGIO	"	61.238	63.447	63.093	62.467	62.343	62.079	<b>60.602</b>
37	MASSA	MS	69.022	70.202	69.836	69.479	69.226	69.037	<b>67.995</b>
38	CARRARA	"	64.404	64.234	63.861	63.133	62.737	62.537	<b>61.561</b>
39	PISA	PI	86.263	88.627	89.523	89.158	90.488	90.118	<b>90.096</b>
40	CASCINA	"	43.961	44.901	45.102	45.257	45.361	45.212	<b>44.801</b>
41	PONSACCO	"	15.267	15.609	15.661	15.611	15.557	15.539	<b>15.524</b>
42	PONTEDERA	"	28.249	28.915	29.196	29.223	29.267	29.168	<b>28.935</b>
43	SAN GIULIANO TERME	"	31.066	31.315	31.410	31.399	31.480	31.447	<b>30.846</b>
44	SAN MINIATO	"	27.527	28.072	28.081	27.934	27.874	27.950	<b>27.759</b>
45	PISTOIA	PT	88.904	90.192	90.542	90.315	90.205	90.195	<b>90.833</b>
46	AGLIANA	"	16.938	17.386	17.540	17.525	17.668	17.789	<b>17.846</b>
47	MONSUMMANO TERME	"	20.884	21.393	21.357	21.338	21.348	21.141	<b>21.229</b>
48	MONTECATINI TERME	"	19.441	20.255	20.388	20.409	20.458	20.540	<b>19.752</b>
49	PESCIA	"	19.420	19.680	19.740	19.644	19.531	19.584	<b>19.464</b>
50	QUARRATA	"	25.448	25.846	26.119	26.190	26.267	26.460	<b>26.536</b>
51	PRATO	PO	187.159	191.268	191.002	191.150	192.469	193.325	<b>193.723</b>
52	MONTEMURLO	"	18.198	18.246	18.541	18.456	18.610	18.779	<b>18.809</b>
53	SIENA	SI	52.883	54.126	53.943	53.903	53.772	53.901	<b>54.339</b>
54	COLLE DI VAL D'ELSA	"	21.361	21.678	21.664	21.620	21.512	21.651	<b>21.533</b>
55	POGGIBONSI	"	29.216	29.262	29.229	29.196	29.063	29.031	<b>28.780</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 2018 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 2019. In particolare:

- (a) anche nel 2019 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>;
- (b) 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>11</sup>.

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

---

<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> 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' e le "partecipate ... che sono state dichiarate strategiche i fini del mantenimento della partecipazione" (v. note Provincia di Arezzo 30.08.2018, prot. Sez. n.4993/18, e 02.09.2020, prot. n.6731/20).

<sup>12</sup> Come già detto: da subito per gli enti oltre 100mila ab., dal 2014 per quelli oltre 50mila ab., dal 2015 per quelli oltre 15mila ab.

(l'altra è venuta meno nel corso del 2016) permane anche nel 2018<sup>13</sup>: l'incompleta regolamentazione del controllo sulle partecipate, essendo stati adottati il Regolamento per il controllo analogo di Lucca Holding SpA e quello di gruppo (v. delibera C.C. n.17/2014), che non contempla(va)no le ulteriori partecipazioni societarie dell'ente.

**4.3.** *In terzo luogo*, poiché, come detto, per gli enti con oltre 15mila 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** ha integrato e modificato il proprio regolamento sui controlli interni introducendo la disciplina delle tre tipologie di controllo di che trattasi solo negli ultimi mesi dell'anno (precisamente con delibera C.C. 30.09.2019 n.66)<sup>14</sup> e vieppiù limitando illegittimamente (giacché la legge riferendosi *tout court* alle "società partecipate non quotate" non distingue e non limita la platea delle società soggette al controllo previsto dall'art.147-quater Tuel) la disciplina del controllo sulle società partecipate agli "*organismi gestionali esterni dell'ente e di cui il Comune detenga una partecipazione non inferiore all'1%, da intendere 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*";
- 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>15</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>16</sup> il controllo limitandolo alle "*controllate e collegate ai sensi dell'art.2359 del codice*

---

<sup>13</sup> V. note Comune di Lucca 03.09.2018 (prot. Sez. n.5087/18) e 03.09.2020 (prot. Sez. n.6754/20).

<sup>14</sup> V. note Comune di Signa 24.9.2018 (prot. Sez. n.5690/18) e 27.08.2020 (prot. Sez. n.6666/20).

<sup>15</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>16</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).



*civile, così come costituite e operanti alla data di approvazione del presente regolamento” (ergo, sono escluse quelle costituite o rese operative successivamente?) ed alle “affidatarie dirette, secondo i principi dell’ in house providing di servizi pubblici locali, strumentali o di interesse generale”;*

- **il Comune di San Casciano V.d.P.** presentava nel 2019 un’incompleta regolamentazione del controllo sulle partecipate (venuta meno solo dall’anno 2010) poiché, sebbene l’art.147-*quater* Tuel riferendosi *tout court* alle “società partecipate non quotate” mostri di non distinguere, il Comune aveva regolamentato 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.*” (mentre solo con delibera n.71/2020 l’ente ha modificato il regolamento sostituendo detta locuzione con quella “*delle società non quotate dallo stesso partecipate*”) <sup>17</sup>.

§ § §

---

<sup>17</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>18</sup> e trasmessi alle Sezioni regionali di controllo.

Entro il termine stabilito dalla Sezione Autonomie<sup>19</sup> pressoché tutti gli enti tenutivi (ad eccezione di n.9 di essi, che hanno maturato ritardi variabili da n.4 a n.50 giorni)<sup>20</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 relazione alla riscontrata mancata o incongrua compilazione di uno o più campi<sup>21</sup> 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>22</sup>.

Lo schema-questionario per l'esercizio 2019 si articola in otto sezioni, riguardanti:

- **§.1. - Sistema dei controlli interni** (che "mira ad una ricognizione 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;
- §.6. - Controllo sugli organismi partecipati;

---

<sup>18</sup> Per l'esercizio 2019 v. C.Conti, Sez. Autonomie, del. 27 ottobre 2020 n. 19/SEZAUT/2020/INPR.

<sup>19</sup> La citata delibera n.19/SEZAUT/2020/INPR stabilisce il termine del 31 dicembre 2020.

<sup>20</sup> Si tratta, in particolare, di: Castelfiorentino (trasmissione addì 18.02.2021, dopo sollecito del 20.01.2021); Figline e Incisa V.no (04.01.2021); Pontassieve (14.01.2021); Signa (21.01.2021, dopo sollecito del 20.01.2021); Altopascio (26.01.2021, dopo sollecito del 20.01.2021); Pietrasanta (22.01.2021, dopo sollecito del 20.01.2021); Pisa (01.02.2021, dopo sollecito del 20.01.2021); Pescia (23.02.2021, dopo solleciti del 20.01.2021 e del 22.02.2021); Poggibonsi (05.01.2021).

<sup>21</sup> Si tratta, in particolare, di: Piombino, Cecina, Siena, Città Metropolitana di Firenze, Reggello, Pontassieve, San Miniato, Rosignano M. ..

<sup>22</sup> Cortona, Montevarchi, Castelfiorentino e Agliana.

- §.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, avendo cura di precisare a quale quesito ciascuna annotazione si riferisce”).

§ § §

## 5.1 Il sistema dei controlli.

La prima Sezione del questionario (sub §.1) riguarda, come per i questionari 2017 e 2018, il Sistema dei controlli interni, concernente una ricognizione dei principali adempimenti di carattere comune a tutte le tipologie di controllo, e prevede i seguenti n.8 quesiti:

- **Q.1.1** - *Indicare se il sistema dei controlli interni è esercitato in piena ed effettiva conformità con le previsioni e le finalità dei regolamenti dell'ente in 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 a specifiche norme di settore, regolamenti dell'ente o statuti degli organismi partecipati) e di report effettivamente prodotti: 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.1.3** - *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 riscontrato 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 assegnate al controllo - espresse in unità anno equivalenti (FTE Giuridico = numero persone x ore lavorate/36 x giorni lavorati nell'anno/365; vedere Istruzioni) per l'esercizio dei vari tipi di controlli:....;*
- **Q.1.6** - *Indicare per quali tipologie di controllo sono intervenute modifiche in funzione di una maggiore integrazione e raccordo dell'intero sistema dei controlli interni: ....;*

- **Q.1.7** - Vi sono pronunce della Sezione regionale di controllo della Corte dei conti contenenti osservazioni sull'adeguatezza e sul funzionamento dei controlli interni a cui l'ente non abbia ancora dato seguito con i necessari interventi correttivi?
- **Q.1.8** - L'esercizio delle funzioni relative ai controlli interni è stato conferito, in tutto o in parte, ad altri organismi associativi istituzionali (Unioni di comuni etc.)?

Come per le precedenti due annualità, la richiesta formulata con il primo quesito **(1.1)** è tesa ad accertare l'effettiva conformità del sistema dei controlli interni con le previsioni e le finalità dei regolamenti, in riferimento alle singole tipologie di controllo. Alla stessa, anche per il 2019, è stato dato riscontro totalmente positivo limitatamente al *Controllo di regolarità amministrativa e contabile* e al *Controllo sugli equilibri finanziari*. Per le altre tipologie di controllo permangono, invece, talune risposte negative, sebbene si rilevi, nel triennio 2017-2019, una tendenziale diminuzione del numero di enti interessati da tale criticità; si tratta in particolare di: n.2 enti per il *Controllo di gestione* (Grosseto e Colle Val d'Elsa<sup>23</sup>, il quale ultimo era tra i n.5 enti e tra i n.6 enti che avevano fornito una risposta negativa, rispettivamente, nel 2018 e nel 2017); n.4 enti per quello *strategico*<sup>24</sup> (Province di Lucca e Massa Carrara, Montemurlo e Colle V.E., i quali erano, tutti, tra i n.9 enti nel 2018 e i n.13 nel 2017); un solo ente, il Comune di Montemurlo (che era anche tra i n.2 enti del 2018 e i n.5 del 2017) per quello *sugli organismi partecipati* e, infine, n.10 enti per il *Controllo sulla qualità dei servizi* (Castelfiorentino, Collesalveti, Piombino, Pistoia, Colle V.E. e Poggibonsi, e Province di Grosseto, Lucca, Massa Carrara e Prato; che, eccezion fatta per Collesalveti, erano tutti tra i n.10 nel 2018 e i n.16 nel 2017).

Quanto al numero dei report previsti e programmati (in base ai regolamenti dell'ente o agli statuti degli organismi partecipati) ed effettivamente prodotti nel 2019 per ciascuna tipologia di controllo (**Q.1.2**), le risposte sono riportate nella tabella seguente (che reca, in nota, le precisazioni fornite da taluni enti).

---

<sup>23</sup> Nel 2018 Colle Val d'Elsa aveva evidenziato in nota (non riproposta nel 2019) che "il controllo di gestione sia istituito nell'ente e siano in corso procedure per l'aggiornamento del software gestionale". Si segnala, al riguardo, che l'ente nel 2018 nel 2019 è risultato inadempiente anche all'obbligo di inoltrare a questa Sezione, ex art. 198-bis del Tuel, del referto del c.d.g.

<sup>24</sup> Si specifica, in merito, che Piombino ha segnalato che "non ricorre la fattispecie" e, in nota, ha motivato tale risposta evidenziando che "si è avuto l'inizio di un nuovo mandato amministrativo a giugno 2019 e non c'era ancora una nuova programmazione strategica da verificare mentre la precedente programmazione era stata verificata a fine 2018". Anche Cecina, che ha risposto positivamente, su tale quesito (e sul quesito 1.5) ha precisato che "per l'anno di riferimento il report del controllo strategico è parte integrante della relazione sulla performance approvata dalla Giunta Comunale e non dal Consiglio Comunale come previsto dall'art. 15 del regolamento sui controlli interni".

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

N.	ENTE	(a) Controllo di regolamm. (prev/prod)	(b) Controllo di gestione (prev/prod)	(c) Controllo strategico (prev/prod)	(d) Controllo equilibri fin. (prev/prod)	(e) Controllo organ.partec (prev/prod)	(f) Controllo qualità serv. (prev/prod)
1	PROVINCIA DI AREZZO	2/2	4/1	1/1	2/3	1/1	1/1
2	AREZZO	1/1	1/1	1/1	4/4	14/9	½
3	CORTONA	4/4	1/1	0/1	1/1	0/1	0/0
4	MONTEVARCHI	2/2	2/2	1/1	12/12	2/2	1/1
5	SAN GIOVANNI V.NO	2/1	3/1	1/1	3/3	1/1	16/16
6	SANSEPOLCRO	2/2	2/2	2/2	2/2	1/1	1/1
7	CITTÀ METR. FIRENZE	1/1	2/2	2/2	1/3	7/7	2/2
8	FIRENZE	2/2	4/5	5/5	2/2	17/27	703/743
9	BAGNO A R.	2/2	1/0	1/0	2/13	1/0	1/0
10	BORGO SAN LORENZO	2/2	2/3	1/1	4/4	1/1	1/1
11	CALENZANO	2/2	1/1	1/1	4/4	1/1	2/2
12	CAMPI BISENZIO	4/2	1/1	1/1	2/3	1/1	1/1
13	CASTELFIORENTINO	2/2	2/2	1/1	4/4	2/2	0/0
14	CERTALDO	2/2	2/2	1/1	1/1	1/1	0/0
15	EMPOLI <sup>25</sup>	2/1	2/1	2/1	2/10	2/1	2/1
16	FIGLINE E INCISA V.NO	2/2	3/3	1/1	1/17	2/2	2/2
17	FUCECCHIO	2/1	2/2	1/1	4/4	3/3	1/1
18	LASTRA A S.	4/4	1/1	1/1	3/3	3/2	5/2
19	PONTASSIEVE	2/2	1/1	1/1	1/1	1/0	1/1
20	REGGELLO	1/1	1/1	1/1	2/2	1/1	1/1
21	SAN CASCIANO V.D.P.	3/3	1/1	2/2	6/6	2/2	0/0
22	SCANDICCI	2/0	3/2	2/2	3/3	1/1	1/1
23	SESTO FIORENTINO	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1	0/2
24	SIGNA	6/6	1/1	1/1	4/4	3/3	3/3
25	PROVINCIA DI GROSSETO	1/1	1/0	1/1	1/1	5/5	1/0
26	GROSSETO	2/2	3/6	2/3	2/2	3/13	7/8
27	FOLLONICA	3/3	2/2	2/2	2/2	0 <sup>26</sup> /3	0 <sup>27</sup> /4
28	PROVINCIA DI LIVORNO	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
29	LIVORNO	5/3	2/4	2/2	4/4	18/21	½
30	CECINA	4/4	1/1	1/0	3/16	1/1	1/0 <sup>28</sup>
31	COLLESALVETTI	3/1	3/3	1/1	1/1	1/1	1/0
32	PIOMBINO	4/2	1/1	0/0	1/1	2/2	0/0
33	ROSIGNANO MARITTIMO	4/4	3/2	2/2	2/19	3/3	200/200
34	PROVINCIA DI LUCCA	3/3	3/1	2/0	2/4	1/1	2/0
35	LUCCA	2/2	1/1	1/1 <sup>29</sup>	2/2	4/4	0 <sup>30</sup> /5
36	ALTOPASCIO	2/2	1/1	1/1	2/1	2/2	1/1

<sup>25</sup> Empoli, in merito a tale quesito (e anche al quesito 1.4) 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 (punto 1,2 e 1,4). Nel corso del 2019 si sono concluse le procedure di assunzione di personale di cat. C ed è stato bandito un concorso pubblico per l'assunzione di n. 3 unità con il profilo di istruttore amministrativo direttivo. Ad oggi la procedura concorsuale, in ragione anche della emergenza epidemiologica da covid-19 non è chiusa. A conclusione della stessa sarà possibile costituire un apposito Ufficio per i controlli interni".

<sup>26</sup> Follonica ha precisato (come nel 2018) 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>27</sup> Il Comune di Follonica ha, altresì, precisato (come nel 2018) che "il Regolamento dei Controlli Interni non specifica il numero dei report, ma la necessità di somministrare almeno un questionario all'anno".

<sup>28</sup> Il Comune di Cecina ha chiarito che "Il report sulla qualità dei servizi è compreso nel referto del controllo di gestione".

<sup>29</sup> Lucca ha segnalato che "il controllo strategico effettuato in via preventiva, a supporto della programmazione strategica, è allegato al DUP 2020-2022. Il referto sul controllo strategico 2019 effettuato in via consuntiva è stato elaborato e approvato nel 2020 (pubblicato sul sito istituzionale)".

<sup>30</sup> In merito al controllo di qualità, il Comune di Lucca ha precisato che "il regolamento sui controlli interni non prevede un numero specifico di report ecco perché nella cella "Report previsti" è stato scritto 0. I report prodotti nell'anno sono stati 5: quattro relativi a customer satisfaction di servizi erogati dai settori 1, 2, 6 e 7, uno relativo alla gestione delle procedure di segnalazione".

N.	ENTE	(a) Controllo di regolamn. (prev/prod)	(b) Controllo di gestione (prev/prod)	(c) Controllo strategico (prev/prod)	(d) Controllo equilibri fin. (prev/prod)	(e) Controllo organ.partec (prev/prod)	(f) Controllo qualità serv. (prev/prod)
37	CAMAIORE	2/2	2/2	2/2	2/2	2/2	2/1
38	CAPANNORI	21/21	3/3 <sup>31</sup>	1/1 <sup>32</sup>	6/6	2/2	1/3 <sup>33</sup>
39	MASSAROSA	6/6	2/1	1/1	2/2	1/1	1/1
40	PIETRASANTA	2/2	3/3	1/1	1/1	4/4	1/1
41	VIAREGGIO	2/2	2/4	2/2	2/10	2/7	2/3
42	PROVINCIA DI MASSA C.	2/2	2/1	0/0	5/5	1/1	0/0
43	MASSA	2/2	2/2	1/1	1/1	3/3	1/1
44	CARRARA	3/3	7/7	4/4	1/1	15/12	1/1
45	PROVINCIA DI PISA	12/12	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1
46	PISA	2/3	2/4	1/1	1/1	28/24	31/53
47	CASCINA	2/2	2/2	2/1	2/2	1/1	4/7
48	PONSACCO	3/3	3/2	3/2	3/3	1/1	1/1
49	PONTERERA	2/2	2/1	4/4	29/29	2/1	1/0
50	SAN GIULIANO TERME	2/1	4/2	2/1	4/5	1/1	0/0
51	SAN MINIATO	2/0	2/1	0/0	4/10	0/1	1/1
52	PROVINCIA DI PISTOIA	2/2	2/1	2/1	2/2	3/3	1/1 <sup>34</sup>
53	PISTOIA	1/1	4/4	2/1	1/1	2/2	1/1 <sup>35</sup>
54	AGLIANA	8/8	1/1	1/0	1/1	1/0	1/0
55	MONSUMMANO T.	2/1	3/3	3/3	2/2	1/1	1/1
56	MONTECATINI T.	2/2	3/3	2/2	1/3	15/15	5/5
57	PESCIA	2/2	1/1	0/0	1/1	1/1	1/1
58	QUARRATA	1/1	1/1	1/2	4/4	1/1	1/0
59	PROVINCIA DI PRATO	7/7	5/1	1/1	6/6	3/3	1/0
60	PRATO	4/4	3/3	2/2	1/1	7/7	15/15
61	MONTEMURLO	6/1	1/1	0/0	1/1	1/1	30/30
62	PROVINCIA DI SIENA	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
63	SIENA	4/4	3/4	3/3	3/3	1/5	0/8
64	COLLE VAL D'ELSA	2/2	2/0	0/0	1/12	1/1	0/0
65	POGGIBONSI	2/2	1/1	2/2	1/1	1/1	3/3

In proposito, va rilevato che solo n.40 enti (erano n.38 nel 2018, 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,

<sup>31</sup> Relativamente al controllo di gestione, il Comune di Capannori ha confermato quanto già indicato nel 2018 ovvero che “i report previsti da regolamento sono quadrimestrali” precisando inoltre di aver effettivamente prodotto, nel 2019, “tre report anche se il terzo è stato elaborato nel 2020, stante la chiusura del quadrimestre al 31.12.2019”.

<sup>32</sup> Anche con riguardo al controllo strategico, il Comune di Capannori ha confermato quanto già indicato nel 2018 ovvero che “i report previsti da regolamento sono due. Il secondo report, 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>33</sup> Sul controllo di qualità, il Comune di Capannori, dopo aver confermato quanto segnalato nel 2018, e cioè che “il regolamento prevede genericamente la realizzazione di indagini annuali di customer satisfaction” ha precisato che “nel 2019 sono stati prodotti report riguardanti 3 servizi, quali la ristorazione scolastica, i servizi educativi ed alla prima infanzia, i servizi al cittadino. La rilevazione della qualità relativa alla ristorazione scolastica viene rilevata periodicamente tramite l'attività delle commissioni mensa che si riuniscono periodicamente valutando anche il livello di gradimento”.

<sup>34</sup> La Provincia di Pistoia ha riferito, circa il controllo di qualità, che “l'unico report previsto ed effettuato ha riguardato l'indagine di CS su tutti gli uffici dell'ente, effettuato nel 2019 e rendicontato con prot.n. 23762 del 30.12.2019 e nel piano degli obiettivi”.

<sup>35</sup> Il Comune di Pistoia ha ribadito quanto già indicato nel 2018 ovvero che “non è previsto nell'ente 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”.



come prescritto dall'art.198-bis Tuel, le conclusioni del controllo di gestione, risultando, invece, inadempienti n.25 enti (*San Giovanni V.no, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Sesto Fiorentino, Provincie di Grosseto, Provincia di Livorno, Provincia di Lucca, Lucca, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Massa, Provincia di Pisa, San Miniato, San Giuliano Terme, Agliana, Pescia, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi*; tutti tranne Fucecchio, San Giuliano Terme, Agliana e le Provincie di Livorno e Lucca risultavano inadempienti anche nel 2018); e che anche per il 2019 (come, peraltro, negli esercizi precedenti) 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 (salvo 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 2019, 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.**

Proseguendo l'esame del questionario, emerge che soltanto per il Comune di Pietrasanta sono intervenute, nell'anno in esame, 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.1.3**), mentre i restanti n.64 enti hanno risposto negativamente (nel 2018 erano intervenute segnalazioni per n.3 enti e nel 2017 per n.5 enti, e tra questi non vi era l'ente di cui sopra).

Con il quesito **1.4**, si chiedeva, poi, di indicare eventuali criticità registrate nella organizzazione o attuazione dei controlli, specificando, in caso affermativo, il grado di difficoltà (basso, medio, alto) incontrato per ciascuna tipologia di controllo. Pur rilevandosi un lieve *trend* decrescente nel triennio 2017-2019, nessuna di queste ultime risulta esente da risposte positive (e, quindi, da criticità), le quali sono state segnalate, in particolare: da n.15 enti (erano n.18 nel 2018 e n.16 nel 2017) per il *Controllo di regolarità amministrativa e contabile*<sup>36</sup>; da n.27 enti (erano n.35 nel 2018 e nel 2017) per il *Controllo di gestione*<sup>37</sup>; da n.28 enti (erano stati n. 31 nel 2018 e n.29 nel 2017) per il *Controllo strategico*<sup>38</sup>, sul quale, inoltre, n.3 enti (Piombino, Agliana e Montemurlo, che

---

<sup>36</sup> Di cui con grado di difficoltà (in corsivo gli enti che hanno segnalato analoga criticità nel 2018): **n.1 ente alto** (Campi B.); **n.8 enti medio** (San Giovanni V.no, Sansepolcro, Borgo San Lorenzo, Empoli, Scandicci, Signa San Miniato - che nel 2018 aveva indicato un grado basso - Pistoia) e **n.6 enti basso** (Montevarchi, Follonica, Carrara, Cascina - che, come nei due anni precedenti, ha motivato con la "mancanza di una struttura di supporto dedicata all'organismo a ciò preposto"-, Quarrata, Montemurlo). Nel 2018, su n.18 enti, il grado di difficoltà era: per n.1 ente alto, per n.9 medio e per n.8 basso.

<sup>37</sup> Di cui con grado di difficoltà (in corsivo gli enti che hanno segnalato analoga criticità nel 2018): **n.5 enti alto** (Fucecchio -in merito a tale quesito l'ente ha precisato che "per quanto riguarda il controllo di gestione e strategico (punto 1.4): a) manca un collegamento tra il programma informatico della contabilità finanziaria ed il sistema di gestione della programmazione strategica (DUP) ed operativa (PEG), devono essere reperite le risorse finanziarie ed umane per l'implementazione; b) con il nucleo di valutazione insediandosi nel 2019, 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) devono essere migliorati anche gli indicatori del controllo strategico"-, Signa, Lucca, Ponsacco, Pescia); **n.17 enti medio** (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Borgo S.L., Campi B., Certaldo, Empoli, Reggello, Provincia di Grosseto, Collesalvoetti, Provincia di Massa-Carrara, Carrara, Pisa, Cascina - che, come nel 2018, ha motivato richiamando "la 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" -, Pistoia) e **n.5 enti basso** (Montevarchi, Scandicci, Sesto F., Follonica, Provincia di Livorno, Montemurlo). Nel 2018, su n.35 enti, il grado di difficoltà era: per n.8 enti alto, per n.21 medio e per n.6 basso.

<sup>38</sup> Di cui con grado di difficoltà (in corsivo gli enti che hanno segnalato analoga criticità nel 2018): **n.6 enti alto** (Fucecchio -l'ente ha fornito in merito talune precisazioni come da nota che precede-, Signa, Provincia di Massa Carrara, Ponsacco, Pistoia, Pescia); **n.15 enti medio** (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Firenze, Borgo S.L. -alto nel 2018 -, Empoli -alto nel 2018-, Reggello, Scandicci, Provincia di Grosseto, Cecina -l'ente ha precisato, come nel 2018, che "la relazione sulla performance approvata dalla Giunta comunale n. 53/2019 è caratterizzata dalla presenza di indicatori di efficacia, efficienza ed economicità di tipo quantitativo e non qualitativo"-, Provincia di Lucca - alto nel 2018-, Lucca -l'ente, che nel 2018 aveva segnalato un grado alto, ha precisato che "il grado di criticità del controllo strategico si è ridotto rispetto all'anno precedente in quanto, come detto al primo punto di questa sezione note, nel 2019 si è riusciti ad elaborare un report in via preventiva (allegato al DUP 2020-2022) ed in via consuntiva (approvato nel 2020 con delibera di consiglio il report sul controllo strategico relativo alle attività del 2019). Nel 2020 si è avviata la procedura per l'elaborazione di una metodologia a supporto dell'esistente regolamento sui controlli interni"-, Carrara, Pisa, Quarrata) e **n.7 enti basso** (Montevarchi, Campi B. -medio nel 2018-, Lastra a S., Follonica, Viareggio, Cascina -l'ente ha indicato, come nel 2018, anno in cui aveva segnalato un grado di criticità medio, che "la criticità è determinata dalla presenza di difficoltà organizzative interne determinate da mancanza di una struttura di supporto"-, Montecatini T.). Nel 2018, su n.31 enti, il grado di difficoltà era: per n.12 enti alto, per n.12 medio e per n.7 basso.

peraltro presentano carenze e inadempienze nell'attivazione di tale forma di controllo) hanno indicato "nd" con ciò evidenziando anch'essi una condizione di criticità; da solamente n.11 enti (come nel 2018, erano stati n.12 nel 2017) per il *Controllo sugli equilibri finanziari*<sup>39</sup>; da n.25 enti (erano n.27 nel 2018 e n.28 nel 2017) per il *Controllo sugli organismi partecipati*<sup>40</sup>, sul quale, inoltre, n.3 enti (Castelfiorentino - che aveva indicato un grado medio nel 2018 - Agliana e Montemurlo, i quali ultimi sono risultati carenti e inadempienti anche nell'attivazione di tale controllo) hanno indicato "nd" con ciò evidenziando anch'essi una condizione di criticità; infine, da n.34 enti (erano n.36 nel 2018 e n.40 nel 2017) per il *Controllo sulla qualità dei servizi*<sup>41</sup>, cui devono aggiungersi n.4 enti (Castelfiorentino - anche per tale controllo l'ente aveva indicato un grado medio nel 2018 - Piombino, Agliana e Provincia di Lucca) che rispondendo "nd" hanno palesato anch'essi una situazione di criticità (cosa che in particolare per gli ultimi due trova riscontro con le valutazioni della Sezione: v. *infra*, §.6.6.).

La tabella che segue mostra il grado di criticità (ove segnalato) di ciascuna tipologia di controllo per singolo ente. Si osserva, al riguardo, che n.24 enti<sup>42</sup> non hanno segnalato situazioni di criticità. Alcuni di essi, peraltro, dalle verifiche condotte sulle singole tipologie di

---

<sup>39</sup> Di cui con grado di difficoltà (in corsivo gli enti che hanno segnalato analoga criticità nel 2018): **nessun ente alto; n.4 enti medio** (Empoli, Signa, Province di Grosseto e di Lucca) e **n.7 enti basso** (Montevarchi, San Giovanni V.no, Borgo S.L., Follonica Pistoia, Montecatini T., Montemurlo). Nel 2018, su n.11 enti, il grado di difficoltà era: per n.4 medio e per n.7 basso.

<sup>40</sup> Di cui con grado di difficoltà (in corsivo gli enti che hanno segnalato analoga criticità nel 2018): **n.7 enti alto** (Borgo S.L., Empoli, Fucecchio, Scandicci, Signa, Collesalveti, Quarrata -medio nel 2018); **n.11 enti medio** (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Firenze, Certaldo, Reggello, Sesto F. -l'ente ha precisato che "le criticità riguardano la composizione dell'unità organizzativa deputata a questa tipologia di controllo attualmente composta da una sola unità di personale e dunque del connesso carico di lavoro"- Viareggio, Carrara, Ponsacco, Pistoia); **n.7 enti basso** (Montevarchi, Campi B. -medio nel 2018-, Lastra a S., Pontassieve, Follonica, Lucca, Montecatini T.). Nel 2018, su n.27 enti, il grado di difficoltà era: per n.7 enti alto, per n.12 medio e per n.8 basso.

<sup>41</sup> Di cui con grado di difficoltà (in corsivo gli enti con analoga posizione nel 2018): **n.9 enti alto** (Cortona, Fucecchio, Signa, Provincia di Grosseto, Collesalveti -medio nel 2018-, Lucca, Provincia di Massa-Carrara, San Giuliano T., Pistoia); **n.15 enti medio** (Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Borgo S.L. -alto nel 2018-, Campi B. -alto nel 2018-, Certaldo, Empoli, Pontassieve, Reggello, Cecina - l'ente ha, tuttavia, precisato in nota che "il controllo è stato effettuato soltanto su alcuni servizi"-, Viareggio, Pisa, Ponsacco, Montecatini T.); **n.10 enti basso** (Arezzo, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Follonica, Capannori -l'ente ha riferito in merito che "la criticità registrata si riferisce alla difficoltà di predisporre un organico sistema di controllo della qualità dei servizi erogati in quanto manca la previsione di una specifica procedura. Esiste una generica formulazione all'interno del vigente regolamento per la disciplina dei controlli interni che sarà però oggetto di revisione e integrazione nel 2021"-, Cascina -l'ente ha precisato che "la criticità, limitata alla macrostruttura polizia municipale, è ricollegabile ad un lieve ritardo nella somministrazione dei questionari. I questionari sono stati comunque successivamente somministrati", Monsummano T., Montemurlo, Siena -l'ente ha riferito che "pur evidenziando un crescente miglioramento nel tempo, permangono alcune criticità nell'organizzazione dell'attività sul controllo di qualità dei Servizi, dovute principalmente all'assenza di un sistema standardizzato per la raccolta dei dati"). Nel 2018, su n.36 enti, il grado di difficoltà era: per n.10 enti alto, per n.15 medio e per n.11 basso.

<sup>42</sup> Provincia di Arezzo, Città Metropolitana di Firenze, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Grosseto, Livorno, Piombino, Rosignano M., Altopascio, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Provincia di Pisa, Pontedera, Provincia di Pistoia, Agliana, Provincia di Prato, Prato, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi.

controllo, sono risultati carenti e persino inadempienti nell'attuazione di uno o più dei controlli stessi. Oltre a n.3 enti tra quelli sopra indicati (Castelfiorentino, Piombino, Agliana), si segnalano, in particolare, Grosseto, Massarosa, Pontedera, Provincia di Prato, Colle V.E. e Poggibonsi. Per contro, n.7 enti<sup>43</sup> hanno dichiarato una situazione di difficoltà su tutte le tipologie di controllo e soltanto alcuni di essi (tra i quali non vi sono San Giovanni V.no, Signa e Pistoia, risultati inadempienti su alcune tipologie di controllo) hanno motivato tale circostanza<sup>44</sup>. Circa un terzo degli enti (precisamente n.21<sup>45</sup>) ha segnalato, infine, criticità su tre o più di tre tipologie di controllo e uno solo di essi ha fornito chiarimenti in merito (Ponsacco<sup>46</sup>).

**Tabella n. 3**  
**Risposte al quesito n.1.4/ grado di criticità**

N.	ENTE	a) Controllo regol. amm.	b) Controllo di gestione.	c) Controllo strategico	d) Controllo equilibri fin.	e) Controllo org.partec.	f) Controllo qualità serv.
1	PROVINCIA DI AREZZO						
2	AREZZO		Medio	Medio		Medio	Basso
3	CORTONA		Medio	Medio		Medio	Alto
4	MONTEVARCHI	Basso	Basso	Basso	Basso	Basso	Medio

<sup>43</sup> Si tratta, in particolare, di: Montevarchi (grado medio sul c. qualità e basso su tutte le altre tipologie); San Giovanni V.no (grado basso sul c. equilibri e medio su tutte le altre tipologie); Borgo S.L., (grado alto sul c. organismi partecipati, medio sul c. equilibri e basso su tutte le altre tipologie); Empoli (grado alto sul c. organismi partecipati e medio su tutte le altre tipologie); Signa (grado medio sul c. regolarità amministrativa e sul c. equilibri e alto su tutte le altre tipologie); Follonica (grado basso su tutte le tipologie) e Pistoia (grado alto sul c. strategico e sul c. qualità, basso sul c. equilibri e medio sulle restanti tipologie).

<sup>44</sup> Nel dettaglio: Empoli ha fornito le seguenti motivazioni (riferite anche al quesito 1.2, v. sopra): *“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 (punto 1,2 e 1,4). Nel corso del 2019 si sono concluse le procedure di assunzione di personale di cat. C ed è stato bandito un concorso pubblico per l'assunzione di n. 3 unità con il profilo di istruttore amministrativo direttivo. Ad oggi la procedura concorsuale, in ragione anche della emergenza epidemiologica da covid-19 non è chiusa. A conclusione della stessa sarà possibile costituire un apposito Ufficio per i controlli interni”* e Follonica ha precisato che *“le criticità attengono al fatto che negli enti di medie-piccole dimensioni come il nostro, non è possibile disporre di una struttura dedicata completamente alla materia: permanendo la diminuzione del personale dipendente e al contempo l'aumento quali-quantitativo delle competenze degli enti locali, si rileva l'impossibilità di presidiare in modo sistematico tutte le azioni previste dal Regolamento. Si aggiunge, inoltre, il Commissariamento dell'Ente a seguito del ricorso elettorale, con l'annullamento della proclamazione del Sindaco”*.

<sup>45</sup> Arezzo, Cortona, Sansepolcro, Firenze, Campi B., Certaldo, Fucecchio, Reggello, Scandicci, Provincia di Grosseto, Collesalveti, Lucca, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, Montecatini T., Quarrata e Montemurlo, il quale ha indicato un grado di criticità basso per quattro tipologie di controllo e per il c. strategico e il c. organismi partecipati, ha segnalato “nd” nonostante abbia attivato tale opzione anche in risposta al quesito principale. In merito, peraltro, l'ente non ha fornito motivazioni.

<sup>46</sup> L'ente ha evidenziato che *“le criticità ed il grado di difficoltà affrontato [grado alto su controllo di gestione e strategico, grado medio su controllo organismi partecipati e qualità dei servizi] sono dati dall'assenza all'interno dell'Ente di una struttura dedicata al coordinamento e all'elaborazione dei report periodici delle diverse tipologie di controllo. Esistono criticità nel modello organizzativo interno per carenza di personale dotato della necessaria professionalità ed atteso che il responsabile del servizio finanziario, sul quale si concentrano tutte le tipologie di controllo, è gravato da un carico di lavoro molto elevato”*.

N.	ENTE	a) Controllo regol. amm.	b) Controllo di gestione.	c) Controllo strategico	d) Controllo equilibri fin.	e) Controllo org.partec.	f) Controllo qualità serv.
5	SAN GIOVANNI V.NO	Medio	Medio	Medio	Basso	Medio	Medio
6	SANSEPOLCRO	Medio	Medio				Medio
7	CITTÀ METR. FIRENZE						
8	FIRENZE		Medio	Medio		Medio	Medio
9	BAGNO A R.						
10	BORGO SAN LORENZO	Medio	Medio	Medio	Basso	Alto	Medio
11	CALENZANO						
12	CAMPI BISENZIO	Alto	Medio	Basso		Basso	Medio
13	CASTELFIORENTINO						
14	CERTALDO		Medio			Medio	Medio
15	EMPOLI	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio
16	FIGLINE E INCISA V.NO						
17	FUCECCHIO		Alto	Alto		Alto	Alto
18	LASTRA A S.			Basso		Basso	
19	PONTASSIEVE					Basso	Medio
20	REGGELLO		Medio	Medio		Medio	Medio
21	SAN CASCIANO V.D.P.						Basso
22	SCANDICCI	Medio	Basso	Medio		Alto	Basso
23	SESTO FIORENTINO					Medio	Basso
24	SIGNA	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
25	PROVINCIA DI GROSSETO		Medio	Medio	Medio		Alto
26	GROSSETO						
27	FOLLONICA	Basso	Basso	Basso	Basso	Basso	Basso
28	PROVINCIA DI LIVORNO		Basso				
29	LIVORNO						
30	CECINA			Medio			Medio
31	COLLESALVETTI		Medio			Alto	Alto
32	PIOMBINO						
33	ROSIGNANO MARITTIMO						
34	PROVINCIA DI LUCCA			Medio	Medio		
35	LUCCA		Alto	Medio		Basso	Alto
36	ALTOPASCIO						
37	CAMAIORE						
38	CAPANNORI						Basso
39	MASSAROSA						
40	PIETRASANTA						
41	VIAREGGIO			Basso		Medio	Medio
42	PROVINCIA DI MASSA C.		Medio	Alto			Alto
43	MASSA						
44	CARRARA	Basso	Medio	Medio		Medio	
45	PROVINCIA DI PISA						
46	PISA		Medio	Medio			Medio
47	CASCINA	Basso	Medio	Basso			Basso
48	PONSACCO		Alto	Alto		Medio	Medio
49	PONTEDERA						
50	SAN GIULIANO TERME						Alto
51	SAN MINIATO	Medio					
52	PROVINCIA DI PISTOIA						
53	PISTOIA	Medio	Medio	Alto	Basso	Medio	Alto
54	AGLIANA						

N.	ENTE	a) Controllo regol. amm.	b) Controllo di gestione.	c) Controllo strategico	d) Controllo equilibri fin.	e) Controllo org.partec.	f) Controllo qualità serv.
55	MONSUMMANO T.						Basso
56	MONTECATINI T.			Basso	Basso	Basso	Medio
57	PESCIA		Alto	Alto			
58	QUARRATA	Basso		Medio		Alto	
59	PROVINCIA DI PRATO						
60	PRATO						
61	MONTEMURLO	Basso	Basso	nd	Basso	nd	Basso
62	PROVINCIA DI SIENA						
63	SIENA						Basso
64	COLLE VAL D'ELSA						
65	POGGIBONSI						

Il quesito **1.5** è volto a conoscere, per ciascuna tipologia di controllo, il numero di report ufficializzati nell'anno con delibere di Giunta o Consiglio (RU), il numero di azioni correttive avviate nell'anno a seguito dei report tramite delibere di Giunta o Consiglio (AC), ed il numero di unità di personale utilizzate, espresse in unità anno equivalenti (FTE Giuridico = numero persone x ore lavorate/36 x giorni lavorati nell'anno/365). Con riguardo a tale ultimo dato, giova evidenziare che il questionario reca una novità rispetto a quello dei precedenti anni. In particolare, in caso di risposta "0" nell'indicazione delle unità di personale utilizzate per ciascuna tipologia di controllo (da esprimere, come detto, in termini di FTE) si attiva automaticamente (nella cella accanto), l'ulteriore richiesta di "*indicare le motivazioni nelle Note*". Come si evince dai dati riportati nella tabella seguente, che espone tutte le risposte e le note al suddetto quesito (e riporta, tra parentesi, ove diverso, il dato relativo al 2018), a fronte di n.8 enti interessati dalla suddetta criticità (Cecina e Cascina per il c. strategico; Piombino, Province di Lucca e Massa Carrara per i cc. strategico e di qualità; San Miniato per il c. di regolarità amministrativa; Agliana per i cc. di gestione, strategico, organismi partecipati e qualità; infine, Colle V.E. per i cc. di gestione e di qualità), n.5 enti hanno fornito le motivazioni richieste (da cui emerge, peraltro, che San Miniato non ha effettuato il c. di regolarità amministrativa, Colle V.E. ha da poco istituito una specifica dotazione organica e i restanti enti hanno avuto difficoltà a determinare il relativo valore) mentre i Comuni di Cecina, Piombino e Agliana non hanno provveduto all'adempimento. Altresì, per tutte le tipologie di controllo, circa due terzi degli enti (per i controlli strategico, organismi partecipati e qualità anche oltre) che hanno fornito un dato maggiore di "0" utilizzano il personale in misura inferiore alle 0,5 unità FTE.

## Tabella n. 4 - Risposte al quesito n.1.5

(tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2018)

ENTE	a) Controllo di reg. amm. cont.			b) Controllo di gestione			c) Controllo strategico			d) Controllo equilibri fin.ri			e) Controllo org. partecipati			d) 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 <sup>47</sup>	1 (0)	0,67	0	0	0,1	0 (2)	0	0,02 (0,0)	3 (2)	0	1,61	1	0	0,2 (0,4)	0	0	0,01
AREZZO	0	0	1	1	2 (8)	2	1	3 (2)	1	6	0	1	0 (2)	0	3 (2)	0 (1)	0	1
CORTONA	4	27 (16)	0,75 1	2	7 (8)	0,67 5	2	3 (6)	0,5	7 (8)	7 (8)	0,80 1	2 (5)	2	0,62 5	1	0	0,04 3
MONTEVARCHI	2	1 (0)	1,67	2	0	0,11	1	0	0,04	12 (7)	12 (0)	0,17	2	0	0,05	1	0	0,02
SAN GIOVANNI V.NO	1 (2)	0 (2)	0,01 4	1 (0)	0	0,01	0	0	0,02 (0)	4	4	0,05	2 (0)	0	0,02 (0)	0	0	0,01 (0)
SANSEPOLCRO	2 (1)	16 (96)	0,05	2 (1)	8 (6)	0,05	2	4 (0)	0,03	2	3 (1)	0,03	1	3	0,03	1	0	0,05
CITTÀ METR. FIRENZE	1	2	0,14	2	0	1,58	2	0	0,36	3 (5)	0	3 (2)	7	1	0,19	2	0	0,64
FIRENZE	0	0 (2)	2	5 (4)	59 (80)	3,46 (3,1)	5 (4)	53 (27)	3,46 (3,1)	2 (1)	2	5	4 (0)	0	2	7	0	3,40 9
BAGNO A.R.	2	0	0,18	1 (0)	0	0,01	0	0	0,12	13	1 (0)	0,01	0	0	0,01	0	0	0,01
BORGOS.L.	2	2 (1)	0,33	3	0 (1)	0,16	1	0	0,08	4	0	0,33	1	2	0,16 (0,0)	1	1 (0)	0,16
CALENZANO	2	2 (21)	0,54 (0,8)	1	0	1,69 (1,5)	1 (0)	0	0,54 (0,4)	4	0	2,7 (0,5)	1	0	1,69 (1,6)	2	0	0,2 (0,2)
CAMPI B.	0	0	0,66 (0,1)	2 (1)	0	0,1 (0,0)	1 (0)	0	0,01	3	0	0,01	1 (0)	0	1 (0)	1 (0)	0	0,04 (0,0)
CASTELFIOREN TINO	0	0	0,01	1	0	0,01	1	0	0,01	4	0	0,01	2	0	0,01	0	0	0,01 48
CERTALDO <sup>49</sup>	0	0	0,00 3	1	0	0,00 3	1	1	0,00 3	1	1	0,00 3	4	0	0,00 3	0	0	0,00 3
EMPOLI <sup>50</sup>	1	0	1 (0,5)	1	0	0,5	1	0	0,5 (0,2)	10 (9)	0	0,5 (0,2)	1 (0)	0	0,5 (0,2)	1	0	0,2
FIGLINE E INCISA V.NO	0	0	0,07 4	3	0	0,15 (0,1)	1	0	0,04	17 (6)	0	0,31 (0,1)	2	0	0,11 (0,0)	0	0	0,03 8
FUCECCHIO <sup>51</sup>	1 (0)	1 (0)	0,14	2	1	0,08	1	0	0,06	4	0	0,02 (1,0)	3 (2)	0	0,01	1	0 (1)	0,08
LASTRA A.S.	4	0	0,15	1	0	0,04	1	0	0,1 (0,1)	3	0	0,1 (1)	2 (1)	0	0,06	2	0	0,06
PONTASSIEVE	0	0	0,16	1	0	0,08	1	0 (1)	0,08	1	0	0,48	1	0	0,04	0 (1)	0	0,08
REGGELLO	0	0	0,49 (0,4)	0	0	0,21	1	0	0,15 (0,1)	1	0	0,19	0	0	0,14 (0,1)	0	0	0,18 (0,1)

<sup>47</sup> La Provincia di Arezzo ha riferito, in merito a tale controllo, che "sono stati redatti n. 3 Verbali che sono stati trasmessi ai Dirigenti della Provincia. E' stata, altresì, redatta n. 1 Circolare interna al fine di migliorare la redazione degli atti".

<sup>48</sup> Castelfiorentino nel questionario non aveva fornito risposta. A seguito di specifica richiesta (prot. n. 8343 del 2.11. 2021), ha inviato una prima risposta (nota 3.11.2021 n. 20161) in cui ha comunicato il valore "0"; alla successiva richiesta dell'Ufficio di motivare tale valore, con nota 5.11.2021 n. 20379 ha specificato che "da un esame ulteriore, è emerso che, in fase di salvataggio del file contenente il questionario, la casella è risultata non compilata, pertanto, il valore corretto da inserire è "0,010".

<sup>49</sup> Circa le "Unità di personale (FTE)", Certaldo ha precisato, come nel 2018, che la risposta "è da ritenersi riferita 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:  $360 \times 49 \text{ sett} / (53 - 4 \text{ ferie}) = 1764 \text{ ore annue. FTE} = 6 \text{ ore annue} / 1764 = 0,0034$ ".

<sup>50</sup> Parimenti, sul valore FTE Empoli ha ribadito quanto segnalato nel 2018 cioè che "non essendo ancora costituito lo specifico ufficio, 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 (punto 1.5) è riferita all'attività del Segretario Generale e del Ragioniere per la parte relativa agli equilibri finanziari, nonché del supporto dei rispettivi uffici".

<sup>51</sup> Anche il Comune di Fucecchio ha precisato che "come lo scorso anno, è stata effettuata 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".

ENTE	a) Controllo di reg. amm. cont.			b) Controllo di gestione			c) Controllo strategico			d) Controllo equilibri fin.ri			e) Controllo org. partecipati			d) Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
SAN CASCIANO VDP <sup>52</sup>	3	0	1,2	1	0	2,33	2	20 (10)	1,54	6 (4)	0	0,08	1	0	0,02	0	0	0,12
SCANDICCI	0	0	4 (0,1)	0 (1)	2 (0)	2,5 (0,6)	1 (2)	0 (2)	2 (0,1)	3 (4)	0	0,1 (0,1)	1	0	1,5 (0,6)	0	6 (1)	1,2 (0,2)
SESTO F.NO <sup>53</sup>	0	0	1,25	1	1	0,75	1	1	0,14	2	0	1,5	1	4 <sup>54</sup> (3)	0,5	1	0	1,39
SIGNA	0	0	0,25	1	0	0,25	1	0	0,25	1	0	1	3	0	0,25	0	0	0,25
PROVINCIA DI GROSSETO	1	10 (40)	0,16	0	0	0,00 2	1	1 (0)	0,16	1	3	0,66	5	0	0,15 (0,0)	0	0	0,00 2
GROSSETO	1 (0)	0	2,05 (2,6)	5	9 (15)	0,51 (0,5)	3 (2)	17 (26)	0,41 (0,4)	2 (3)	0	0,2 (0,1)	2 (3)	4	0,4	3	0 (9)	0,71 (1)
FOLLONICA	0	0	0,86	1	0	0,21	1	0	0,15	2	0	0,17	3	0	0,2	0	0	0,1
PROVINCIA DI LIVORNO	2	1 (3)	0,15	1 <sup>55</sup>	0	0,1	1 (2)	0	0,39	1 (2)	0	0,39	1 <sup>56</sup> (2)	0	0,39	1	0	0,39
LIVORNO	1 (0)	0	1	1	0	0,6 (1)	1	0	0,4 (0,6)	2 (1)	0	0,3	8 (5)	0	0,5 (1)	1	0	0,2 (0,4)
CECINA <sup>57</sup>	4 (0)	0	0,3 (0)	1	0	0,3	0 (1)	0	0	16 (10)	0	1	1	0	0,6	1 <sup>58</sup> (0)	0	0,1 (0)
COLLESALVETTI	1 (0)	0	0,2	1	1	0,31	1	0	0,1	1	0	0,87	1	0	0,17	0	0	0,04
PIOMBINO <sup>59</sup>	2 (0)	0	0,05 (0,1)	1	0	0,1	0 (1)	0	0 (0,1)	1 (0)	0	1	2 (1)	0	0,04	0	0	0
ROSIGNANO M.	4 (0)	0	0,03	2	3 (2)	0,01	2 (1)	0	0,27	19 (22)	0	0,26	3	0	0,06	5 (0)	0	0,05
PROVINCIA DI LUCCA	0	0	0,5	1	0	0,25 (0,5)	0	0	0 <sup>60</sup>	1	0	1 (0,5)	0	0	0,25 (0,5)	0	0	0 <sup>61</sup>

<sup>52</sup> Come nel 2018, il Comune di San Casciano V.d.P. ha riferito che "il regolamento sui controlli interni prevede che il controllo sulla qualità dei servizi venga effettuato con strumenti di customer satisfaction. L'ente ha, quindi, 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. Ad oggi lo strumento non è stato per nulla utilizzato dagli utenti. Non è prevista dal regolamento una reportistica periodica".

<sup>53</sup> In merito alle unità di personale assegnate, Sesto F., ha specificato che "nell'impossibilità di quantificare esattamente il numero di ore dedicate alle singole attività di controllo interno, stante anche la trasversalità di alcune di esse (es. controllo strategico e controllo di gestione), si fornisce, per ciascuna dimensione di controllo, un dato relativo al personale mediamente dedicato nel corso dell'anno".

<sup>54</sup> Sul c. organismi partecipati, inoltre, il Comune di Sesto F., ha ribadito quanto già indicato nel 2018 ovvero che "le azioni "correttive" avviate con riferimento a questa tipologia di controllo si riferiscono alle azioni di razionalizzazione poste in essere sugli organismi partecipati a seguito dell'approvazione del piano operativo di razionalizzazione ex Decreto Madia".

<sup>55</sup> Già nel 2018 la Provincia di Livorno aveva indicato quanto ora comunicato e cioè che "le risultanze del controllo di gestione, per quanto "non ufficializzate" con deliberazioni, sono state trasmesse ai destinatari individuati dal TUEL. (...)".

<sup>56</sup> Con la nota fornita sul c. organismi partecipati, analoga a quella del 2018, la Provincia di Livorno ha aggiornato l'atto deliberativo di riferimento specificando che: "(...) Le risultanze del controllo sugli organismi partecipati, con particolare riferimento alla società in house Provincia di Livorno Sviluppo, sono richiamate in sintesi nella deliberazione consiliare n.28/2020 in materia di bilancio consolidato 2019".

<sup>57</sup> Cecina ha ribadito (anche in riferimento al quesito 1.1.) quanto già segnalato nel 2018 cioè che "per l'anno di riferimento il report del controllo strategico è parte integrante della relazione sulla performance approvata dalla Giunta Comunale e non dal Consiglio Comunale come previsto dall'art. 15 del regolamento sui controlli interni". Non ha, peraltro, motivato la mancanza di personale assegnato al c. strategico.

<sup>58</sup> Circa il c. qualità, Cecina ha precisato (anche in riferimento al Q. 1.2) che il relativo report "è compreso nel referto del controllo di gestione".

<sup>59</sup> Piombino non ha motivato, come richiesto nel questionario, la mancanza di personale assegnato al c. strategico e al c. di qualità.

<sup>60</sup> La Provincia di Lucca ha motivato l'assenza di personale per il c. strategico evidenziando il fatto che "nella relativa organizzazione dei controlli interni non è stato specificatamente assegnato personale al presidio della relativa attività, nonostante comunque talune attività relative siano state assolve in modo "diffuso" nel complesso dell'organizzazione".

<sup>61</sup> Analogamente, circa il valore FTE "0" del c. qualità, la Provincia di Lucca ha riferito che "non vi risulta personale appositamente impiegato".



ENTE	a) Controllo di reg. amm. cont.			b) Controllo di gestione			c) Controllo strategico			d) Controllo equilibri fin.ri			e) Controllo org. partecipati			d) Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
LUCCA	0 <sup>62</sup> (2)	0	0,19 3	1	1 (0)	1 (14)	1 <sup>63</sup> (0)	0	0,49 (0,5)	2	0	1,74	1 <sup>64</sup> (2)	0	2 (1,9)	0	0	0,01 1
ALTOPASCIO	0 (2)	0	0,00 7	1 (0)	0	0,00 1	1 (0)	0	0,11 (0)	1 (9)	0	0,12 3	2	0	0,02 1(1)	1 (0)	0	0,00 5
CAMAIORE	2	0	1,9 (2)	2	0	1,9 (2)	2	0	1,9 (2)	2	0	2	2	0	1,9 (1)	2 (1)	0	1,9 (1)
CAPANNORI	21 <sup>65</sup> (19)	0	0,97 (0,4)	3	2 <sup>66</sup> (1)	0,3 (0,2)	1 (2)	0	0,09 (0,0)	6 (3)	0	0,68	2	0	0,18	3 (4)	0	0,03 (0,0)
MASSAROSA <sup>67</sup>	0 <sup>68</sup>	0	0,1	1 (2)	0 (1)	0,2	1	0 (1)	0,2	2 (1)	0	0,4	1	1	0,1	1 (0)	0	0,1
PIETRASANTA	22 (2)	3 (0)	0,15 (0,1)	9 (2)	2 (0)	0,15 (0,0)	1 (0)	0	0,15 (0)	1	0 (1)	2,05 5	4 <sup>69</sup> (1)	0	1,02 7	1 (0)	0	0,15 (0)
VIAREGGIO	2 (0)	2 (0)	0,02	4 (2)	2 (3)	0,22 (0,3)	2	2 (3)	0,11	10 (31)	0	0,27 8	1	1	0,16 7	1 (0)	0	0,16 7
PROVINCIA DI MASSA-C. <sup>70</sup>	2	0	0,2	1	0	0,1	0	0	0	5	0	1	1	0	0,2	0	0	0
MASSA	1 (2)	3 (0)	0,1	2	0 (1)	0,5	1	0	0,5	1	0	2,66	1	1	1	1	0	0,2
CARRARA	0	0	0,08	1	1 (29)	1,75	1 (2)	0	0,95	1	0	1	2 (1)	5 (3)	1	1	0	0,3

<sup>62</sup> In tema di report, il Comune di Lucca ha precisato che il regolamento sui controlli interni "non prevede che il report sul controllo di regolarità amministrativa e contabile degli atti venga approvato da Giunta o Consiglio".

<sup>63</sup> Con esplicito richiamo al Q.1.5 lett. c), il Comune di Lucca ha segnalato che "il controllo strategico effettuato in via preventiva a supporto della programmazione strategica ha determinato una revisione degli obiettivi strategici (inseriti nel DUP). E' emersa infatti l'opportunità di dettagliare meglio gli obiettivi strategici per comunicare, anche attraverso il DUP, la visione e lo scenario futuro che l'amministrazione ha scelto. Il report in via consuntiva delle attività/obiettivi 2019 è stato approvato con delibera di consiglio nel 2020".

<sup>64</sup> Ancora in tema di report relativo, in tal caso, al controllo di cui alla lett. e), Lucca ha riferito che "il valore indicato come report ufficializzato fa riferimento alla sezione del DUP 2020-2022 in cui si rendiconta l'attività degli organismi gestionali e partecipati".

<sup>65</sup> Come nel 2018, il Comune di Capannori ha precisato che il numero di report ufficializzati per il c. di regolarità amministrativa "si riferisce ai verbali contenenti gli esiti delle sezioni di controllo inviati ai responsabili dei settori. Tra questi 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>66</sup> In merito al c. di gestione, il Comune di Capannori ha chiarito che "come numero delle azioni correttive avviate si intendono le variazioni di PEG".

<sup>67</sup> Con riferimento al c. equilibri Massarosa ha precisato di aver deliberato lo stato di dissesto finanziario "con deliberazione CC n. 84/2019".

<sup>68</sup> Come nel 2018 Massarosa ha motivato l'inesistenza di report ufficializzati con delibere di G.M. o C.C. riguardanti il c. di regolarità amministrativa, precisando che "i singoli report di controllo sono approvati con atto del Segretario Generale, titolare di questa tipologia di controlli interni".

<sup>69</sup> In merito al c. organismi partecipati, il Comune di Pietrasanta ha riferito che "i report ufficializzati sono relativi alla società in house Pietrasanta Sviluppo; l'ufficializzazione avviene con informativa di Giunta e non con deliberazione".

<sup>70</sup> A motivazione delle numerose risposte con valore "0" al quesito in esame, la Provincia di Massa Carrara ha fornito la seguente nota: "Controllo strategico: Le carenze dell'organico legate alle limitazioni imposte dal legislatore alle assunzioni della Provincia non hanno consentito di dotare l'Ente di una struttura, anche minima, dedicata al controllo di gestione. Le ridotte unità di personale consentono con grande fatica di svolgere le funzioni fondamentali dell'Ente. Controllo della qualità dei Servizi: Le carenze d'organico legate alle limitazioni imposte dal legislatore alle assunzioni della Provincia non hanno consentito di dotare l'Ente di una struttura, anche minima, dedicata all'analisi sulla qualità effettiva dei singoli servizi dell'Ente. Anche in questa sede si deve far rilevare la condizione di grave difficoltà operativa e finanziaria in cui versano le Province Italiane e tra queste anche la Provincia di Massa-Carrara, dopo la legge "c.d. Del Rio" n. 56/2014. Condizione peraltro ben rilevata e segnalata anche da codesta Sezione Autonomie nel Documento consegnato alla Commissione Parlamentare per l'attuazione del Federalismo fiscale nell'Audizione sulla finanza delle Province del 23.02.2017. 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".

ENTE	a) Controllo di reg. amm. cont.			b) Controllo di gestione			c) Controllo strategico			d) Controllo equilibri fin.ri			e) Controllo org. partecipati			d) Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
PROVINCIA DI PISA	12	0	2	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1
PISA	0	0	0,5	0	1	0,82	1	0	0,35	1	0	0,2	2	0	1,91	0	0	3,69
CASCINA <sup>71</sup>	0	0	0	0	6	0,97	0	0	0	2	0	0,6	1	0	0,28	2	0	2,54
PONSACCO	3	0	0,42	2	0	0,01	2	0	0,01	3	0	0,11	2	0	0,01	1	0	0,01
PONTEREDERA	0	0	0,5	0	0	0,25	2	0	0,5	29	0	0,5	0	0	0,5	0	0	0,25
SAN GIULIANO T.	1	0	0,25	3	1	0,3	1	0	0,2	5	0	0,3	1	0	0,3	0	0	0,00
SAN MINIATO <sup>73</sup>	0	0	0	1	0	0,02	0	0	0,02	10	0	0,02	1	0	0,02	1	0	0,02
PROVINCIA DI PISTOIA	0 <sup>74</sup>	0	0,1	1	0	0,44	1	0	0,41	2	2	0,75	3	0	0,33	0 <sup>75</sup>	0	0,02
PISTOIA	0	0	4,3	3	2	1,06	1	0	0,3	1	1	1,6	2	0	1,61	0	0	1 <sup>76</sup>
AGLIANA <sup>77</sup>	209	0	0,03	0	0	0	0	0	0	1	0	0,02	0	0	0	0	0	0
MONSUMMANO T.	186	0	0,02	3	0	0,05	3	0	0,05	2	0	0,05	1	0	0,02	1	0	0,01

<sup>71</sup> Come nel 2018 Cascina in nota ha precisato: "tenuto conto del vigente regolamento dei controlli interni si precisa che: 1) I report relativi al controllo di regolarità amministrativa, controllo di gestione, controllo di qualità ed al controllo strategico non devono essere approvati con deliberazione di Giunta e/o di Consiglio. 2) il numero di unità di personale (FTE) utilizzate nel controllo strategico e nel controllo di regolarità amministrativa non è agevolmente determinabile poiché: - relativamente al controllo strategico, l'organo a ciò preposto è individuato nel Nucleo Tecnico di Valutazione della performance formato dal Segretario Generale e da due componenti esterni, i quali 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 possano ricavare le ore lavorate. -relativamente al controllo di regolarità amministrativa, la struttura tecnica che lo gestisce non è un ufficio definito nell'organigramma dell'ente ma un organismo, un team di lavoro, formalizzato e permanente, in cui sono presenti professionalità diverse che operano in vari uffici dell'ente, le cui timbrature sono complessive, relative all'intera attività lavorativa svolta da cui non è possibile quantificare le ore dedicate esclusivamente al controllo di regolarità".

<sup>72</sup> In merito al numero di unità di personale (FTE) segnalato per il c. di gestione, il Comune di Cascina ha chiarito, altresì, che "è stato calcolato in maniera approssimativa tenuto conto che l'unità addetta al controllo di gestione svolge, inoltre, il supporto al Segretario Generale relativamente agli adempimenti previsti in materia di anticorruzione, al Nucleo di Valutazione, oltre che all'organismo di controllo successivo di regolarità amministrativa".

<sup>73</sup> A giustificazione delle tre risposte con valore "0" fornite sul c. di regolarità amministrativa, il Comune di San Miniato si è limitato ad inserire l'annotazione "controlli non effettuati".

<sup>74</sup> Analogamente a quanto dichiarato nel 2018 circa il c. di regolarità amministrativa, la Provincia di Pistoia ha specificato anche con riferimento agli atti emanati nel 2019 che "sono stati prodotti n.2 report (prot.7970 del 7.5.20 e 18082 dell'11.10.19) non ufficializzati con atti del Presidente o del Consiglio ma inviati al Presidente del Consiglio, al Collegio revisori e al Nucleo di valutazione, come previsto dal regolamento sui controlli interni".

<sup>75</sup> Circa il c. di qualità e riferendosi anche al Q.1.2,f, la Provincia di Pistoia ha chiarito che "l'unico report previsto ed effettuato ha riguardato l'indagine di CS su tutti gli uffici dell'ente, effettuato nel 2019 e rendicontato con prot.n. 23762 del 30.12.2019 e nel piano degli obiettivi".

<sup>76</sup> Come nel 2018, relativamente al c. di qualità e riferendosi anche al Q. 1.2, f, (v. sopra, relativa nota) Pistoia ha precisato che "non è previsto nell'ente 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".

<sup>77</sup> Il Comune di Agliana, in merito alla mancanza di report sui controlli, strategico, organismi partecipati e qualità, si è limitato ad indicare che "non sono stati ufficializzati report nonostante siano stati effettuati controlli informali ai fini della predisposizione dei vari adempimenti in corso d'anno". L'ente, peraltro, non ha motivato la mancanza di personale assegnato ai suddetti controlli.

ENTE	a) Controllo di reg. amm. cont.			b) Controllo di gestione			c) Controllo strategico			d) Controllo equilibri fin.ri			e) Controllo org. partecipati			d) Controllo qualità servizi		
	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE	RU	AC	FTE
MONTECATINI T. <sup>78</sup>	2	0	0,35	3	0	0,66 (0,7)	2	0	0,17 (0,1)	3	0	0,14 (0,0)	15 (14)	0	0,33	1 (0)	0	0,1 (0,1)
PESCIA <sup>79</sup>	0	0	0,75	0	0	0,25	0	0	0,25 (0)	1	0	0,25	2	0	0,25	1	0	0,25 (0)
QUARRATA	0	0	0,05	1	1 (2)	0,35	2	0	0,2	1	0	0,2	0	0	0,3	0	0	0,05
PROVINCIA DI PRATO	0	0	0,35	1	0	0,1	1 (0)	0	0,1	6 (5)	0	0,2	1	0	0,1	0	0	0,1 (0)
PRATO	0	0	1,40 9	2	0 (5)	1,16 2	2	0	0,64 4	1	0	1,3 (1,5)	1 (0)	0	1,01	1 (0)	0	1,1
MONTEMURLO	1	0	1	1 (0)	1 (0)	1 (0)	0	0	1 (0)	1	0	1 (0)	1 (0)	0	1 (0)	1 (0)	0	1 (0)
PROVINCIA DI SIENA	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1
SIENA	0	0	1,25	1	6 (5)	0,98	3	6 (5)	0,98	3	0	0,32	5	0	0,66	0	0	0,72 (0,5)
COLLE V.E. <sup>80</sup>	2	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1 (0)	1	0	1	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

Al successivo quesito **1.6**<sup>81</sup>, nel quale si chiede di indicare per quali tipologie di controllo siano intervenute modifiche in funzione di una maggiore integrazione e raccordo dell'intero sistema dei controlli interni, hanno dato positivo riscontro n.24 enti (erano n.16 nel 2018)<sup>82</sup>, specificando a quali delle singole tipologie di controllo si riferiscono le modifiche da essi introdotte, come risulta riepilogato dalla tabella che segue.

<sup>78</sup> Circa i report Montecatini ha precisato: “i report riferiti al controllo di regolarità amministrativa e contabile 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 Giunta o di Consiglio. Le risultanze del controllo successivo sono trasmesse semestralmente, a cura del Segretario al Presidente del Consiglio Comunale, ai Consiglieri comunali, oltre che al Sindaco, ai Revisori dei Conti, ai soggetti preposti alla valutazione della performance ed ai singoli Responsabili di Area/Settore per la parte di competenza e pubblicate in Amministrazione trasparente, sezione altri contenuti – sotto sezione dati ulteriori. Per i Report riferiti ai controlli sugli equilibri finanziari si specifica che un report è ufficializzato da una delibera di Consiglio e due report sono stati inviati al Segretario comunale, alla Giunta e Responsabili di Area e Settore relativamente alla verifica degli equilibri finanziari alla data del 30/04/19 e al 30/09/19 e redatti ai sensi dell'art. 147-quinquies del TUEL”.

<sup>79</sup> Pescia ha indicato che i report “non sono ufficializzati con delibera di giunta o consiglio ma con relazioni del S.G. per ogni controllo”.

<sup>80</sup> A giustificazione della mancanza di personale assegnato ai controlli di gestione e di qualità, il Comune di Colle V.E. ha rappresentato che “(...) con Delibera di Giunta n. 49 del 24/04/2020 è stata approvata la dotazione organica del Comune di Colle di Val d'Elsa prevedendo all'interno del Servizio 1 " Segreteria e Affari Generali" l'Unità Organizzativa "Controlli Interni" e all'interno del Servizio 5 Economico Finanziario e Patrimonio l'unità organizzativa del Controllo di gestione”.

<sup>81</sup> Nel 2018 la domanda era formulata diversamente e prevedeva un quesito principale (“Sono intervenute modifiche nel sistema dei controlli interni in un’ottica di maggiore integrazione e raccordo tra le singole tipologie di controllo?”) e un sottoquesito (“In caso di risposta affermativa, specificare a quali tipologie si riferiscono le modifiche”).

<sup>82</sup> Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Città Metropolitana di Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Sesto F., Grosseto, Provincia di Livorno, Collesalveti, Rosignano M., Lucca, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Provincia di Pisa, Cascina, Ponsacco, Pistoia, Quarrata, Montemurlo, Siena. Il Comune di Capannori, pur non avendo risposto affermativamente a tale quesito, ha ritenuto di indicare, specificatamente su di esso, che “le risultanze delle singole tipologie di controllo, considerate nella loro specificità, rappresentano un valido strumento per l'aggiornamento annuale al piano anticorruzione e valide indicazioni per la redazione degli strumenti di programmazione dell'ente”. Nel 2018 i n.16 enti che hanno risposto positivamente erano quelli in corsivo nonché la Provincia di Arezzo, Arezzo, San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Monsummano T.

**Tabella n. 5 - Risposte positive al quesito n.1.6**

ENTE	CONTROLLO DI REGOLARITA' AMM. CONT.	CONTROLLO DI GESTIONE	CONTROLLO STRATEGICO	CONTROLLO EQUILIBRI FINANZIARI	CONTROLLO ORGANISMI PARTECIPATI	CONTROLLO QUALITÀ DEI SERVIZI
CORTONA		SI				
MONTEVARCHI	SI					
SAN GIOVANNI V.NO			SI		SI	
CITTÀ METROPOLITANA FI					SI	
BORGO SAN LORENZO						SI
CALENZANO		SI	SI			
FIGLINE E INCISA V.NO	SI					
LASTRA A S.		SI			SI	
SESTO FIORENTINO	SI	SI	SI			
GROSSETO	SI				SI	SI
PROVINCIA DI LIVORNO		SI	SI	SI	SI	SI
COLLESALVETTI	SI					
ROSIGNANO MARITTIMO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
LUCCA					SI	
PIETRASANTA		SI	SI			
VIAREGGIO		SI				SI
MASSA		SI				SI
PROVINCIA DI PISA	SI					
CASCINA				SI	SI	
PONSACCO					SI	
PISTOIA		SI				
QUARRATA		SI				
MONTEMURLO		SI		SI		
SIENA <sup>83</sup>	SI	SI	SI			SI

Al penultimo quesito (**Q.1.7**)<sup>84</sup>, volto a conoscere se siano intervenute pronunce della Sezione regionale di controllo della Corte dei conti contenenti osservazioni sull'adeguatezza e sul funzionamento dei controlli interni a cui l'ente non abbia ancora dato seguito con i necessari interventi correttivi, ha risposto positivamente un solo ente, Piombino (erano stati n.11 nel 2018 e tra di essi non vi era Piombino)<sup>85</sup> mentre un altro ente (Altopascio) ha indicato "nd". I restanti enti hanno fornito una risposta negativa.

Infine, in risposta all'ultimo (e nuovo) quesito (**Q.1.8**), finalizzato ad acquisire informazioni circa il conferimento dell'esercizio delle funzioni relative ai controlli interni, in tutto o in parte, ad altri

<sup>83</sup> Siena ha rappresentato in merito di operare in "un'ottica di costante miglioramento del sistema dei Controlli Interni e per una loro sempre maggiore integrazione. Continua l'azione di coordinamento e raccordo tra le diverse banche dati a disposizione dell'Ente".

<sup>84</sup> Nel 2018 la domanda era formulata diversamente e prevedeva un quesito principale ("La Sezione regionale di controllo della Corte dei conti ha formulato osservazioni sull'adeguatezza e sul funzionamento dei controlli interni?") e un sottoquesito ("In caso di risposta affermativa, l'ente ha dato seguito alle osservazioni formulate dalla Sezione?").

<sup>85</sup> In particolare, nel 2018, avevano risposto positivamente la Provincia di Arezzo, Cortona, Firenze, Campi B. Empoli, Pontassieve, San Casciano V.d.P, Collesalveti, Ponsacco, Monsummano T. e Siena.

organismi associativi istituzionali (Unioni di comuni etc.), n.8 enti (Firenze, Lastra a S., Sesto Fiorentino, Provincia di Grosseto, Grosseto, Provincia di Livorno, Monsummano T., Montemurlo) hanno validato il campo “non ricorre la fattispecie” e i restanti enti hanno risposto negativamente.

§ § §



## 5.2 Il controllo di regolarità amministrativa e contabile.

In merito al controllo di regolarità amministrativo e contabile, il questionario contempla (sub §.2) n.10 (dieci) 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** - *Quale tecnica di campionamento probabilistico-statistico, opportunamente motivata, è stata adottata 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.2.4 bis** - *Gli esiti del controllo preventivo di regolarità contabile effettuato nell'anno precedente hanno influito sulle modalità di estrazione degli atti da sottoporre a controllo successivo di regolarità amministrativa?*
- **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 e segnalate puntualmente; **Q.2.5.c** - Numero di irregolarità sanate (in rapporto alle irregolarità sanabili).*
- **Q.2.6** - *Con quale frequenza sono stati trasmessi i report da indirizzare ai responsabili dei servizi?*
- **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 (al pari del 2018; erano stati n.4 nel 2017) ha riferito di aver adottato delibere di Consiglio e Giunta con parere di regolarità tecnica o contabile negativo (**Q.2.1**): il Comune di Colle Val d'Elsa, il quale poi, ha dichiarato che l'organo deliberante ha motivato adeguatamente le ragioni della mancata conformazione al parere (**Q.2.1.1**). Sono, invece, n.5<sup>86</sup> (erano n.8 sia nel 2018 che nel 2017) gli enti che hanno risposto negativamente alla domanda se i responsabili dei Servizi, nelle proposte di delibera, abbiano 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**)<sup>87</sup>. 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" - la quasi totalità (n.60) degli enti (erano n.63 nel 2018, n. 61 nel 2017)<sup>88</sup> ha riferito di avere utilizzato la tecnica della "estrazione casuale"<sup>89</sup> (nel 2016 n.48 enti avevano indicato la tecnica "casuale semplice"<sup>90</sup>),

---

<sup>86</sup> Si tratta dei Comuni di: *Pontassieve, Collesalveti, Massa, Carrara*, Provincia di Pistoia (in corsivo gli enti che si trovavano nella medesima condizione nel 2018; sottolineati quelli che erano nella stessa condizione anche nel 2017).

<sup>87</sup> Il Comune di Capannori ha altresì precisato che i riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, sono sinteticamente specificati nel testo della deliberazione.

<sup>88</sup> Due enti hanno aggiunto delle precisazioni in merito, peraltro già riportate nel questionario del 2018. In particolare: **(a)** 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"; **(b)** 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>89</sup> Due enti hanno aggiunto delle precisazioni in merito. In particolare: **(a)** il Comune di Empoli ha riferito che: "In conformità alle disposizioni regolamentari ed al piano annuale sono stati estratti gli atti adottati nell'anno 2019 da sottoporre a controllo di regolarità amministrativa in fase successiva. Gli atti estratti hanno interessato l'intera struttura. La metodologia per l'individuazione degli atti da sottoporre a controllo è quella della estrazione casuale, tramite sistema informatico con procedura standardizzata. L'attività di controllo ha interessato i seguenti atti: determinazioni dirigenziali con particolare riferimento a affidamenti e aggiudicazioni per importi sottosoglia, concessioni di benefici economici, conferimento di incarichi professionali, ordinanze, decreti e contratti stipulati in forma di scrittura privata. Dall'esame non sono emersi vizi di legittimità o gravi irregolarità, ma sono state evidenziate indicazioni per migliorare la redazione degli atti. Non è stato pertanto necessario ricorrere all'adozione di azioni o provvedimenti in autotutela. Inoltre, in sede di conferenza dei dirigenti vengono costantemente elaborate indicazioni per gli uffici e predisposti formati di atti al fine di assicurare, nella redazione degli atti, una maggiore omogeneità in tutti i servizi dell'ente e un più puntuale e completo richiamo dei dettati normativi"; **(b)** il Comune di Monsummano T. ha dichiarato che: "In merito al controllo di regolarità amministrativa/contabile, a seguito di estrazione per campionamento degli atti, la verifica sugli stessi è stata completata e formalizzata attraverso trasmissione a Sindaco, Assessori, Presidente del Consiglio Comunale, Capigruppo consiliari, Dirigenti, Responsabili di UOA, titolari di PO, Revisori dei conti, Nucleo di valutazione in data 8/5/2020".

<sup>90</sup> Va ricordato che nel 2016 le opzioni di risposta erano: Casuale semplice, Sistematica, Stratificata, A grappoli, A stadi, Altro.



mentre i restanti n.5 enti (San Casciano Val di Pesa, Livorno, Lucca, Camaiore e Pisa) hanno indicato "altre tecniche specifiche"<sup>91</sup>.

Tuttavia, solamente in n.9 enti<sup>92</sup> (erano stati n.10 nel 2018 e 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**); mentre solo n.8 enti<sup>93</sup> hanno dato risposta positiva al quesito (introdotto *ex novo* nel questionario 2019) concernente l'influenza degli esiti del controllo preventivo di regolarità contabile effettuato nell'anno precedente "sulle modalità di estrazione degli atti da sottoporre a controllo successivo di regolarità amministrativa" (**Q.2.4 bis**).

Gli enti hanno poi riferito, a proposito degli esiti del controllo di regolarità successivo, relativamente a **(a)** numero di atti esaminati, **(b)** numero di irregolarità rilevate e segnalate puntualmente, e **(c)** numero di irregolarità sanate (in rapporto alle irregolarità sanabili) (**Q.2.5/a,b,c**).

Le risposte fornite in proposito dagli enti sono riportate nella tabella che segue, la quale indica altresì i dati relativi agli anni 2018 e 2017 (sebbene vada evidenziato - ai fini del confronto - come nel quesito siano state apportate modifiche rispetto agli analoghi quesiti contenuti nei questionari dei due anni precedenti; in particolare, ai sottoquesiti sub. lettere **b** e **c** sono state aggiunte rispettivamente le parole "e segnalate in modo puntuale" e "(in rapporto alle irregolarità sanabili)").

---

<sup>91</sup> N.2 enti (i Comuni di Livorno e Pisa) hanno fornito ulteriori specificazioni in proposito. In particolare: **(a)** il Comune di Livorno ha precisato che "A partire dal controllo degli atti emanati nel 3 trimestre 2019, è stata attivata una nuova modalità di estrazione del campione degli atti da controllare, focalizzando l'estrazione ogni trimestre sugli atti adottati da alcuni dei Settori dell'ente, individuati a rotazione, in modo da avere un focus più significativo sull'attività amministrativa svolta da ciascun Settore oggetto del campione"; **(b)** il Comune di Pisa ha precisato che "La tecnica di campionamento utilizzata dal Comune di Pisa prevede che il campione di atti da esaminare sia estratto, avvalendoci di specifiche funzionalità del sistema informatico di gestione documentale in uso nell'ente, ma non in maniera casuale bensì con riferimento a determinate categorie di atti (Incarichi professionali, Forniture e servizi, Acquisti tramite Mepa, Lavori, Varianti, Lavori di completamento, Bandi di erogazione di contributi economici, Provvedimenti di erogazione di contributi economici), in quanto ritenuti meritevoli di un'attenzione particolare essendo provvedimenti di maggiore riflesso sull'attività dell'Ente e sulla spendita di denaro pubblico. La percentuale di atti da esaminare, per ciascuna delle categorie sopra menzionate, è stabilita annualmente con provvedimento del Segretario generale, tenendo conto sia dei risultati dei controlli degli anni precedenti sia dell'eventuale intervento di modifiche normative e/o regolamentari che possano impattare in modo particolare sulla disciplina di talune delle suddette categorie di atti. Il numero di atti da controllare è generalmente aumentato per quelle categorie di atti che, avendo presentato appunto maggiori criticità o essendo stati interessati, quanto a disciplina applicabile, da modifiche normative e/o regolamentari, rendono opportuno uno specifico monitoraggio in ordine alla risposta data dalle Direzioni alla necessità di adeguamento e recepimento delle modifiche intervenute".

<sup>92</sup> Si tratta di: *Montevarchi, Città Metropolitana, Fucecchio, Sesto F., Grosseto, Massa, Prato, Siena* (gli enti in corsivo avevano risposto positivamente anche nel 2018; quelli sottolineati anche nel 2017). I restanti n.56 enti hanno risposto "no".

<sup>93</sup> Hanno risposto "sì": Provincia di Arezzo, Montevarchi, Firenze, Fucecchio, Lastra a S., Pietrasanta, Prato, Siena. Ha risposto "non ricorre la fattispecie" il Comune di Signa. Inoltre, il Comune di Firenze ha precisato che: "2.4bis) Nel caso in cui l'istruttoria rilevi profili di illegittimità dell'atto, si provvederà nel semestre successivo, a realizzare un'ulteriore estrazione, con incremento dell'1%, sugli atti di competenza della Direzione/Servizio di riferimento".

**Tabella n. 6 - Risposte al quesito n.2.5**

N.	ENTE	PROV.	Q.2.5/A N. ATTI ESAMINATI			Q.2.5/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE "E SEGNALATE IN MODO PUNTUALE"			Q.2.5/C N. IRREGOLARITÀ SANATE "(IN RAPPORTO ALLE IRREGOLARITÀ SANABILI)"		
			2019	2018	2017	2019	2018	2017	2019	2018	2017
1	PROVINCIA DI AREZZO	AR	97	74	15	0	0	0	0	0	0
2	AREZZO	"	749	785	409	54	24	85	54	24	85
3	CORTONA	"	242	252	227	0	0	0	0	0	0
4	MONTEVARCHI	"	64	114	128	0	0	7	0	0	7
5	SAN GIOVANNI V.NO	"	50	56	59	0	5	6	0	1	2
6	SANSEPOLCRO	"	729	36	66	16	96	42	0	0	17
7	CITTÀ METROPOLITANA	FI	134	108	103	6	2	2	6	2	2
8	FIRENZE	"	362	294	310	2	2	0	2	2	0
9	BAGNO A RIPOLI	"	103	105	56	0	0	0	0	0	0
10	BORGO SAN LORENZO	"	172	156	157	138	127	76	132	121	21
11	CALENZANO	"	120	127	116	10	21	19	0	0	0
12	CAMPI BISENZIO	"	76	41	59	47	29	103	1	0	0
13	CASTELFIORENTINO	"	145	108	145	0	26	61	0	26	61
14	CERTALDO	"	110	70	120	0	0	15	0	0	15
15	EMPOLI	"	96	48	NR	0	0	NR	0	0	NR
16	FIGLINE E INCISA V.NO	"	129	137	137	5	0	5	5	0	5
17	FUCECCHIO	"	36	13	29	7	0	2	1	0	2
18	LASTRA A SIGNA <sup>94</sup>	"	173	160	169	86	66	29	0	0	0
19	PONTASSIEVE	"	36	18	36	0	2	3	0	0	3
20	REGGELLO	"	35	35	21	0	0	0	0	0	0
21	SAN CASCIANO V.D.P.	"	318	304	391	26	13	36	26	13	36
22	SCANDICCI <sup>95</sup>	"	20	68	110	0	0	7	0	0	7
23	SESTO FIORENTINO	"	175 <sup>96</sup>	176	59	23	9	3	10	8	3
24	SIGNA	"	76	94	85	0	1	4	0 <sup>97</sup>	0	0
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	202	223	176	0	0	0	0	0	0
26	GROSSETO	"	147	150	157	0	0	0	0	0	0
27	FOLLONICA <sup>98</sup>	"	47	71	45	14	8	8	14	8	8
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	58	51	55	9	3	6	6	3	3
29	LIVORNO	"	210	256	440	10	7	6	8	4	6
30	CECINA	"	211	185	188	0	0	0	0	0	0
31	COLLESALVETTI	"	238	215	210	2	4	8	2	4	8
32	PIOMBINO	"	87	98	124	0	0	2	0	0	2

<sup>94</sup> Lastra a Signa ha precisato che "Le irregolarità non hanno prodotto illegittimità degli atti e quindi non sono state oggetto di sanatoria ma di direttiva a cui attenersi per il futuro. Il rispetto delle direttive è stato verificato nel controllo successivo."

<sup>95</sup> Scandicci, pur senza espresso riferimento al quesito, ha precisato che "In relazione al sistema dei controlli successivi di regolarità amministrativa, si rileva che per l'anno 2019 i dati completi si riferiscono al primo trimestre mentre per il II, III e IV trimestre non è stato possibile concludere la verifica a seguito dell'inizio del lockdown e dell'emergenza da COVID 19. Il gruppo di lavoro non si è più riunito e l'attività è stata temporaneamente sospesa".

<sup>96</sup> Sesto F., ha precisato che: "Risposta al quesito 2.5a): Il numero si riferisce agli esiti dei controlli contenuti nei rapporti prodotti nel corso del 2019 con riferimento agli atti estratti per il I semestre 2018 (78) e a quelli estratti per il II semestre 2018 (97), come risulta dai verbali depositati agli atti d'ufficio e richiamati nei rapporti di sintesi pubblicati sul sito istituzionale dell'ente...".

<sup>97</sup> Signa (come nel 2018) ha precisato che "Non si è proceduto a sanare l'irregolarità in quanto il provvedimento oggetto di controllo aveva esplicato la sua efficacia. In ogni caso sono state impartite direttive, relative all'irregolarità rilevata, tese ad attenzione la stessa".

<sup>98</sup> Follonica ha precisato che: "2.5 Non state rilevate irregolarità tali da comportare la ripetizione dell'atto, ma piuttosto delle carenze motivazionali che hanno comportato la segnalazione ai Responsabili come comportamenti da tenere nella stesura degli atti successivi".

N.	ENTE	PROV.	Q.2.5/A N. ATTI ESAMINATI			Q.2.5/B N. IRREGOLARITÀ RILEVATE "E SEGNALATE IN MODO PUNTUALE"			Q.2.5/C N. IRREGOLARITÀ SANATE "(IN RAPPORTO ALLE IRREGOLARITÀ SANABILI)"		
			2019	2018	2017	2019	2018	2017	2019	2018	2017
33	ROSIGNANO MARITTIMO	"	227	169	64	0	0	0	0	0	0
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	57	169	103	13	19	24	0	0	0
35	LUCCA	"	142	97	224	9	2	16	9	2	16
36	ALTOPASCIO	"	120	112	114	0	0	0	0	0	0
37	CAMAIORE	"	30	31	32	8	8	6	0	1	0
38	CAPANNORI	"	98 <sup>99</sup>	88	168	0 <sup>100</sup>	0	0	0	0	0
39	MASSAROSA	"	67	59	65	1	11	2	1	3	0
40	PIETRASANTA	"	154	45	60	6	4	9	6	0	0
41	VIAREGGIO	"	65	75	40	5	8	0	5	8	0
42	PROVINCIA DI MASSA C.	MS	80	106	149	0	0	0	0	0	0
43	MASSA	"	185	132	49	3	0	21	3	0	0
44	CARRARA	"	312	228	231	1	0	5	1	0	5
45	PROVINCIA DI PISA	PI	120	120	145	0	0	0	0	0	0
46	PISA	"	73	58	58	2 <sup>101</sup>	9	22	1	1	22
47	CASCINA	"	93	137	114	15 <sup>102</sup>	27	14	0 <sup>103</sup>	0	0
48	PONSACCO	"	120	117	0	0	0	0	0	0	0
49	PONTEREDA	"	77	77	65	0	0	2	0	0	0
50	SAN GIULIANO TERME	"	48	1053	50	0	54	0	0	0	0
51	SAN MINIATO	"	0	220	135	0	13	4	0	0	0
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	48	50	73	0	0	0	0	0	0
53	PISTOIA	"	285	276	227	0	4	4	0	0	0
54	AGLIANA	"	8	8	7	0	0	0	0	0	0
55	MONSUMMANO TERME	"	42	42	54	14	0	0	0	0	0
56	MONTECATINI TERME <sup>104</sup>	"	102	107	105	0	0	0	0	0	0
57	PESCIA	"	84	85	86	0	0	0	0	0	0
58	QUARRATA	"	71	89	82	0	0	1	0	0	1
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	116	90	30	28	14	0	6	11	0
60	PRATO	"	237	227	204	16	6	3	16	6	1
61	MONTEMURLO	"	22	24	10	0	1	1	0	0	0
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	275	221	160	0	0	0	0	0	0
63	SIENA	"	253	247	246	2	3	5	2	3	5
64	COLLE VAL D'ELSA	"	45	37	25	0	0	0	0	0	0
65	POGGIBONSI	"	52	65	60	0	0	0	0	0	0
TOTALI			9.155	9.215	7.637	578	628	674	317	251	343

<sup>99</sup> Capannori ha precisato, con riferimento al quesito 2.5 lett. a), che sono state esaminate: 70 determinazioni, n. 6 scritture private, 12 ordinanze, 2 permessi a costruire e 8 provvedimenti di annullamento/revoca riferiti all'Ufficio tributi.

<sup>100</sup> Sempre Capannori ha precisato, in relazione al quesito 2.5 lett. b), che su 98 atti controllati, 74 sono risultati positivi mentre 24 positivi con rilievi, intendendo con rilievi non delle vere e proprie irregolarità bensì inesattezze o lievi anomalie.

<sup>101</sup> Il Comune di Pisa ha precisato, quanto al quesito 2.5 lett. b), che il dato si riferisce ai provvedimenti che, in sede di controllo successivo di regolarità amministrativa, hanno ricevuto una valutazione negativa. Non comprende invece i provvedimenti che hanno avuto una valutazione non del tutto positiva, ovvero positiva ma con rilievi, che sono stati 29 determinine.

<sup>102</sup> Cascina ha precisato (come nel 2018) non trattarsi di irregolarità ma di correttivi suggeriti per il miglioramento degli atti.

<sup>103</sup> L'ente ha precisato (come nel 2018) che le irregolarità rilevate non determinano la necessità di sanare gli atti.

<sup>104</sup> Montecatini T. ha precisato in riferimento al quesito 2.5 lett. b) e lett. c) (come nel 2018) che le irregolarità riscontrate sono risultate essere lievi, tali da non inficiare la validità degli atti e pertanto non hanno reso necessarie sanatorie.

Dall'esame dei suesposti dati si rileva, oltre a un lieve decremento degli atti esaminati rispetto al 2018, anche per l'anno in esame un diffuso squilibrio fra il numero degli atti controllati e quello delle irregolarità emerse. Infatti, la percentuale di atti irregolari (su quelli esaminati) è del 6,31 per cento (era di 6,81 per cento nel 2018 e di circa l'8,82 per cento nel 2017), ma poiché una buona parte degli enti, e precisamente n.35 (erano n.32 nel 2018 e 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 enti (n.30) è del 10,41 per cento. Parimenti peculiare risulta il rapporto tra irregolarità rilevate e quelle "sanate", che è del 55 per cento ca. (in miglioramento rispetto al 40 per cento del 2018 e al 51 per cento ca. del 2017), con n.15 enti (sono stati n.12 nel 2018 e n.20 nel 2017) che hanno dichiarato di aver sanato tutte le irregolarità rilevate<sup>105</sup>; mentre, il rapporto fra irregolarità rilevate e sanate risulta particolarmente negativo per n.7 (erano n. 13 nel 2018 e n.14 nel 2017) enti i quali non hanno sanato alcuna irregolarità<sup>106</sup>. Gli enti possono raggrupparsi per fasce, sulla base delle risposte ai quesiti nn.2.5.a/b/c, come segue.

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

N. ATTI ESAMINATI				N. ENTI	ENTI
000				1	San Miniato;
DA	1	A	25	2	Scandicci, Montemurlo;
DA	26	A	50	11	San Giovanni V.no, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, Follonica, Camaiore, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Agliana, Monsummano T., Colle V.E.;
DA	51	A	75	8	Montevarchi, Provincia Livorno, Provincia di Lucca, Massarosa, Viareggio, Pisa, Quarrata, Poggibonsi;
DA	76	A	100	10	Provincia di Arezzo, Campi B., Empoli, Signa, Piombino, Capannori, Provincia di Massa Carrara, Cascina, Pontedera, Pescia;
DA	101	A	150	13	Città Metropolitana, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline e Incisa V.no, Grosseto, Lucca, Altopascio, Provincia di Pisa, Ponsacco, Montecatini T., Provincia di Prato;
DA	151	A	200	5	Borgo S.L., Lastra a S., Sesto F.no, Pietrasanta, Massa;
DA	201	A	300	10	Cortona, Provincia di Grosseto, Livorno, Cecina, Collesalveti, Rosignano M., Pistoia, Prato, Provincia di Siena, Siena;
DA	301	A	749	5	Arezzo, Sansepolcro, Firenze, San Casciano V.d.P., Carrara.

<sup>105</sup> Arezzo, Città Metropolitana, Firenze, Figline e Incisa V.no, San Casciano V.d.P., Follonica, Collesalveti, Lucca, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Prato, Siena (gli enti in corsivo erano nella stessa condizione anche nel 2018; quelli sottolineati anche nel 2017).

<sup>106</sup> Sansepolcro, Calenzano, Lastra a S., Provincia di Lucca, Camaiore, Cascina, Monsummano Terme (gli enti in corsivo versavano nella stessa condizione anche nel 2018, quelli sottolineati anche nel 2017).

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

N. IRREGOLARITÀ RILEVATE E SEGNALE PUNTUALMENTE				N. ENTI	ENTI
000				35	Provincia di Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Bagno a R., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Cecina, Piombino, Rosignano M., Altopascio, Capannori, Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Ponsacco Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Montemurlo, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi
DA	1	A	25	24	Sansepolcro, Calenzano, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Figline e Incisa V.no., Fucecchio, Sesto F.no, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalveti, Provincia di Lucca, Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Monsummano T., Prato, Siena;
DA	26	A	50	3	Campi B., San Casciano V.d.P., Provincia di Prato
DA	51	A	138	3	Arezzo, Borgo S.L., Lastra a Signa.

**Tabella n. 9**  
**Ripartizione in fasce giusta risposte al quesito n.2.5/c.**

N. IRREGOLARITÀ SANATE (IN RAPPORTO ALLE IRREGOLARITÀ SANABILI)				N. ENTI	ENTI
000				42	Provincia di Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Cecina, Piombino, Rosignano M., Provincia di Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Provincia di 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.E., Poggibonsi
DA	1	A	25	20	Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Campi B., Figline e Incisa V.no., Fucecchio, Sesto F.no, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalveti, Lucca, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Provincia di Prato, Prato, Siena;
DA	26	A	132	2	Arezzo, Borgo S.L., San Casciano V.d.P.

Tutti gli enti – salvo uno (San Miniato)<sup>107</sup> - hanno, poi, riferito sulla periodicità di “*trasmissione*” – e non più di “*adozione*” come previsto nella versione del quesito del 2018 - dei report ai sensi dell’art. 147-bis, comma 3, Tuel (Q.2.6), come da tabella seguente.

<sup>107</sup> Nel 2018 non aveva risposto il Comune di Fucecchio, nel 2017 Empoli e Provincia di Arezzo, nel 2016 solo Piombino.

**Tabella n. 10**  
**Periodicità dei report (quesito 2.6)**

PERIODICITÀ	N. ENTI	ENTI
ND	1	San Miniato
MENSILE	2	Prato
BIMESTRALE	1	Massarosa, Provincia di Pisa
TRIMESTRALE	9	Cortona, Campi B., Lastra a S., Signa, Livorno, Cecina, Piombino, Rosignano M., Provincia di Prato
QUADRIMESTRALE	6	Provincia di Arezzo, Provincia di Lucca, Carrara, Pisa, Ponsacco, Quarrata
SEMESTRALE	31	Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline e Incisa V.no., Pontassieve, Sesto F.no, Grosseto, Provincia di Livorno, Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Massa, Cascina, Pontedera, Provincia di Pistoia, Montecatini T., Pescia, Montemurlo, Provincia di Siena, Siena, Colle V.E., Poggibonsi;
ANNUALE	13	Arezzo, San Giovanni V.no <sup>108</sup> , Città Metropolitana di Firenze, Empoli, Fucecchio, Reggello, San Casciano V.d.P., Provincia di Grosseto, Collesalveti, San Giuliano T., Pistoia, Agliana, Monsummano T
ALTRO	2	Scandicci, Follonica

Come si vede, circa i due terzi degli enti che hanno specificato la frequenza ha indicato quella semestrale (n.31) 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 al fine di 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 2018, risulta che: in n.3 enti essa è migliorata, passando da annuale a quadrimestrale (Provincia di Arezzo) o a trimestrale (Rosignano Marittimo) o da semestrale a trimestrale (Campi Bisenzio); mentre n.1 ente (Sansepolcro) ha migliorato la frequenza (già annuale) della refertazione che però, come semestrale, rimane inadeguata; inoltre, n.1 ente (Fucecchio) che nel 2018 non aveva risposto è passato alla refertazione annuale. Di contro, n.10 enti mostrano un peggioramento del dato, passato rispetto al precedente anno da semestrale ad annuale (San Giovanni V.no, San Giuliano Terme), da trimestrale a quadrimestrale (Quarrata) o addirittura semestrale (Siena, Castelfiorentino), da mensile a bimestrale (Provincia di Pisa). Infine, n.2 enti (Scandicci, Fucecchio) hanno convalidato il campo “altro” senza fornire ulteriori specificazioni.

---

<sup>108</sup> Il Comune di San Giovanni V.no ha precisato che: “Nel 2019 il controllo successivo interno di regolarità amministrativa ex art. 147bis è stato effettuato avendo a riferimento un arco annuale anziché quadrimestrale a seguito delle elezioni politiche amministrative che hanno determinato una riorganizzazione dell'ente con conseguente slittamento dell'attività di controllo”.

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.18 (a fronte dei n.16 nel 2018 e n.21 nel 2017) gli enti che hanno risposto positivamente<sup>109</sup>, mentre n.45 dei restanti enti hanno fornito risposta negativa e n.2 non hanno dato alcuna risposta.

In risposta al successivo quesito (**Q.2.8**), n.45 enti (erano stati n.50 sia nel 2018 che nel 2017) 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>110</sup> le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi<sup>111</sup>, mentre n.9 enti (erano n.7 nel 2018 e n.3 nel 2017) hanno risposto che non ricorre la fattispecie<sup>112</sup>. Elemento di criticità è a carico di n.7 enti (come nel 2018, erano n.8 nel 2017) che hanno dato risposta negativa<sup>113</sup> e di n.4 enti che hanno risposto "nd"<sup>114</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 dato risposta positiva n.32 enti (erano n.34 nel 2018 e n.32 enti nel 2017)<sup>115</sup>, mentre dei restanti enti n.27 hanno risposto di non aver rilevato

---

<sup>109</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Calenzano, Reggello, Sesto F., Provincia di Grosseto, Grosseto, Livorno, Camaiore, Pietrasanta, Viareggio, Carrara, Pisa, Pistoia, Siena (in corsivo gli enti che hanno fornito risposta positiva nel 2018, sottolineati quelli che hanno dato analoga risposta nel 2017).

<sup>110</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>111</sup> Tra essi il Comune di Siena, il quale ha precisato, come aveva già fatto nel questionario del 2018, che "A partire dal 2018 l'Ente ha implementato la digitalizzazione del ciclo della 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>112</sup> Fucecchio, Pontassieve, Grosseto, Provincia di Lucca, Capannori, Viareggio, Massa, San Giuliano Terme e Provincia di Siena (in corsivo gli enti con stessa risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito analoga risposta nel 2017).

<sup>113</sup> San Giovanni V.no, Figline e Incisa V.no, Rosignano M., Massarosa, Pescia, Montemurlo, Poggibonsi (in corsivo le stesse risposta del 2018, sottolineati quelli che hanno dato analoga risposta nel 2017).

<sup>114</sup> Si tratta di: Castelfiorentino, Provincia di Grosseto, Altopascio, Pietrasanta. Quest'ultima ha precisato che "I pagamenti effettuati dopo la scadenza non riportano attestazioni in merito al ritardo".

<sup>115</sup> Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Certaldo, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Sesto F., Signa, Follonica (che ha precisato, come nel 2018, che: "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, Provincia di Lucca, Lucca, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Massa, Carrara, Pisa, Ponsacco (che ha precisato, come nel 2018, 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"), Provincia di Pistoia, Monsummano T., Provincia di Prato, Prato, Montemurlo, Siena (gli enti in corsivo hanno dato la stessa risposta nel 2018; sottolineati gli enti che hanno fornito analoga risposta nel 2017).

irregolarità, n.4 hanno validato il campo “nd” e n.2 hanno risposto negativamente<sup>116</sup>; ma circa l’adeguamento dei destinatari a dette direttive (**Q.2.9.1**)<sup>117</sup> solo n.15 di essi hanno confermato che i destinatari si sono adeguati sempre<sup>118</sup>, n.14 enti hanno segnalato l’adeguamento in “più del 50 per cento dei casi”<sup>119</sup>, mentre dei restanti enti, n.1 (Provincia di Lucca) ha indicato l’adeguamento in “meno del 50 per cento dei casi”, n.2 (Lucca e Provincia di Pistoia) hanno invece risposto “altro”.

§ § §

---

<sup>116</sup> Come detto (in corsivo gli enti che nel 2018 hanno dato la stessa risposta; sottolineati gli enti che hanno fornito analoga risposta nel 2017): **(a)** n.27 enti hanno indicato che “non rilevate irregolarità”: Arezzo, Cortona, Montevarchi, Bagno a R., Castelfiorentino, Empoli, Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Provincia di Grosseto, Grosseto, Cecina, Rosignano M., 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 ricorrenti”), Provincia di Pisa, , Cascina, Pontedera, , San Giuliano T., Pistoia, Agliana, Montecatini T. (che ha precisato, analogamente al 2018, 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.E., Poggibonsi; **(b)** n.4 nulla hanno dichiarato: Provincia di Arezzo, Collesalveti, Piombino, Altopascio; **(c)** n.2 hanno risposto “no”: San Giovanni V.no, San Miniato.

<sup>117</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.

<sup>118</sup> Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Calenzano, Certaldo, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Follonica, Provincia di Livorno, Massarosa, Pietrasanta, Provincia di Massa Carrara, Massa, Carrara, Prato, Siena.

<sup>119</sup> Sansepolcro, Borgo San Lorenzo, Campi Bisenzio, Fucecchio, Sesto Fiorentino, Signa, Livorno, Camaione, Viareggio, Pisa, Ponsacco, Monsummano Terme, Provincia di Prato, 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** (come noto finalizzato, ex art. 147, co. 2 lett. a) Tuel, a verificare "l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati", il questionario prevede (sub §.3) n.9 (nove) quesiti e, per uno solo di essi (3.6), un sottoquesito (3.6.1), 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): (dato 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?*

Al primo quesito, diretto a verificare l'avvenuta adozione di un sistema di contabilità economica fondato su rilevazioni analitiche per centri di costo che consenta di valutare l'efficienza e la economicità dell'azione amministrativa (**3.1**), hanno risposto affermativamente soltanto n.41 enti<sup>120</sup> (erano n.39 nel 2018 e n.38 nel 2017); cosicché risulta come oltre un terzo<sup>121</sup> dei n.65 enti monitorati non utilizzzi ancora tale sistema. E, addirittura, sono appena n.29<sup>122</sup> (a fronte di n.31 nel 2018 e di n.28 nel 2017) gli enti che hanno riferito che il controllo di gestione si avvale di un sistema di contabilità economico-patrimoniale tenuta col metodo della partita doppia (**Q.3.2**).

---

<sup>120</sup> Ai n.34 enti che hanno fornito una risposta positiva sin dal 2017 (Arezzo, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Figline e incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Follonica, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Rosignano M., Lucca che ha però precisato che *"è stata data risposta affermativa in quanto la procedura della contabilità finanziaria consente una contestuale rilevazione dei fatti finanziari di gestione sotto l'aspetto economico-patrimoniale, questi possono essere articolati per centri di costo. La risposta affermativa non si riferisce pertanto all'effettiva applicazione della contabilità analitica"*, Camaiore, Viareggio, Massa, Monsummano T., Montecatini T., Prato, Siena, Città Metropolitana, Province di Arezzo e di Grosseto); ed ai n.3 enti che hanno fornito risposta positiva dal 2018 (Calenzano, Lastra a S., che come nel precedente esercizio ha precisato che *"dispone di un sistema di referto che si avvale della distinzione di alcuni servizi in centri di costo"*, Carrara); si aggiungono, dal 2019, la Provincia di Lucca e i Comuni di Altopascio, Pietrasanta e Montemurlo.

<sup>121</sup> Precisamente n.24 enti (tra i quali si segnalano i Comuni di Grosseto e San Giuliano T. che nel 2018 avevano risposto positivamente, oltre a Empoli e Capannori che avevano fornito analoga risposta nel 2017): Cortona, Empoli (come nel 2018, l'ente ha riferito che il c.d.g. *"si è sviluppato nella predisposizione del Piano Esecutivo di Gestione in conformità agli obiettivi previsti del Documento Unico di Programmazione. Nel piano sono contenute le misure per la verifica dell'attuazione. Sul grado di raggiungimento degli obiettivi alla data del 31/12/2019 è effettuata reportistica da parte del Nucleo di Valutazione e successivamente approvata con deliberazione della Giunta Comunale"*), Grosseto, Provincia di Livorno (che, ha segnalato, come nel 2018, che *"La contabilità economica analitica rileva le risultanze dell'unica struttura provinciale che eroga servizi a domanda individuale ossia il Museo di Storia Naturale"*), Piombino, Capannori, Massarosa, Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco (l'ente ha riproposto una nota identica a quella fornita nel 2018 sul Q.3.2, segnalandola - questa volta - per entrambi i quesiti 3.1 e 3.2, nella quale ha precisato che *"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"*), Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia (che ha motivato la risposta negativa riferendo, anch'esso - questa volta - sui quesiti 3.1 e 3.2, quanto aveva già indicato nel 2018 sul Q.3.2, ovvero 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"*), Agliana, Pescia, Quarrata, Provincia di Prato, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi.

<sup>122</sup> Ai n.22 enti che hanno fornito una risposta positiva sin dal 2017 (Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Figline e incisa V.no, Fucecchio, Reggello, San Casciano V.d.P., Follonica, Livorno, Collesalvetti, Piombino, Massarosa, Viareggio, Carrara, Poggibonsi, Città Metropolitana, Province di Arezzo e di Pisa); ed ai n.5 enti che hanno fornito risposta positiva dal 2018 (Pontassieve, Rosignano M., San Miniato, Pescia e Prato); si aggiungono, dal 2019, Altopascio e la Provincia di Grosseto. Dei restanti enti: n.1 (Montemurlo) ha risposto "nd" e n.35 hanno fornito risposta negativa. Tra questi ultimi, giova evidenziare, n.3 enti (Campi B., Grosseto e Provincia di Lucca) avevano risposto positivamente sia nel 2017 che nel 2018 e n.4 enti (Cecina, Capannori, San Giuliano T. e Montecatini T.) avevano fornito analoga risposta nel 2018. Inoltre, si segnala, che i Comuni di Ponsacco e di Pistoia hanno richiamato in nota le stesse, rispettive, precisazioni indicate per il Q.3.1 nella nota che precede.

Come nel 2018, poi, solo n.12 enti<sup>123</sup> (a fronte dei n.5 nel 2017<sup>124</sup>) hanno previsto espressamente, con regolamenti o con delibere, che le articolazioni organizzative decentrate inserite nei diversi settori operativi si attengano alle direttive della struttura centrale quanto a procedure operative, a criteri di analisi ed a livello di approfondimento delle elaborazioni (**Q.3.3**).

Per contro, è in corso di miglioramento il dato degli enti che hanno confermato tempestività e aggiornatezza della reportistica nel fornire le informazioni utili alle decisioni da prendere (**Q.3.4**), che sono n.54 (erano n.50 nel 2018 e n.46 nel 2017), dei quali: n.22 hanno indicato “sempre”; n.28 “in più del 50 per cento dei casi” e n.4 enti “in meno del 50 per cento dei casi”<sup>125</sup>; anche se, di fatto, per n.24 di essi la avvenuta produzione di un solo report palesa a carico degli

---

<sup>123</sup> Si tratta degli stessi enti del 2018: Sansepolcro, Firenze, San Casciano V.d.P., Signa, Collesalveti, Camaiore, Pietrasanta, Carrara, Provincia Pisa, Pisa, Provincia Prato, Siena, eccetto Cascina e incluso invece il Comune di Pietrasanta che nel 2018 aveva fornito risposta negativa. I tre enti in corsivo avevano riscontrato positivamente il quesito anche nel 2017. Dei restanti, n.2 enti (Castelfiorentino e Montemurlo) hanno risposto “nd”; n.19 enti hanno segnalato che “non ricorre la fattispecie” (Arezzo, Calenzano, Certaldo, Empoli, Figline e incisa V.no, Pontassieve, Grosseto, Follonica, Cecina, Capannori, Massarosa, Viareggio, Cascina, Ponsacco, San Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Provincia di Siena) e n.32 enti hanno risposto negativamente: Provincia di Arezzo (che ha motivato la risposta negativa ribadendo sostanzialmente quanto già riferito nel 2018 ovvero che “il processo di riorganizzazione dell’Ente, dopo l’entrata in vigore della L. 56/2014, ha portato ad una riduzione del personale e ad una sua ridistribuzione nei vari settori dell’Ente che per adesso non ha permesso di individuare personale dedicato a questa mansione a livello decentrato. A tutt’oggi il Controllo di gestione viene svolto, a livello centrale, da un dipendente”), Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Città Metropolitana, Bagno a R., Borgo S.L., Campi B., Fucecchio, Lastra a S., Reggello, Scandicci, Sesto F., Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Livorno, Piombino, Rosignano M., Provincia di Lucca, Lucca, Altopascio, Provincia di Massa Carrara, Massa, Pontedera, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Quarrata, Prato, Colle V.E., Poggibonsi. Si segnala, al riguardo, che Altopascio, per l’anno 2018, aveva precisato di aver comunque, nel 2019, “iniziato l’implementazione del controllo di gestione affidandone il supporto a società esterna”, riproponendo, peraltro, la nota già presentata nel questionario 2017, dove, inoltre, specificava 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”. Ciò nonostante, per l’anno in esame, l’ente ha risposto negativamente senza fornire motivazioni in nota.

<sup>124</sup> Giova riportare, sul punto, la nota inserita nel precedente referto ove si rappresentava che “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) avevano risposto “si” e si ricordava, altresì 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>125</sup> Nel dettaglio: **(a) n.22** enti “sempre”: Provincia di Arezzo, Arezzo, Bagno a R., Borgo S.L., Castelfiorentino, Lastra a S., Pontassieve, Scandicci, Follonica, Piombino, Rosignano M., Provincia di Lucca, Capannori, Massarosa, Provincia di Massa Carrara, Massa, Pisa, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Monsummano T., Provincia di Prato, Siena (nel 2018 erano n.24 enti: quelli in corsivo nonché Firenze, Figline e Incisa V.no, Sesto F., Livorno, Quarrata e Prato); **(b) n.28** enti “in più del 50 per cento dei casi”: Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Calenzano, Campi B., Certaldo, Figline e incisa V.no, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Sesto F., Signa, Grosseto, Livorno, Collesalveti, Altopascio, Pietrasanta, Viareggio, Carrara, Provincia di Pisa, Cascina, Ponsacco, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Prato, Poggibonsi (nel 2018 erano n.19, quelli in corsivo nonché Provincia di Arezzo e Castelfiorentino); **(c) n.4** enti “in meno del 50 per cento dei casi”: San Giovanni V.no, Empoli, Lucca, Quarrata (nel 2018 erano n.7: quelli in corsivo nonché Calenzano, Signa, Provincia di Pisa e Pistoia). Dei restanti: n.6 enti hanno risposto negativamente (Reggello, Cecina, Camaiore, Pontedera, San Miniato, Colle V.E.); n.4 enti hanno indicato “nd” (Provincia di Grosseto, che pur non facendo riferimento allo specifico quesito, ha precisato – analogamente al 2017 ed al 2018 - di non aver “provveduto al controllo in questione con report informativi periodici in quanto l’esercizio provvisorio si è allungato fino a settembre (data approvazione bilancio). La carenza del normale iter della programmazione non ha di fatto consentito un effettivo controllo di gestione, sono stati però utilizzati i dati provenienti dalla contabilità finanziaria ogni qualvolta si è reso necessario avere informazioni finalizzate al controllo di gestione (...), Provincia di Livorno, Agliana, Montemurlo); la Provincia di Siena, infine, ha dichiarato che “non ricorre la fattispecie”.

stessi un profilo di inadeguatezza del sistema (v. infra, §.6)<sup>126</sup>.

Quanto agli indicatori - a) di attività/processo; b) di "output"; c) di efficacia; d) di efficienza; e) di economicità; f) di analisi finanziaria - elaborati e applicati nell'anno (Q.3.5), le risposte degli enti sono riportate nella tabella seguente (che riporta, ove diversa, la risposta del 2018).

**Tabella n. 11**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno 2019 (quesito n.3.5)**

(tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2018)

	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
3	CORTONA	no	no	si	si <sup>127</sup>	si	si
4	MONTEVARCHI	si	si	si	si	si	si
5	SAN GIOVANNI V.NO	nd	si	si	si	si	si
6	SANSEPOLCRO	si (nd)	si (nd)	si	si	si	si
7	CITTÀ METROPOLITANA FI	si	si	si	si	si	si
8	FIRENZE	si (no)	si	si	si	Si	si
9	BAGNO A R.	no	si	no	si	si	si
10	BORGO SAN LORENZO	no	si	si	si	si	no
11	CALENZANO	si	si	si	si	si	no
12	CAMPI BISENZIO	si	no (si)	no	no	no	si
13	CASTELFIORENTINO	no	si	si	si	si	si
14	CERTALDO	no	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
17	FUCECCHIO	si	si	si	no	no	no
18	LASTRA A S.	no	si	no	si	si	si
19	PONTASSIEVE	si	si	si	si	si	no
20	REGGELLO	no	no	si	si	si	si
21	SAN CASCIANO V.D.P.	si	si	si	si	si	si
22	SCANDICCI	si (nd)	si	si	no	no	no
23	SESTO FIORENTINO	si	si	si	si	si	si
24	SIGNA	no	no	si	si	si	no

<sup>126</sup> Si tratta di Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Calenzano, Campi B., Empoli, Lastra a S., Pontassieve, San Casciano V.d.P., Sesto F., Signa, Piombino, Lucca, Altopascio, Massarosa, Pescia, Quarrata, Poggibonsi, Province di Arezzo, Lucca, Massa Carrara, Pistoia e Prato.

<sup>127</sup> L'Ente nel questionario non aveva fornito risposta al quesito. A seguito di specifica richiesta istruttoria (prot. n. 7960 del 13 ottobre 2021) l'ente ha precisato che per mero errore materiale non è stata indicata la risposta, che deve intendersi come "SI" (nota n. 34155 del 15 ottobre 2021).

	Ente	(a) attiv/proc	(b) "output"	(c) efficacia	(d) efficienza	(e) economicità	(f) analisi fin.
25	PROVINCIA DI GROSSETO	si (nd)	no (nd)	no (nd)	no (nd)	no (nd)	si (nd)
26	GROSSETO	si	si	si	si	si	si
27	FOLLONICA	si	si	si	no	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	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
34	PROVINCIA DI LUCCA	no (si)	no (si)	si (no)	si (no)	no	no (si)
35	LUCCA	si (no)	si	si	si	no	si (no)
36	ALTOPASCIO	no (nd)	no (nd)	si (nd)	si (nd)	si (nd)	si (nd)
37	CAMAIORE	si	no	si	si	si	no
38	CAPANORI	si	si	si	si	si	si <sup>128</sup>
39	MASSAROSA	no	si (no)	no	no	no	no
40	PIETRASANTA	si	si (no)	si	si (no)	si	no
41	VIAREGGIO	si	si	si	si	si	si (no)
42	PROVINCIA DI MASSA CARRARA	no	si	si	si	si	no
43	MASSA	si	si	si	si	si	si
44	CARRARA	si	si	si	si	si	si
45	PROVINCIA DI PISA	si	si	si	si	si	si
46	PISA	si	si	si	si	no	si
47	CASCINA	si	si	si	no	no	no
48	PONSACCO	no	no	si	si	si	no
49	PONTEDERA	no	si	si	si	si (no)	no
50	SAN GIULIANO TERME	si	si	si	si	si	no
51	SAN MINIATO	si	si	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	nd	si	si	si	si
55	MONSUMMANO T.	si	si	si	si	si	si
56	MONTECATINI T.	si	si	si	si	si	no
57	PESCIA	no	no	no	no	si	si
58	QUARRATA	si	no	si	no	si	no
59	PROVINCIA DI PRATO	si	si	si	si	si	si

<sup>128</sup> Il Comune di Capannori ha precisato, come nel 2018, 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".

	Ente	(a) attiv/proc	(b) "output"	(c) efficacia	(d) efficienza	(e) economicità	(f) analisi fin.
60	PRATO	si	si	si	si	si	si
61	MONTEMURLO	si (nd)	si (nd)	nd	nd	nd	si (nd)
62	PROVINCIA SIENA	si	si	si	si	si	si
63	SIENA	si	si	si	si	si	si
64	COLLE V.E.	si	no	si	si	no	si
65	POGGIBONSI	si	si	si	si	si	no

Sono, poi, n.41<sup>129</sup> (erano n.36 nel 2018 e n.35 nel 2017) gli enti in cui il controllo *de quo* è atto a influenzare l'attività in corso con riprogrammazione degli obiettivi (Q.3.6) e n.37<sup>130</sup> di essi (rispetto a n.33 nel 2018 e a n.32 nel 2017) hanno effettivamente provveduto (in uno o in più casi) a riprogrammarli (Q.3.6.1).

Col successivo quesito (Q.3.7) si chiedeva di indicare, in termini di media semplice, il tasso medio dell'anno di copertura dei costi di tutti i servizi a domanda individuale a cui l'utente sia

<sup>129</sup> Ai n.32 enti i quali hanno fornito una risposta positiva sin dal questionario relativo al 2017 (Provincia di Arezzo, Monteverchi, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline e incisa V.no, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalvetti, Rosignano M., Lucca, Capannori, Provincia di Massa Carrara, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Pistoia, Monsummano T, Prato, Provincia di Siena e Siena); ed ai n.4 enti i quali hanno dato risposta positiva dal 2018 (Borgo S.L., Massarosa, Viareggio e Quarrata); si aggiungono, dal 2019, Altopascio, Pietrasanta, San Giuliano T., Montecatini T. e Provincia di Prato (che tuttavia nel 2017 aveva risposto "si"). Dei restanti enti, n.24 enti (tra i quali anche i Comuni di Sansepolcro e Ponsacco avevano fornito risposta positiva nel 2017) n.3 hanno indicato, come nel 2018, "nd" (Sansepolcro, Empoli e Agliana) e n.21 hanno confermato la risposta negativa (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Bagno a R., Campi B., Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Provincia di Grosseto, Cecina, Piombino, Provincia di Lucca, Camaiore, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pescia, Montemurlo, Colle V.E., Poggibonsi).

<sup>130</sup> Di preciso: (a) n.7 enti "in un caso": Borgo S.L., Follonica, Carrara, Pistoia (come nel 2018, l'ente ha indicato che "tutte le rimodulazioni degli obiettivi sono state ricondotte ad un unico atto di riprogrammazione"), Monsummano T., Montecatini T. (che ha precisato di aver fatto "una sola variazione alla programmazione degli obiettivi con la quale sono stati rimodulati n.12 obiettivi già in essere, inseriti n.2 nuovi obiettivi ed eliminati n.2 obiettivi programmati"), Quarrata (nel 2018 erano n.5 enti: quelli in corsivo nonché Monteverchi e Collesalvetti); (b) n.19 enti "da due a dieci casi": Monteverchi, Calenzano, Certaldo, Figline e incisa V.no, San Casciano V.d.P., Signa, Grosseto, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalvetti, Rosignano M., Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Massa, Provincia di Pisa, San Giuliano T., Provincia di Prato, Provincia Siena (nel 2018 erano n.17: quelli in corsivo nonché Scandicci, Massarosa, Cascina, Monsummano T. e Quarrata); (c) n.11 enti "in più di dieci casi": Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Castelfiorentino, Fucecchio ("si precisa che è stata fatta un'unica variazione della programmazione con cui si sono rimodulati n.42 azioni di PEG su un totale di n.116 azioni", Scandicci, Sesto F., Lucca, Capannori, Pisa, Cascina, Prato (nel 2018 erano ugualmente n.11 enti: quelli in corsivo nonché Grosseto, Viareggio e Carrara). Anche per l'anno 2019, va, peraltro, precisato, 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 in nota, anche nel 2018) 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.42 azioni di PEG su un totale di n. 116 azioni" (tale precisazione era stata riportata anche nei questionari 2017 e 2018, dove le azioni erano, rispettivamente, n.20 e n.37). Hanno validato il campo "nd" complessivamente n.5 enti, tra i quali: Provincia di Arezzo, Altopascio, Massarosa e Siena, che hanno risposto affermativamente al quesito principale 3.6 nonché Montemurlo, che invece non erano tenuto a rispondere in quanto ha risposto "no" al citato quesito. Soltanto il Comune di Massarosa, a precisazione della sua risposta, ha dichiarato che "non sono stati riprogrammati obiettivi: quanto sopra anche se i controlli interni permettono, in caso di necessità, la riprogrammazione".

tenuto a contribuire, gestiti direttamente o per il tramite di enti strumentali. In proposito, si rileva che, come nel 2018, n.39 enti (tra cui la Provincia di Pisa che ha confermato il 100 per cento) hanno indicato un valore di oltre il 50 per cento, come emerge dalla tabella che segue, la quale riassume le risposte fornite dagli enti anche nei questionari relativi al triennio precedente<sup>131</sup>.

**Tabella n. 12 – Risposte al quesito 3.7**

(tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2018)

ENTII			3.7 -Tasso medio di copertura		
			2019	2018	2017/2016
01	PROVINCIA DI AREZZO	AR	0	0	0/nd
02	AREZZO	"	36.06	33	34/42
03	CORTONA	"	71.15	71	68/74
04	MONTEVARCHI	"	46.12	47	30/56
05	SAN GIOVANNI V.NO	"	68.39	79	64/65
06	SANSEPOLCRO	"	76.18	72	74/69
07	CITTÀ METROPOLITANA FI	FI	68.82	77	80/80
08	FIRENZE	"	57.74	64	61/59
09	BAGNO A R.	"	63.94	62	92/97
10	BORGO SAN LORENZO	"	71.93	73	70/66
11	CALENZANO	"	58	58	56/42
12	CAMPI BISENZIO	"	62.51	61	62/63
13	CASTELFIORENTINO	"	57.27	62	62/64
14	CERTALDO	"	69.87	76	71/74
15	EMPOLI	"	39.89	55	71/72
16	FIGLINE E INCISA V.NO	"	34.32	34	33/46
17	FUCECCHIO	"	64	50	51/50
18	LASTRA A S.	"	81.57	82	81/82
19	PONTASSIEVE	"	21.73	28	39/42
20	REGGELLO	"	47.92	45	47/46
21	SAN CASCIANO V.D.P.	"	68	69	68/68
22	SCANDICCI	"	74.83	57	70/71
23	SESTO FIORENTINO	"	73.73	75	76/73
24	SIGNA	"	60	59	59/68
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	0	0	0/nd
26	GROSSETO	"	31	30	27/35

<sup>131</sup> Al riguardo, si ricorda che 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 ripresentati nel questionario 2018 mentre il quesito 3.7 è stato riformulato in maniera più dettagliata.

ENTI			3.7 -Tasso medio di copertura		
			2019	2018	2017/2016
27	FOLLONICA	"	65.35	61	58/69
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	7.14	9	8/10
29	LIVORNO	"	51.46	53	64/66
30	CECINA	"	57	78	53/54
31	COLLESALVETTI	"	84	84	82/77
32	PIOMBINO	"	84.64	58	26/36
33	ROSIGNANO MARITTIMO	"	33	31	32/33
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	18	40	50/39
35	LUCCA	"	41.12	44	41/48
36	ALTOPASCIO	"	52.34	46	54/55
37	CAMAIORE	"	73.78	81	77/79
38	CAPANORI	"	35	43	58/44
39	MASSAROSA	"	62	47	45/56
40	PIETRASANTA	"	74.58	43	43/81
41	VIAREGGIO	"	65.77	39	54/48
42	PROVINCIA DI MASSA CARRARA	MS	0	0	0/0
43	MASSA	"	47	48	48/48
44	CARRARA	"	38.15	40	34/34
45	PROVINCIA DI PISA	PI	100	100	100/59
46	PISA	"	41.45	41	0/40
47	CASCINA	"	52.18	51	40/53
48	PONSACCO	"	53.3	51	53/49
49	PONTERERA	"	84.76	72	37/47
50	SAN GIULIANO TERME	"	57.67	55	53/62
51	SAN MINIATO	"	70.35	74	70/70
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	41.72	42	30/41
53	PISTOIA	"	63	63	66/70
54	AGLIANA	"	47.92	46	51/51
55	MONSUMMANO T.	"	51.69	56	52/53
56	MONTECATINI T.	"	32.88	28	30/3
57	PESCIA	"	77.02	77	78/77
58	QUARRATA	"	53.49	52	50/47
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	0.9	90	90/nd
60	PRATO	"	43	43	42/51
61	MONTEMURLO	"	48.76	51	51/47
62	PROVINCIA SIENA	SI	0	0	0/nd
63	SIENA	"	52.75	56	61/56
64	COLLE V.E.	"	55.77	54	54/nd
65	POGGIBONSI	"	87.06	80	85/87



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**); a proposito del quale si rileva come ben n.51 enti (erano n.49 nel 2018) abbiano dichiarato un grado alto di raggiungimento degli obiettivi in tutte e tre le aree. Si segnalano i Comuni di Pontedera e di Colle Val d'Elsa che hanno confermato le tre risposte "nd" del 2018 anche per l'anno in esame e la Provincia di Grosseto che nel 2018 aveva indicato un grado alto in tutti e tre i Servizi mentre nel 2019 ha validato il campo "nd".

**Tabella n. 13**  
**Grado di raggiungimento obiettivi (quesito n.3.8)**  
*(tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2018)*

ENTI			3.8-Grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi dell'azione amm.va per le seguenti aree:		
			Servizi amministrativi	Servizi tecnici	Servizi alla persona
01	PROVINCIA DI AREZZO	AR	Alto	Alto	Alto
02	AREZZO	"	Alto	Alto	Alto
03	CORTONA	"	Alto	Alto	Alto
04	MONTEVARCHI	"	Alto	Alto	Alto
05	SAN GIOVANNI V.NO	"	Medio	Medio	Medio
06	SANSEPOLCRO	"	Alto	Alto	Alto
07	CITTÀ METROPOLITANA FI	FI	Alto	Alto	Alto
08	FIRENZE	"	Alto	Alto	Alto
09	BAGNO A R.	"	Alto	Alto	Alto
10	BORGO SAN LORENZO	"	Alto	Alto	Alto
11	CALENZANO	"	Alto	Alto	Alto
12	CAMPI BISENZIO	"	Alto	Medio	Alto
13	CASTELFIORENTINO	"	Alto	Alto	Alto
14	CERTALDO	"	Alto	Alto	Alto
15	EMPOLI	"	Alto	Alto	Alto
16	FIGLINE E INCISA V.NO	"	Alto	Alto	Alto
17	FUCECCHIO	"	Alto	Alto	Alto
18	LASTRA A S.	"	Alto	Alto	Alto
19	PONTASSIEVE	"	Alto	Alto	Alto
20	REGGELLO	"	Alto	Medio	Medio
21	SAN CASCIANO V.D.P.	"	Alto	Alto	Alto

ENTI			3.8-Grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi dell'azione amm.va per le seguenti aree:		
			Servizi amministrativi	Servizi tecnici	Servizi alla persona
22	SCANDICCI	"	Alto	Alto	Alto
23	SESTO FIORENTINO	"	Alto	Alto	Alto
24	SIGNA	"	Alto	Alto	Alto
25	PROVINCIA DI GROSSETO	GR	nd	nd	nd
26	GROSSETO	"	Alto	Alto	Alto
27	FOLLONICA	"	Medio	Medio	Medio
28	PROVINCIA DI LIVORNO	LI	Alto	Medio	nd
29	LIVORNO	"	Alto	Medio	Alto
30	CECINA	"	Alto	Alto	Alto
31	COLLESALVETTI	"	Alto	Alto	Alto
32	PIOMBINO	"	Medio	Alto	Alto
33	ROSIGNANO MARITTIMO	"	Alto	Alto	Alto
34	PROVINCIA DI LUCCA	LU	Alto	Alto	Alto
35	LUCCA	"	Alto	Alto	Alto
36	ALTOPASCIO	"	Alto	Alto	Alto
37	CAMAIORE	"	Alto	Alto	Alto
38	CAPANORI	"	Alto	Alto	Alto
39	MASSAROSA	"	Medio	Medio	Medio
40	PIETRASANTA	"	Alto	Alto	Alto
41	VIAREGGIO	"	Alto	Alto	Alto
42	PROVINCIA DI MASSA CARRARA	MS	Medio	Medio	nd
43	MASSA	"	Alto	Alto	Alto
44	CARRARA	"	Alto	Alto	Alto
45	PROVINCIA DI PISA	PI	Alto	Alto	nd
46	PISA	"	Alto	Medio	Alto
47	CASCINA	"	Alto	Alto	Alto
48	PONSACCO	"	Medio	Medio	Alto
49	PONTEDERA	"	nd	nd	nd
50	SAN GIULIANO TERME	"	Alto	Alto	Alto
51	SAN MINIATO	"	Alto	Alto	Alto
52	PROVINCIA DI PISTOIA	PT	Alto	Alto	Alto
53	PISTOIA	"	Alto	Alto	Alto
54	AGLIANA	"	Alto	Alto	Alto
55	MONSUMMANO T.	"	Alto	Alto	Alto

ENTI			3.8-Grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi dell'azione amm.va per le seguenti aree:		
			Servizi amministrativi	Servizi tecnici	Servizi alla persona
56	MONTECATINI T.	"	Alto	Alto	Alto
57	PESCIA	"	Alto	Alto	Alto
58	QUARRATA	"	Alto	Alto	Alto
59	PROVINCIA DI PRATO	PO	Alto	Alto	nd
60	PRATO	"	Alto	Alto	Alto
61	MONTEMURLO	"	Alto	Alto	Alto
62	PROVINCIA SIENA	SI	Alto	Alto	Alto
63	SIENA	"	Alto	Alto	Alto
64	COLLE VAL D'ELSA	"	nd	nd	nd
65	POGGIBONSI	"	Alto	Alto	Alto

Infine, all'ultimo quesito riguardante l'esistenza di un sistema di ponderazione degli obiettivi da monitorare (**Q.3.9**), hanno fornito una risposta positiva n.43<sup>132</sup> enti, come nel 2018 (erano n.40 nel 2017).

§ § §

<sup>132</sup> San Giovanni V.no, Città Metropolitana di Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Empoli, Figline e incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalvetti, Piombino, Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, 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 2018 versavano nella stessa condizione gli enti in corsivo nonché la Provincia di Lucca e il Comune di Pietrasanta, i quali hanno risposto "no", insieme ai restanti n.20 enti.



## 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 operativamente 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 (semplice) di obiettivi strategici raggiunti nell'anno;
- **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; (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 socioeconomico dei programmi; (f) altro (specificare).

In limine va rilevato che si può ragionevolmente dedurre la mancata istituzione del controllo strategico per n.5 enti, stanti le risposte (formalmente o sostanzialmente) negative fornite alla totalità dei quesiti della relativa sezione del questionario 2019. Si tratta della Provincia di Massa Carrara e dei comuni di San Giovanni V.no, Piombino, Agliana e Montemurlo. Ad eccezione di Piombino (che nel 2018 aveva dato segnali di un iniziale avvio del controllo in questione) e di Agliana (critico a partire dal 2018) i restanti enti sono stati oggetto di ripetute rilevazioni nei diversi referti prodotti da questa Sezione, in quanto inadempienti in tema di

controllo strategico fin dall'esercizio 2015.

Positiva evidenza meritano i comuni di Altopascio e Pietrasanta i quali, hanno dimostrato, attraverso una serie di risposte positive al presente questionario, di aver iniziato ad espletare alcune attività collegate al controllo strategico, finora mai effettivamente istituito.

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.51 enti<sup>133</sup>. Pertanto, l'integrazione tra i due controlli non risulta garantita da n.14 enti<sup>134</sup>. In rapporto ai precedenti esercizi, si evidenzia come stia progressivamente aumentando il numero degli enti in cui si rileva una sinergia tra i due controlli, tenuto conto che nel biennio 2017-2018 si registravano rispettivamente n.40 e n.46<sup>135</sup> risposte positive in materia.

I riscontri relativi al successivo quesito (**Q.4.2**) confermano quanto già emerso in precedenti analisi ossia l'esiguità del numero di enti (n.18)<sup>136</sup> che, per orientare le decisioni in tema di allocazione delle risorse nonché di gestione dei servizi e delle politiche tariffarie, ha provveduto ad utilizzare le informazioni provenienti dalla contabilità analitica<sup>137</sup>. Si segnala, tuttavia, un progressivo incremento in raffronto ai dati del biennio 2017-2018 (rispettivamente

---

<sup>133</sup> A corredo della propria risposta positiva, il comune di Fucecchio ha fornito le seguenti precisazioni, peraltro le medesime del precedente esercizio: "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), devono essere reperite le risorse finanziarie ed umane per l'implementazione; b) con il nucleo di valutazione insediatosi nel 2019, 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) devono essere migliorati anche gli indicatori del controllo strategico". In merito a tale nota, si rileva che il mancato collegamento tra il programma informatico della contabilità finanziaria ed il sistema di gestione della programmazione strategica ed operativa citato dall'Ente era stato dallo stesso denunciato già nei precedenti esercizi 2017 e 2018.

<sup>134</sup> Nello specifico, si tratta dei comuni (già tutti critici sul tema anche nel 2018) di Bagno a R., Certaldo, Lastra a S., Reggello, Signa, Pontedera e delle Province di Grosseto, Livorno e Lucca, oltre ai citati n. 5 enti per i quali è stata rilevata la mancata attivazione del controllo strategico (San Giovanni V.no, Piombino, Agliana, Montemurlo e Provincia di Massa Carrara). A corredo della risposta negativa, la Provincia di Massa Carrara ha precisato quanto segue: "Le carenze dell'organico legate alle limitazioni imposte dal legislatore alle assunzioni della Provincia non hanno consentito di dotare l'Ente di una struttura, anche minima, dedicata al controllo di gestione. Le ridotte unità di personale consentono con grande fatica di svolgere le funzioni fondamentali dell'Ente".

<sup>135</sup> Rispetto al precedente questionario riferito all'esercizio 2018, gli ulteriori enti che hanno attuato, a partire dal 2019, una integrazione fra le due tipologie di controllo sono stati Cortona, Rosignano M., Altopascio, Pietrasanta e Pistoia.

<sup>136</sup> Provincia di Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Rosignano M., Altopascio, Viareggio, Massa, San Giuliano T., Monsummano T., Siena. In corsivo sono rappresentati gli enti che si trovavano nella medesima fattispecie anche nel 2018.

<sup>137</sup> Dei n.47 enti che non hanno adottato tale metodo di orientamento delle scelte, n.2 enti (Cortona e Provincia di Siena) hanno dichiarato, come nei precedenti questionari, di non trovarsi nella fattispecie richiesta mentre n.41 enti hanno dato risposta negativa. I restanti n. 4 enti (San Giovanni V.no, Piombino, Capannori, Montemurlo) hanno validato il campo "nd".

n.14 e n.13 risposte positive sul tema).

Il terzo quesito (**Q.4.3**) indaga circa l'avvenuta effettuazione a preventivo di verifiche tecniche/economiche sull'attuazione delle scelte da operare a livello di programmazione. Tali verifiche risultano essere state svolte da n.38 enti<sup>138</sup> (dato in aumento rispetto a quello del 2018 allorché erano stati n.35); risultano, tuttavia, ancora numerosi (n.24) gli enti che non utilizzano una simile metodologia nell'espletare le attività connesse al controllo strategico<sup>139</sup>.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici può trovare una adeguata misurazione attraverso una serie parametri tipici. E, infatti, il quesito successivo (**Q.4.4**) è diretto a verificare la avvenuta elaborazione e la applicazione delle seguenti tipologie di 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 in ordine alla totalità dei sottoquesiti elencati, si desume che, lasciando a parte i citati enti che non hanno attivato il controllo strategico<sup>140</sup>, sono complessivamente n. 2 – Provincia di Lucca e Poggibonsi - gli enti che non hanno elaborato alcun parametro tra quelli indicati<sup>141</sup>.

Indubbia criticità manifestano anche n.7 enti che hanno elaborato un solo indicatore (peraltro quasi interamente gli stessi che si trovavano nella medesima situazione anche nel 2018)<sup>142</sup>. Di contro, n.7enti hanno utilizzato tutti i sei parametri in esame<sup>143</sup> e n.8 enti ne hanno utilizzati cinque su sei<sup>144</sup>.

---

<sup>138</sup> *Provincia di Arezzo, Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana, Bagno a R., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Sesto F., Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Collesalveti, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Viareggio, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Pistoia, Monsummano T., Provincia di Prato, Provincia di Siena, Siena e Poggibonsi.* Gli enti rappresentati in corsivo si trovavano nella medesima situazione anche nel 2018.

<sup>139</sup> Si tratta dei n.24 enti che hanno fornito risposta negativa (Cortona, Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Grosseto, Cecina, Provincia di Lucca, Massarosa, Pietrasanta, Provincia di Massa Carrara, Pisa, Cascina, San Miniato, Provincia di Pistoia, Agliana, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Colle V.E.) e dei n.3 (*San Giovanni V.no, Piombino, Montemurlo*) per i quali la risposta negativa "nd" si intende sostanzialmente negativa. In corsivo sono rappresentati gli enti che si trovavano nella medesima situazione anche nel 2018.

<sup>140</sup> Si ricorda che trattasi di San Giovanni V.no, Piombino, Agliana, Montemurlo e la Provincia di Massa-Carrara.

<sup>141</sup> Nel 2017 e nel 2018 si trattava, invece, dei comuni di Lucca e Pistoia.

<sup>142</sup> Sono Reggello, Scandicci, Massarosa, Pisa, Cascina, Pescia, Quarrata (salvo quest'ultimo - ed oltre la Provincia di Lucca, che ha peggiorato la propria situazione non producendo alcun indicatore - sono gli enti che erano nella stessa condizione nel 2018).

<sup>143</sup> *Città Metropolitana, Firenze, Provincia di Livorno, Massa, Provincia di Pisa, San Giuliano T., Prato* (in corsivo gli enti nella stessa condizione nel 2018, allorché avevano elaborato tutti i parametri richiesti anche Grosseto, Piombino e Carrara).

<sup>144</sup> Si tratta della Provincia di Pistoia e dei comuni di *Firenze, Calenzano, Figline e Incisa V.no, Capannori, Massa, Monsummano T. e Prato.* Gli enti in corsivo si trovavano nella medesima fattispecie anche nel 2018.

**Tabella n. 14**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 4.4)**  
*(Tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2018)*

N.	ENTE	Q.4.4/a contesto	Q.4.4/b outcome	Q.4.4/c efficacia	Q.4.4/d efficienza	Q.4.4/e economicità	Q.4.4/f innovazione
1	PROVINCIA DI AREZZO	NO	SI	SI	SI	SI (NO)	NO
2	AREZZO	SI	SI	NO	NO	NO	NO
3	CORTONA	NO	NO	SI	SI	SI	SI
4	MONTEVARCHI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
5	SAN GIOVANNI V.NO	nd	nd	nd	nd	nd	Nd
6	SANSEPOLCRO	nd	nd	SI	SI	SI	SI
7	CITTÀ METROPOLITANA	SI	SI	SI	SI	SI	SI
8	FIRENZE	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI
9	BAGNO A RIPOLI	NO	NO	NO	SI	SI	NO
10	BORGO SAN LORENZO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
11	CALENZANO	SI	SI	SI	SI	SI	Nd
12	CAMPI BISENZIO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
13	CASTELFIORENTINO	NO	NO	SI	SI	SI (NO)	NO
14	CERTALDO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
15	EMPOLI	SI	SI	SI	NO (SI)	NO	NO
16	FIGLINE E INCISA V.NO	NO (SI)	SI	SI	SI	NO	SI
17	FUCECCHIO	SI	NO	SI	NO	NO	NO
18	LASTRA A SIGNA	NO	SI	SI	SI	NO	SI
19	PONTASSIEVE	NO	NO	SI	SI	NO	NO
20	REGGELLO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
21	SAN CASCIANO VDP	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	NO
22	SCANDICCI	NO	SI	NO	NO	NO	NO
23	SESTO FIORENTINO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
24	SIGNA	NO	NO	SI	SI	SI	NO
25	PROVINCIA DI GROSSETO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
26	GROSSETO	SI	SI	SI	SI	NO (SI)	SI
27	FOLLONICA	SI	SI	SI	NO	SI (NO)	NO
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
29	LIVORNO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
30	CECINA	SI	NO	SI	SI	SI	NO
31	COLLESALVETTI	NO	SI	SI	SI	SI	NO
32	PIOMBINO	nd (SI)	nd (SI)	nd (SI)	nd (SI)	nd (SI)	nd (SI)
33	ROSIGNANO MARITTIMO	SI	SI	SI	SI	NO	NO
34	PROVINCIA DI LUCCA	NO	NO	NO	NO	NO	NO (SI)
35	LUCCA	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO
36	ALTOPASCIO	SI (nd)	SI (nd)	SI (nd)	SI (nd)	SI (nd)	SI (nd)
37	CAMAIORE	NO	NO	SI	SI	SI	NO
38	CAPANORI	NO	SI	SI	SI	SI	SI
39	MASSAROSA	NO	SI	NO	NO	NO	NO
40	PIETRASANTA	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	SI (NO)	NO
41	VIAREGGIO	nd	SI	nd	nd	SI	nd
42	PROVINCIA DI MASSA-CARRARA	nd	nd	nd	nd	nd	nd
43	MASSA	SI (NO)	SI	SI	SI	SI	SI
44	CARRARA	NO (SI)	SI	SI	SI	SI	NO (SI)
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



N.	ENTE	Q.4.4/a contesto	Q.4.4/b outcome	Q.4.4/c efficacia	Q.4.4/d efficienza	Q.4.4/e economicità	Q.4.4/f innovazione
48	PONSACCO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
49	PONTEDERA	SI	SI	SI	SI	NO	NO
50	SAN GIULIANO TERME	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	SI (NO)
51	SAN MINIATO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
52	PROVINCIA DI PISTOIA	NO	SI	SI	SI	SI	SI
53	PISTOIA	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	NO	NO
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NO
55	MONSUMMANO T.	SI	NO	SI	SI	SI	SI
56	MONTECATINI T.ME	NO	SI	SI	SI	SI	NO
57	PESCIA	NO	SI	NO	NO	NO	NO
58	QUARRATA	NO	NO	SI	NO	NO (SI)	NO
59	PROVINCIA DI PRATO	SI	NO	SI	SI	SI	NO
60	PRATO	SI	SI	SI	SI	SI	SI (NO)
61	MONTEMURLO	nd	nd	nd	nd	nd	nd
62	PROVINCIA DI SIENA	NO	NO	SI	SI	SI	NO
63	SIENA	SI	NO	SI	SI	SI	NO
64	COLLE VAL D'ELSA	NO	NO	SI	SI	SI	NO
65	POGGIBONSI	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO

Il successivo quesito (**Q.4.5**) riguarda la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici. Tra gli enti che hanno riferito il valore '0' (oltre ai citati cinque enti che non hanno attivato il controllo strategico) si segnalano i comuni di Altopascio<sup>145</sup>, Lucca<sup>146</sup>, Pisa<sup>147</sup> e Pistoia<sup>148</sup> (gli ultimi tre, peraltro, si trovavano nella medesima fattispecie anche nei precedenti esercizi 2017 e 2018). A fronte delle precisazioni fornite dagli enti a corredo della loro risposta, è possibile desumere che tale criticità sia dovuta non tanto ad una misurazione che, effettuata, abbia realmente fornito un risultato così singolare quanto piuttosto alla omessa rilevazione *tout court* del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici.

Al contrario, n.10 enti<sup>149</sup> hanno dichiarato che tali obiettivi risultano pienamente raggiunti e

<sup>145</sup> Il comune di Altopascio ha precisato quanto segue: "Non si riesce a risalire da nessun atto al dato richiesto".

<sup>146</sup> Il comune di Lucca ha precisato quanto segue: "Nessun obiettivo strategico si può dire raggiunto al 100% nel 2019. Gli obiettivi strategici programmati prevedono, infatti, interventi distribuiti nell'arco temporale del quinquennio di mandato".

<sup>147</sup> Il comune di Pisa ha precisato quanto segue: "È stata predisposta e approvata la Verifica dello stato di attuazione DUP con la quale si è monitorato l'andamento degli obiettivi. Non essendo però previsto un sistema che preveda una percentualizzazione del raggiungimento degli stessi, non è possibile indicare un valore. Non essendoci una percentuale non è disponibile alcun dato, quindi non dovrebbe inserirsi nulla, ma con riferimento all'anno 2017 la Corte di Conti ha sollecitato la compilazione di tutti i campi obbligatoriamente e non essendoci il dato e potendosi inserire solo un numero è stato inserito 0".

<sup>148</sup> Il comune di Pistoia ha precisato quanto segue: "Non è stata calcolata la percentuale media degli obiettivi strategici raggiunti nell'anno, in quanto non è stata quantificata in via percentuale, ma in ogni caso negli atti del controllo strategico è contenuta la descrizione sintetica dello stato di avanzamento riferito agli obiettivi strategici".

<sup>149</sup> Provincia di Arezzo, Castelfiorentino, Provincia di Livorno, Capannori, Provincia di Pisa, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pescia, Provincia di Siena, Poggibonsi. Gli enti rappresentati in corsivo avevano raggiunto un simile risultato anche nel 2018.

altri n.39 enti hanno realizzato una percentuale comunque elevata (tra l'80 e il 99 per cento).

Esiguo è invece il numero degli enti (n.3) che hanno riportato un valore al di sotto del 50 per cento.

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

% media obiettivi raggiunti	Esercizio 2019		Esercizio 2018	
	N.	Enti	N.	Enti
0	9	San Giovanni V.no, Piombino, Lucca, Altopascio, Provincia di Massa Carrara <sup>150</sup> , Pisa, Pistoia, Agliana, Montemurlo;	9	San Giovanni V.no, Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa-Carrara, Pisa, San Miniato, Pistoia, Agliana, Montemurlo;
0,9-0,98	2	Rosignano M., Provincia di Prato;	0	
DA 1 a 50	1	Pietrasanta;	4	Sansepolcro, Reggello, Cecina, Massa;
DA 51 a 80	4	Sansepolcro, Follonica, Massarosa, Massa;	9	Provincia di Arezzo, Castelfiorentino, Certaldo, Grosseto, Follonica, Collesalvetti, Camaione, Monsummano T., Colle V.E.;
DA 81 a 99	39	Arezzo, Cortona, Montevarchi, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a R., Borgo SL, Calenzano, Campi B., Certaldo, Empoli <sup>151</sup> , Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Livorno, Cecina, Collesalvetti, Provincia di Lucca, Camaione, Viareggio, Carrara, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Quarrata, Prato, Monsummano T., Montecatini T., Siena, Colle V.E.;	31	Arezzo, Cortona, Montevarchi, Città Metropolitana Firenze, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Campi B., Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Livorno, Piombino, .m. M.mo, Capannori, Viareggio, Carrara, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Montecatini T., Quarrata, Provincia di Prato, Prato, Siena;
100	10	Provincia di Arezzo, Castelfiorentino, Provincia di Livorno, Capannori, Provincia di Pisa, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pescia, Provincia di Siena, Poggibonsi.	12	Calenzano, Lastra a S., Sesto F.no, Provincia di Livorno, Provincia di Lucca, Altopascio, Massarosa, Provincia di Pisa, Provincia di Pistoia, Pescia, Provincia di Siena, Poggibonsi.

Il questionario prosegue ponendo 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. In questo senso, 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 socioeconomico dei programmi; **(f)** altro.

<sup>150</sup> Il Comune di Carrara ha precisato che "La rilevazione è relativa ai dati disponibili ed elaborati nel corso dell'anno".

<sup>151</sup> Il Comune di Empoli ha fornito la seguente precisazione: "attraverso il Piano Esecutivo di Gestione vengono attuati gli obiettivi strategici delineati nel Documento Unico di Programmazione. In ragione di quanto sopra la media (...) attiene alle percentuali rilevate dal Nucleo di valutazione sul raggiungimento degli obiettivi Peg 2019 correlati al Dup. Nel 2019 si sono svolte le elezioni amministrative e che pertanto la reportistica degli obiettivi strategici è stata inserita nella Relazione del Sindaco di Fine Mandato, validata dall'organo di revisione e trasmessa alla Corte dei Conti, nonché inoltrata ai consiglieri comunali e pubblicata sul sito internet dell'ente".

In merito al primo punto (**Q.4.6**) hanno complessivamente deliberato sullo stato di attuazione dei programmi - in aumento rispetto al 2018 - n.56 enti<sup>152</sup>, specificatamente n.40 di essi adottando una sola delibera<sup>153</sup> e n.16 due o più delibere<sup>154</sup>.

Quanto, invece, ai parametri utilizzati dall'organo d'indirizzo politico per verificare lo stato di attuazione dei programmi (**Q.4.7**) gli enti hanno riferito giusta la tabella seguente (in cui è riportata, tra parentesi, ove diversa, la risposta data nel 2018), da cui risulta quanto segue.

In particolare, hanno palesato di non avere utilizzato alcuno dei parametri indicati i soli cinque enti che non hanno istituito il controllo strategico (v. *supra*)<sup>155</sup>.

Si conferma il progressivo incremento del numero di enti che hanno utilizzato tutti i parametri di riferimento: si registrano, infatti, in questo esercizio n. 10 enti<sup>156</sup> che versano in tale situazione contro i n.7 del 2018 e i n.5 del 2017.

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 verificare **(a)** i risultati conseguiti rispetto alle previsioni iniziali, se non quelli che non hanno attivato il controllo strategico (v. *supra*). Tale parametro si conferma, pertanto, come il criterio di valutazione maggiormente utilizzato da tutti gli enti, in linea con quanto rilevato anche nei precedenti questionari. Anche l'indicatore inerente al tempo di realizzazione dei risultati rispetto alle previsioni **(c)** ha avuto un buon riscontro in termini di risposte positive, fornite da n. 53<sup>157</sup>, peraltro in aumento rispetto al 2018.

Diverso il discorso con riguardo ai restanti parametri. In particolare, in ordine al grado di

---

<sup>152</sup> Non hanno prodotto alcuna delibera le provincie di Arezzo e di Pistoia ed i comuni di Altopascio e Lucca (come rilevato anche nel 2018), oltre ai cinque enti per i quali è stata rilevata la mancata attivazione del controllo strategico (San Giovanni V.no, Piombino, Provincia di Massa-Carrara, Agliana, Montemurlo).

<sup>153</sup> A fronte di un incremento complessivo degli enti che hanno deliberato in materia di attuazione dei programmi (da n. 49 del 2018 a n. 56 del 2019) sono in particolare gli enti che hanno prodotto una sola delibera a presentare gli aumenti maggiori, passando da n.34 del 2018 a n.40 del 2019.

<sup>154</sup> Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., San Casciano V.d.P., Sesto F., Grosseto, Capannori, Pietrasanta, Ponsacco, Pontedera, Monsummano T., Quarrata, Prato, Siena. Rispetto al 2018, vi sono in aggiunta Bagno a R., Sesto F. e Pietrasanta in sostituzione di Borgo S.L. e Scandicci che hanno, invece, nel 2019 prodotto una sola delibera.

<sup>155</sup> Nel 2018 vi erano anche i comuni di Livorno, Pisa e San Miniato.

<sup>156</sup> Si tratta dei medesimi enti del 2018 ossia Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Castelfiorentino, Sesto Fiorentino, Ponsacco e Siena con in aggiunta i comuni di Rosignano M., Massa e San Giuliano T.

<sup>157</sup> Hanno fornito una risposta negativa, oltre ai n.5 enti per i quali è stata rilevata la mancata attivazione del controllo strategico, solo altri n.7 enti ossia i comuni di Sansepolcro, Fucecchio, Pontassieve, Scandicci, Livorno, Massarosa e Poggibonsi. Si tratta degli stessi enti del 2018, che in più registrava le risposte negative dei comuni di Altopascio, Pietrasanta, Pisa, San Miniato e della Provincia di Prato.

assorbimento delle risorse rispetto ai risultati ottenuti **(b)**, si registrano solo n.26 risposte positive, risultato esattamente in linea con quello dell'esercizio 2018<sup>158</sup>. Hanno utilizzato, invece, gli indicatori concernenti il rispetto degli standard di qualità rispetto agli obiettivi prefissati **(d)** e la stima dell'impatto socio-economico dei programmi **(e)**, rispettivamente n.22 enti<sup>159</sup> e n.13 enti<sup>160</sup>, un numero esiguo di enti seppur in lieve aumento rispetto al 2018. Infine, solo n.6 enti hanno utilizzato un ulteriore parametro **(f)**, come riportato nella seguente tabella.

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

*(Tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2018)*

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 socioeconomico	Q.4.7/f altro
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	NO	SI	NO	nd (NO)	/
2	AREZZO	SI	SI	SI	SI	SI	/
3	CORTONA	SI	NO	SI	NO	NO	/
4	MONTEVARCHI	SI	SI	SI	SI	SI	/
5	SAN GIOVANNI V.NO	nd	nd	nd	nd	nd	<sup>161</sup>
6	SANSEPOLCRO	SI	NO	NO	NO	NO	/
7	CITTA' METROPOLITANA	SI	SI	SI	SI	SI	/
8	FIRENZE	SI	NO	SI	SI	NO	/
9	BAGNO A RIPOLI	SI	NO	SI	NO	NO	/
10	BORGO SAN LORENZO	SI	NO	SI	SI	NO	/
11	CALENZANO	SI	SI	SI	NO	NO	nd
12	CAMPI BISENZIO	SI	SI	SI	NO	NO	/
13	CASTELFIORENTINO	SI	SI	SI	SI	SI	/
14	CERTALDO	SI	SI	SI	NO	NO	/
15	EMPOLI	SI	NO	SI	NO	NO	/
16	FIGLINE E INCISA V.NO	SI	NO	SI	SI	SI	/
17	FUCECCHIO	SI	SI	NO	NO	NO	/
18	LASTRA A SIGNA	SI	SI	SI	NO	NO	/
19	PONTASSIEVE	SI	NO	NO	NO (SI)	NO	/
20	REGGELLO	SI	NO	SI	NO	NO	/
21	SAN CASCIANO VDP	SI	SI	SI	NO	NO	/
22	SCANDICCI	SI	NO	NO	NO	NO	/
23	SESTO FIORENTINO	SI	SI	SI	SI	SI	<sup>162</sup>
24	SIGNA	SI	NO	SI	NO	NO	/
25	PROVINCIA DI	SI	SI	SI	NO	NO	/
26	GROSSETO	SI	NO	SI	NO	SI	/

<sup>158</sup> Rispetto agli enti (sempre n.26) che hanno fornito una risposta positiva nel 2018, hanno elaborato questo parametro nell'esercizio 2019 anche la Provincia di Livorno ed i comuni di Massa e San Giuliano T. mentre non lo hanno adottato i comuni di Pietrasanta e Pistoia.

<sup>159</sup> Si tratta degli stessi enti del 2018 (Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Sesto F., Collesalveti, Rosignano M., Capannori, Viareggio, Carrara, Ponsacco, Provincia di Pistoia, Montecatini T., Provincia di Siena, Siena) ad eccezione del comune di Pontassieve e con in aggiunta i comuni di Altopascio, Massa, San Giuliano T. e Pistoia. Nel 2018, infatti, il numero di enti che si trovava in tale fattispecie ammontava a n.19 enti.

<sup>160</sup> Si tratta degli stessi enti del 2018 (Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Sesto F., Grosseto, Massa, Ponsacco, San Giuliano T., Siena), con in aggiunta i comuni di Rosignano M. e Pistoia. Nel 2018, infatti, il numero degli enti che versava in tale situazione ammontava a n.11 enti.

<sup>161</sup> Il Comune di San Giovanni Valdarno ha risposto "Nessuna dichiarazione".

<sup>162</sup> Il Comune di Sesto F. ha comunicato quale altro parametro utilizzato il "Grado di intersettorialità".

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 socioeconomico	Q.4.7/f altro
27	FOLLONICA	SI	SI	SI	NO	NO	/
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	nd	SI	NO (nd)	NO (nd)	/
29	LIVORNO	SI (NO)	NO	NO	NO	NO	/
30	CECINA	SI	NO	SI	NO	NO	/
31	COLLESALVETTI	SI	NO	SI	SI	NO	/
32	PIOMBINO	nd (SI)	nd (SI)	nd (SI)	nd (NO)	nd (NO)	/
33	ROSIGNANO MARITTIMO	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	/
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI	NO	SI	NO	NO	/
35	LUCCA	SI	SI	SI	NO	NO	163
36	ALTOPASCIO	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	NO	/
37	CAMAIORE	SI	NO	SI	NO	NO	/
38	CAPANORI	SI	NO	SI	SI	NO	/
39	MASSAROSA	SI	NO	NO	NO	NO	164
40	PIETRASANTA	SI (NO)	NO (SI)	SI (NO)	NO	NO	/
41	VIAREGGIO	SI	nd	SI	SI	nd	/
42	PROVINCIA DI MASSA C.	nd	nd	nd	nd	nd	0
43	MASSA	SI	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI	/
44	CARRARA	SI	NO	SI	SI	NO	nulla
45	PROVINCIA DI PISA	SI	NO	SI	NO	NO	/
46	PISA	SI (nd)	NO (nd)	SI (nd)	NO (nd)	NO (nd)	/
47	CASCINA	SI	NO	SI	NO	NO	165
48	PONSACCO	SI	SI	SI	SI	SI	166
49	PONTEREDERA	SI	NO	SI	NO	NO	/
50	SAN GIULIANO TERME	SI	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI (NO)	/
51	SAN MINIATO	SI (NO)	NO	SI (NO)	NO	NO	/
52	PROVINCIA DI PISTOIA	SI	NO	SI	SI	NO	/
53	PISTOIA	SI	NO (SI)	SI	SI (NO)	SI (NO)	/
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	/
55	MONSUMMANO T.	SI	SI	SI	nd (NO)	nd (NO)	/
56	MONTECATINI T.ME	SI	NO (SI)	SI	SI (nd)	No (nd)	167
57	PESCIA	SI	SI	SI	NO	NO	/
58	QUARRATA	SI	NO	SI	NO	NO	/
59	PROVINCIA DI PRATO	SI	SI	SI (NO)	NO	NO	/
60	PRATO	SI	SI	SI	NO	NO	/
61	MONTEMURLO	nd	nd	nd	nd	nd	/
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	NO	SI	SI	NO (nd)	/
63	SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	/
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	SI	SI	NO	NO	/
65	POGGIBONSI	SI	SI (NO)	NO (SI)	NO	NO	168

§ § §

<sup>163</sup> Il Comune di Lucca ha comunicato quale altro parametro utilizzato il "Report descrittivo di quanto realizzato rispetto agli obiettivi".

<sup>164</sup> Il Comune di Massarosa ha risposto "niente altro da specificare".

<sup>165</sup> Cascina ha comunicato quale altro parametro utilizzato gli "Indicatori finanziari e indicatori di benessere organizzativo".

<sup>166</sup> Ponsacco ha comunicato quale altro parametro utilizzato l'"Adeguatezza della struttura organizzativa alla realizzazione dell'obiettivo".

<sup>167</sup> Il Comune di Montecatini T. ha comunicato quale altro parametro utilizzato "Indicatore di puntualità".

<sup>168</sup> Il Comune di Poggibonsi ha comunicato quale altro parametro utilizzato "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 per 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?<sup>169</sup>

Al primo quesito, diretto a verificare che il controllo sugli equilibri finanziari sia stato svolto in integrazione con quello sugli organismi partecipati (**Q.5.1.**), hanno risposto positivamente n.52 enti<sup>170</sup> (erano n.49 nel 2018)<sup>171</sup>. Pertanto, una sinergia tra i due controlli non si è verificata in n.13 enti<sup>172</sup>.

In secondo luogo, si rileva che il Responsabile del servizio finanziario ha adottato linee di indirizzo e/o coordinamento per lo svolgimento dei controlli sugli equilibri finanziari (**Q.5.2.**) in n.55 enti<sup>173</sup>, mentre questo non è avvenuto solamente in n.10 enti<sup>174</sup>. Analizzando il quinquennio 2015-2019 si è riscontrata la tendenza ad un progressivo incremento, a partire dal 2017, del numero degli enti che utilizzano tale approccio metodologico nell'attività di controllo: infatti se negli anni 2015 e 2016 gli enti i quali avevano risposto positivamente a tale quesito erano rispettivamente soltanto n.15 e n.14, sono stati invece n.51 nel 2017 e n.54 nel 2018.

Per quanto, invece, riguarda il coinvolgimento (o meno) nel controllo in esame, come per legge, degli Organi di governo, del Direttore generale, del Segretario e dei Responsabili dei servizi (**Q.5.3/a,b,c,d**), ed alla frequenza con cui lo stesso ha avuto luogo, le risposte sono riportate nella tabella che segue.

---

<sup>169</sup> Nelle precedenti versioni del questionario, era presente anche il sotto quesito Q.5.9.11: "In caso di risposta affermativa, tali segnalazioni hanno comportato l'intervento del Consiglio ai sensi dell'art. 193 del TUEL?"

<sup>170</sup> Il comune di Lastra a Signa, a corredo della propria positiva risposta, ha precisato che "Il controllo sugli equilibri finanziari è integrato con quello sulle società partecipate monitorando i dati di bilancio di queste ultime".

<sup>171</sup> Rispetto al 2018, hanno fornito una risposta positiva e pertanto avviato nel 2019 un'attività di integrazione tra i due controlli anche i comuni di Piombino, Lucca e Altopascio.

<sup>172</sup> San Giovanni V.no, Pontassieve, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Cascina, Pontedera, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Quarrata, Montemurlo (si tratta degli stessi enti del 2018, che in aggiunta registrava i tre enti citati nella nota precedente) nonché il comune di San Miniato, il quale, come anche già nel 2018, ha precisato che "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".

<sup>173</sup> Rispetto al 2018, che riportava n.54 risposte positive, si registra in più il comune di San Casciano V.d.P.

<sup>174</sup> Cortona, Lastra a S., Scandicci, Signa, Grosseto, Lucca, Carrara, Pistoia, Monsummano T. Montemurlo. Si tratta degli stessi enti del 2018, ad eccezione del citato San Casciano V.d.P.



**Tabella n. 17**  
**Soggetti coinvolti nel controllo degli equilibri finanziari (quesito 5.3)**  
*(NRLF: Non ricorre la fattispecie)*

	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	più di due	NO	/	SI	più di due	SI	più di due
2	AREZZO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
3	CORTONA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
4	MONTEVARCHI	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
5	SAN GIOVANNI V.NO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
6	SANSEPOLCRO	SI	due	NRLF	/	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	due	SI	più di due	NO	/	SI	due
9	BAGNO A RIPOLI	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
10	BORGO SAN LORENZO	SI	più di due	NO	/	SI	più di due	SI	più di due
11	CALENZANO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
12	CAMPI BISENZIO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
13	CASTELFIORENTINO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
14	CERTALDO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
15	EMPOLI	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
16	FIGLINE E INCISA V.NO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
17	FUCECCHIO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
18	LASTRA A SIGNA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
19	PONTASSIEVE	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
20	REGGELLO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
21	SAN CASCIANO VDP	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
22	SCANDICCI	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
23	SESTO FIORENTINO	SI	due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
24	SIGNA	SI	più di due	NO	/	SI	più di due	SI	più di due
25	PROVINCIA DI GROSSETO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
26	GROSSETO	SI	più di due	NRLF	/	NO	/	SI	più di due
27	FOLLONICA	SI	due	NRLF	/	SI	due	SI	due
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	uno	NRLF	/	SI	uno	SI	più di due
29	LIVORNO	SI	più di due	SI	più di due	SI	più di due	SI	più di due
30	CECINA	SI	più di due	NO	/	SI	più di due	SI	più di due
31	COLLESALVETTI	SI	uno	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
32	PIOMBINO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
33	ROSIGNANO MARITTIMO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
35	LUCCA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
36	ALTOPASCIO	SI	due	NRLF	/	SI	due	SI	due
37	CAMAIORE	SI	due	NRLF	/	SI	due	SI	due
38	CAPANORI	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
39	MASSAROSA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
40	PIETRASANTA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
41	VIAREGGIO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
42	PROVINCIA DI MASSA C.	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due

<sup>175</sup> Il Comune di Montevarchi nel questionario non aveva fornito risposta al quesito. A seguito di specifica richiesta istruttoria (prot. n. 7961 del 13 ottobre 2021) l'ente ha precisato che "non ricorre la fattispecie" della figura del Direttore generale, indicando perciò "nd" in merito alla frequenza del coinvolgimento di tale soggetto (nota n. 45231 del 18 ottobre 2021).

	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
43	MASSA	SI	uno	NRLF	/	SI	uno	SI	uno
44	CARRARA	SI	uno	NRLF	/	SI	uno	SI	uno
45	PROVINCIA DI PISA	SI	più di due	NO	/	SI	più di due	SI	più di due
46	PISA	SI	uno	NRLF	/	SI	uno	SI	uno
47	CASCINA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
48	PONSACCO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
49	PONTEREDERA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
50	SAN GIULIANO TERME	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
51	SAN MINIATO	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
52	PROVINCIA DI PISTOIA	SI	due	NRLF	/	NO	/	SI	due
53	PISTOIA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
54	AGLIANA	SI	uno	NRLF	/	NO	/	SI	più di due
55	MONSUMMANO T.	SI	due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
56	MONTECATINI T.ME	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
57	PESCIA	SI	due	NRLF	/	SI	due	SI	più di due
58	QUARRATA	SI	più di due	NRLF	/	SI	più di due	SI	più di due
59	PROVINCIA DI PRATO	SI	più di due	NRLF	/	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	NRFL	nessuna	SI	uno	SI	nd
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	uno	NRFL	/	SI	uno	SI	uno
63	SIENA	SI	più di due	NRFL	/	SI	più di due	SI	più di due
64	COLLE VAL D'ELSA	SI	più di due	nd	/	SI	più di due	SI	più di due
65	POGGIBONSI	SI	più di due	NO	/	SI	più di due	SI	più di due

Dall'esame delle risposte fornite si evince il coinvolgimento, in tutti gli enti, degli Organi di governo e dei Responsabili dei servizi. Come nel 2018, molto ampia è la partecipazione del Segretario<sup>176</sup> nelle procedure di controllo, in quanto non provvedono in tal senso solo n.4 enti (Firenze, Grosseto, Agliana e la Provincia di Pistoia). È, invece, ovviamente limitato ai soli comuni di Firenze, Livorno e Prato ed alla Città Metropolitana di Firenze il coinvolgimento del Direttore generale, atteso che la vigente normativa prevede la presenza di tale figura nell'assetto organizzativo solo di province e comuni con più di 100mila abitanti<sup>177</sup>.

A completamento della richiesta, il quesito in esame indaga circa la frequenza con la quale i citati organi sono stati coinvolti nel processo di controllo, che si sostanzia sia per la maggior parte degli enti che per la maggior parte delle figure implicate in "più di due volte"<sup>178</sup> (per il

<sup>176</sup> Si tratta degli stessi enti del 2018, che in aggiunta registrava anche il mancato coinvolgimento del Segretario da parte del comune di Monsummano T., per un totale complessivo di n.5 enti.

<sup>177</sup> V. artt.108 Tuel e 186, co.2, l. n.191/2009, come modificato ex art.1 co.1-quater lett. d) d.l. n.2/2010 introdotto dalla l. di conversione n.42/2010.

<sup>178</sup> Nello specifico, la risposta "più di due volte" è stata fornita da n.48 enti per il coinvolgimento degli "Organi di governo", da n.50 enti per il coinvolgimento del "Segretario" e da n.54 enti per il coinvolgimento del "Responsabile dei servizi". Marginale il numero degli enti che ha richiesto la partecipazione delle citate figure "una" o "due volte".

Direttore generale ciò vale solo limitatamente agli enti che hanno fornito una risposta positiva in ordine al suo coinvolgimento). Si segnala il caso di Montemurlo, che, come per il 2018, pur dichiarando di coinvolgere nelle procedure di controllo gli Organi di governo ed il Responsabile dei servizi, non fornisce un dato indicativo circa la frequenza.

In risposta al successivo quesito, volto a rilevare se siano occorse specifiche misure per il ripristino dell'equilibrio finanziario (**Q.5.4**), gli enti si sono espressi nei termini riportati in dettaglio nella tabella che segue, dalla quale risulta, in particolare, che: n.15 enti hanno dichiarato di aver dovuto richiedere specifiche misure di riequilibrio nell'ambito della gestione di competenza e tutti di averle effettivamente disposte ad eccezione del comune di Massarosa (**Q.5.4.a**)<sup>179</sup>; n. 3 enti (Sansepolcro, Pontassieve e Massarosa)<sup>180</sup> hanno palesato di aver richiesto specifiche misure di ripristino dell'equilibrio in sede di gestione dei residui, sebbene abbiano dichiarato di averle effettivamente disposte solo i comuni di Sansepolcro (quest'ultimo peraltro solo "in parte") e Pontassieve (**Q.5.4.b**); n.7 enti<sup>181</sup> hanno, infine, riferito di aver richiesto specifiche misure di riequilibrio nell'ambito della gestione di cassa e di averle tutti, ad eccezione del comune di Massarosa, effettivamente disposte (**Q.5.4.c**).

**Tabella n. 18**  
**Misure per il ripristino dell'equilibrio finanziario (quesito 5.4)**

N.	ENT I	"a" Gestione competenza		"b" Gestione Residui		"c" Gestione cassa	
		Misure richieste	Misure disposte	Misure richieste	Misure disposte	Misure richieste	Misure disposte
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	SI	NO	/	NO	/
2	AREZZO	NO	/	NO	/	NO	/
3	CORTONA	NO	/	NO	/	NO	/
4	MONTEVARCHI	NO	/	NO	/	NO	/
5	SAN GIOVANNI VDA	NO	/	NO	/	SI	SI
6	SANSEPOLCRO	NO	/	SI	Solo in parte	NO	/
7	Città M. FIRENZE	NO	/	NO	/	NO	/
8	FIRENZE	SI	SI	NO	/	NO	/
9	BAGNO A R.	SI	SI	NO	/	NO	/
10	BORGO SAN LORENZO	NO	/	NO	/	NO	/
11	CALENZANO	NO	/	NO	/	SI	SI
12	CAMPI BISENZIO	NO	/	NO	/	NO	/

<sup>179</sup> Si tratta dei seguenti enti: *Provincia di Arezzo, Firenze, Bagno a R., Pontassieve, Provincia di Grosseto, Livorno, Piombino, Provincia di Lucca, Capannori, Massarosa, Viareggio, Provincia di Pisa, Pisa, Provincia di Pistoia, Siena*. In corsivo sono rappresentati gli enti che avevano fornito la stessa risposta positiva anche nel 2018.

<sup>180</sup> Nel 2018 erano solo Sansepolcro e Massarosa.

<sup>181</sup> San Giovanni V.no, Calenzano, Pontassieve, Livorno, Capannori, Massarosa, Viareggio. Si tratta degli stessi enti del 2018 con in aggiunta Calenzano e Pontassieve.

N.	ENT I	"a" Gestione competenza		"b" Gestione Residui		"c" Gestione cassa	
		Misure richieste	Misure disposte	Misure richieste	Misure disposte	Misure richieste	Misure disposte
13	CASTELFIORENTINO	NO	/	NO	/	NO	/
14	CERTALDO	NO	/	NO	/	NO	/
15	EMPOLI	NO	/	NO	/	NO	/
16	FIGLINE E INCISA VDA	NO	/	NO	/	NO	/
17	FUCECCHIO	NO	/	NO	/	NO	/
18	LASTRA A S.	NO	/	NO	/	NO	/
19	PONTASSIEVE	SI	SI	SI	SI	SI	SI
20	REGGELLO	NO	/	NO	/	NO	/
21	SAN CASCIANO V.D.P.	NO	/	NO	/	NO	/
22	SCANDICCI	NO	/	NO	/	NO	/
23	SESTO FIORENTINO	NO	/	NO	/	NO	/
24	SIGNA	NO	/	NO	/	NO	/
25	<b>PROVINCIA DI GROSSETO</b>	SI	SI	NO	/	NO	/
26	GROSSETO	NO	/	NO	/	NO	/
27	FOLLONICA	NO	/	NO	/	NO	/
28	<b>PROVINCIA DI LIVORNO</b>	NO	/	NO	/	NO	/
29	LIVORNO	SI	SI	NO	/	SI	SI
30	CECINA	NO	/	NO	/	NO	/
31	COLLESALVETTI	NO	/	NO	/	NO	/
32	PIOMBINO	SI	SI	NO	/	NO	/
33	ROSIGNANO MARITTIMO	NO	/	NO	/	NO	/
34	<b>PROVINCIA DI LUCCA</b>	SI	SI	NO	/	NO	/
35	LUCCA	NO	/	NO	/	NO	/
36	ALTOPASCIO	nd	/	Nd	/	nd	/
37	CAMAIORE	NO	/	NO	/	NO	/
38	CAPANNORI	SI	SI	NO	/	SI	SI
39	MASSAROSA	SI	NO	SI	NO	SI	NO
40	PIETRASANTA	NO	/	NO	/	NO	/
41	VIAREGGIO	SI	SI	NO	/	SI	SI
42	<b>PROVINCIA DI MASSA C.</b>	NO	/	NO	/	NO	/
43	MASSA	NO	/	NO	/	NO	/
44	CARRARA	NO	/	NO	/	NO	/
45	<b>PROVINCIA DI PISA</b>	SI	SI	NO	/	NO	/
46	PISA	SI	SI	NO	/	NO	/
47	CASCINA	NO	/	NO	/	NO	/
48	PONSACCO	NO	/	NO	/	NO	/
49	PONTERA	NO	/	NO	/	NO	/
50	SAN GIULIANO TERME	NO	/	NO	/	NO	/
51	SAN MINIATO	NO	/	NO	/	NO	/
52	<b>PROVINCIA DI PISTOIA</b>	SI	SI	NO	/	NO	/
53	PISTOIA	NO	/	NO	/	NO	/
54	AGLIANA	NO	/	NO	/	NO	/
55	MONSUMMANO T.	NO	/	NO	/	NO	/
56	MONTECATINI T.	NO	/	NO	/	NO	/
57	PESCIA	NO	/	NO	/	NO	/
58	QUARRATA	NO	/	NO	/	NO	/
59	<b>PROVINCIA DI PRATO</b>	NO	/	NO	/	NO	/
60	PRATO	NO	/	NO	/	NO	/
61	MONTEMURLO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

N.	ENT I	"a" Gestione competenza		"b" Gestione Residui		"c" Gestione cassa	
		Misure richieste	Misure disposte	Misure richieste	Misure disposte	Misure richieste	Misure disposte
62	PROVINCIA DI SIENA	NO	/	NO	/	NO	/
63	SIENA	SI	SI	NO	/	NO	/
64	COLLE V.E.	NO	/	NO	/	NO	/
65	POGGIBONSI	NO	/	NO	/	NO	/

Al quesito successivo, volto ad indagare se, tra le misure necessarie per salvaguardare gli equilibri finanziari di cui all'art.193 del Tuel, si sia dovuta impiegare la quota libera dell'avanzo di amministrazione ai sensi dell'art.187, comma 2, lett. b), Tuel (**Q.5.5**), hanno risposto positivamente n.9 enti, sostanzialmente in linea con le risultanze del 2018<sup>182</sup>.

Tutti gli enti, ad eccezione di Massarosa, hanno, poi, verificato, nel corso dell'anno, che il programma dei pagamenti fosse compatibile con le disponibilità di cassa (**Q.5.6**)<sup>183</sup>, ma solo n.8 enti<sup>184</sup> (tra cui peraltro Massarosa) 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.25 enti<sup>185</sup> mentre n.3 enti (Calenzano, Massarosa e Poggibonsi) hanno dichiarato di non avervi provveduto, così come avevano già palesato nel 2018<sup>186</sup>.

Infine, a differenza del precedente esercizio in cui non si sono registrate risposte positive, un ente, il Comune di Massarosa, ha riferito di aver effettuato segnalazioni ex art.153, co. 6, Tuel

<sup>182</sup> Provincia di Arezzo, Borgo San Lorenzo, Pontassieve, Provincia di Grosseto, Livorno, Altopascio, Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pisa, Pisa. In corsivo sono rappresentati gli enti che hanno fornito la medesima risposta anche nel 2018, che registrava in tutto n.10 risposte positive.

<sup>183</sup> Nel precedente esercizio 2018, oltre a Massarosa anche Grosseto non aveva provveduto ad effettuare una simile verifica.

<sup>184</sup> Calenzano, Provincia di Grosseto, Livorno, Camaiore, Massarosa, Massa, Pescia, Montemurlo. Si tratta degli stessi enti dell'esercizio 2018, che in aggiunta registrava anche Viareggio e Pisa. La maggior parte dei restanti enti (n.53) ha dichiarato l'insussistenza della fattispecie e solo n.4 enti (San Giovanni V.no, Sesto F., Provincia di Massa Carrara, Colle V.E.) hanno fornito una risposta negativa.

<sup>185</sup> Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Castelfiorentino, Pontassieve, Signa, Grosseto, Livorno, Lucca, Camaiore, Capannori, Massa, Cascina, Pontedera, San Giuliano T., Pistoia, Agliana, Pescia, Montemurlo, Siena, Colle V.E. In corsivo sono rappresentati gli enti che presentavano la medesima fattispecie anche nel 2018, in cui si registravano n. 27 risposte positive.

<sup>186</sup> Nel 2018, oltre ai citati tre enti, versavano nella medesima situazione anche i comuni di Lucca e Pescia, per un totale di n.5 enti.

per il costituirsi di situazioni - non compensabili da maggiori entrate o minori spese - tali da pregiudicare gli equilibri del bilancio (Q.5.9).

§ § §

## 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?*
- **Q.6.6.** – *Sono stati monitorati i rapporti finanziari, economici e patrimoniali tra l'ente e le sue società partecipate?*
- **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?*
- **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?*
- **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?
- **Q.6.15.** - Gli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi hanno pubblicato la Carta dei servizi prevista dall'art. 32 del d.lgs. n. 33/2013?
- **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, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 147-quater. Si tratta del presupposto di un assetto 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). Rispetto al precedente esercizio, invariato è il numero di enti che si sono dotati di una simile struttura (n.45)<sup>187</sup>, sebbene se ne rilevi una diversa composizione. Se infatti, da un lato, in questo esercizio vi figura, con positivo riscontro, il Comune di Altopascio – sempre critico sul tema nei precedenti referti - dall'altro, la risposta negativa di Lastra a Signa (che fa parte dei restanti n. 20 enti risultati inadempienti in materia<sup>188</sup>), altro non può far ritenere che la costituzione di un

---

<sup>187</sup> Si tratta degli stessi enti del 2018, con in aggiunta il Comune di Altopascio e con l'esclusione di Lastra a Signa. A corredo della propria positiva risposta, il comune di Colle V.E. ha dichiarato che "con Delibera di Consiglio n. 151 del 31/12/2019 è stata approvata la revisione ordinaria delle partecipazioni pubbliche alla data del 31/12/2018 ai sensi dell'art. 20 commi 1 e 2 del D.Lgs. 175/2016 (TUSP) in questa sede è stato eseguito il controllo sugli organismi partecipati."

<sup>188</sup> San Giovanni V.no, Città Metropolitana F., Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Livorno, Collesalveti, Ponsacco, San Miniato, Agliana, Provincia di Prato, Montemurlo. Si tratta degli stessi enti del 2018, con Lastra a S. al posto di Altopascio. Alcuni di questi enti, utilizzando la Sezione "Note", hanno fornito alcune precisazioni circa l'assenza di un'apposita struttura interna di *governance* nella propria struttura amministrativa. Nello specifico, Borgo S.L., riproducendo la medesima nota del 2018, ha dichiarato che "l'Ente non è dotato di una specifica struttura dedicata al controllo sugli organismi partecipati. È presente un ufficio (U.O. Staff Risorse) che si occupa delle società partecipate, ma non in maniera esclusiva"; Empoli ha palesato il fatto che ancora per l'esercizio 2019, così come già nei precedenti, "(...) non è stato possibile attivare l'Ufficio Controllo Partecipate, previsto dal Regolamento sui Controlli: Organismi Partecipati, Controllo Strategico e Qualità dei Servizi approvato con a deliberazione n. 71 del



organismo dedicato a tal fine fosse di natura temporanea, limitata pertanto al solo 2018, esercizio in cui l'ente aveva fornito una risposta positiva al quesito in oggetto.

Per quanto concerne il secondo quesito (Q.6.2), dall'esame delle risposte emerge che n.53 enti hanno definito per l'anno 2019 gli indirizzi strategici ed operativi per i propri organismi, presupposto significativo per un efficiente controllo, a cui si sta tendenzialmente adeguando un numero sempre crescente di enti se consideriamo che nel biennio 2018-2017 le risposte positive sono state rispettivamente n.50 e n.46. Esplicitamente deficitari sul tema continuano ad essere ancora n.6 enti<sup>189</sup> mentre altri n.6 enti hanno dichiarato l'assenza della fattispecie<sup>190</sup>. Il successivo quesito (Q.6.3) è diretto a verificare se siano stati approvati i *budget* delle società partecipate *in house* o degli organismi strumentali controllati dall'ente, incombenza cui hanno provveduto, come già per il 2018, solo n.31 enti<sup>191</sup>, che hanno conseguentemente indicato, nel correlato sottoquesito, il numero di *budget* prodotti (Q.6.3.1)<sup>192</sup>.

La quasi totalità degli enti (n.61) ha dichiarato di avere provveduto alla individuazione delle

---

23/10/2017. È 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. Inoltre, la I<sup>a</sup> Commissione consiliare Affari Generali che svolge anche funzioni di controllo e garanzia ed ha competenza in materia di servizi pubblici locali e società partecipate, ha dedicato specifiche sedute all'esame di atti e/o audizioni concernenti le società partecipate".

<sup>189</sup> Si tratta degli enti che hanno risposto "no" (San Giovanni V.no, San Casciano V.d.P., Collesalveti, Provincia di Pistoia, Agliana, Colle V.E.), ossia gli stessi del 2018, cui si aggiungeva Lucca. I restanti n.6 enti hanno dichiarato l'assenza della fattispecie.

<sup>190</sup> Reggello, Cecina, Provincia di Massa-Carrara, Ponsacco, Monsummano T., Provincia di Prato.

<sup>191</sup> Tra di essi, alcuni enti hanno fornito precisazioni a corredo della positiva risposta. Nello specifico, la provincia di Arezzo ha dichiarato che "E' stato approvato il Budget dall'Assemblea dei Soci (la Provincia è l'unico Socio) della Società in house della Provincia. Tale adempimento è previsto anche nello Statuto della stessa Società"; Campi B. precisa di aver fatto riferimento "(...) ai budget approvati dalle Società soggette a controllo, includendo nella nozione anche quelle sottoposte a controllo analogo congiunto"; la provincia di Livorno, esattamente come nel 2018, 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"; Cecina precisa che l'approvazione di tali budget fa riferimento "a CASALP SPA ed in sede di LODE (Conferenza dei Sindaci)"; Pietrasanta ha chiarito che "Il budget approvati sono riferiti: alla società in house Pietrasanta Sviluppo e all'Azienda Speciale Farmaceutica di Pietrasanta"; San Miniato, ha precisato che "Sono stati approvati i bilanci di previsione dell'Azienda Speciale Farmacie e dell'Istituzione La Bottega di Geppetto, organismi strumentali controllati dall'ente". Dei restanti enti, n.9 hanno dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta (Sansepolcro, Bagno a R., Pontassieve, Reggello, Monsummano T., Province di Massa Carrara, Pisa, Pistoia e Prato) e n.3 enti hanno risposto "nd" (Altopascio, Viareggio e Montemurlo), e, infine, i rimanenti n.22 di essi hanno fornito risposta negativa.

<sup>192</sup> In particolare, n.12 enti (Calenzano, Certaldo, Cecina, Collesalveti, Capannori, Massarosa, Massa, Cascina, Montecatini T., Province di Arezzo, di Livorno e di Siena) hanno approvato "1 budget"; n.7 enti (Piombino, Pietrasanta, Carrara, San Miniato, Pescia, Siena, Colle V.E.) "2 budget"; n.6 enti (Arezzo, Montevarchi, Campi B., Rosignano M., Prato, Poggibonsi) "3 budget"; n.3 enti (Città Metropolitana, Livorno, Pisa) "4 budget"; n.2 enti (Sesto F., San Giuliano T.) "5 budget"; n.1 ente (Lucca) "9 budget".

società a controllo pubblico in conformità a quanto disposto dall'art. 2, lett. b) e m) del d.lgs. n. 175/2016 (Q.6.4)<sup>193</sup>. Solamente n.4 enti hanno dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta: si tratta di Pontassieve, Reggello e la Provincia di Prato (i quali avevano fornito la medesima dichiarazione anche nel 2018) e la Provincia di Lucca, la quale invece nel precedente esercizio figurava tra gli enti (complessivamente n.62) che avevano indicato una risposta positiva.

Inferiore è, invece, il numero di enti (n. 44) - sebbene in aumento rispetto ai n.37 enti del 2018<sup>194</sup> e del 2017 - che hanno asserito di aver incluso, nel perimetro delle società controllate, 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 (Q.6.5). Hanno fornito una risposta espressamente negativa n.5 enti (Borgo San Lorenzo, Provincia di Grosseto, Lucca, Massa, Agliana) mentre i restanti n.16 enti hanno dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta<sup>195</sup>.

Esattamente come nel precedente esercizio, tutti gli enti hanno affermato di aver monitorato i rapporti economici, finanziari e patrimoniali con i propri organismi partecipati (Q.6.6) mentre la loro quasi totalità (n.62)<sup>196</sup> ha palesato, nel rispondere al relativo Q.6.7, 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). Hanno fornito una risposta espressamente negativa i soli comuni di Massarosa e Pescia, che si trovavano in analoga situazione anche nel 2018, e sostanzialmente negativa il comune di Altopascio, che ha validato il campo di risposta "nd".

Elevato è anche il numero di enti (n.62 come nel 2018)<sup>197</sup> che hanno monitorato il grado di

---

<sup>193</sup> Si tratta di un quesito introdotto a partire dal questionario dell'esercizio 2018.

<sup>194</sup> Rispetto all'esercizio 2018, hanno fornito una risposta positiva nell'esercizio anche i comuni di Cortona, Certaldo, Fucecchio, Sesto F., Carrara, San Miniato e le Province di Lucca e di Arezzo. Nel 2019 non figura più tra gli enti che avevano dato una risposta positiva nel 2018, la Provincia di Pisa, che ha invece dichiarato di non trovarsi nella fattispecie.

<sup>195</sup> Sansepolcro, Firenze, Empoli, Pontassieve, Reggello, Follonica, Provincia di Livorno, Collesalveti, Pietrasanta, Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Provincia di Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Provincia di Prato.

<sup>196</sup> A corredo della propria positiva risposta, hanno fornito alcune precisazioni, peraltro le medesime del 2018, il Comune di Scandicci (che 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") ed il Comune di Signa (che ha precisato che "n. 2 società (Consiag spa e Publiacqua spa) non hanno inviato la propria nota").

<sup>197</sup> Tra di essi Montecatini T. ha precisato: "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 ed a fine 2019 erano in corso le procedure di liquidazione per la società FIDI TOSCANA SPA, terminate a settembre 2020. La relazione sullo stato di attuazione del piano di razionalizzazione è stata predisposta ai sensi dell'art.20, c.4 del TUSP".

attuazione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie (**Q.6.8**), risultando espressamente inadempiente il solo comune di Montemurlo. Il comune di Altopascio ha, infatti, validato il campo di risposta “nd” mentre il comune di Prato ha dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta.

Viceversa, al monitoraggio sull’attuazione delle norme in materia di gestione del personale delle partecipazioni societarie (**Q.6.9**) hanno provveduto n.50 enti (erano n.49 nel 2018 e n.47 nel 2017)<sup>198</sup> mentre n.11 enti hanno fornito esplicita risposta negativa<sup>199</sup> e n.4 enti hanno dichiarato di non trovarsi nella fattispecie (Pontassieve, Reggello, Cecina, Provincia di Pistoia). Quanto ai successivi quattro quesiti, si riassume quanto segue.

Non ha registrato risposte negative il **Q.6.10**, sebbene solo n.56 enti (in linea con il 2018) hanno effettivamente verificato quanto richiesto ossia 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<sup>200</sup>.

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.46 enti<sup>201</sup>, dei quali n.4 (Arezzo, Fucecchio, Pistoia, Quarrata) hanno dichiarato che nell'ambito di tali programmi sono emersi indicatori di crisi aziendali (**Q.6.12**)<sup>202</sup>; n.5

---

<sup>198</sup> Rispetto al 2018 ha provveduto in materia anche il comune di Piombino.

<sup>199</sup> San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Campi B., Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Collesalveti, Provincia di Lucca, San Miniato, Montemurlo, Colle V.E. Si tratta degli stessi enti del 2018, tra cui figurava in aggiunta il comune di Piombino. A corredo della propria risposta negativa, il comune di Campi B. ha dichiarato quanto segue: “*In data 28/03/2019 è stata adottata la Delibera G.C. n. 70 "Indirizzi in materia di spese di funzionamento delle società partecipate ai sensi del D.lgs. 175/2016 del 19/08/2016" Il primo monitoraggio annuale relativo all'attuazione delle norme in questione è stato eseguito nel 2020*”.

<sup>200</sup> Dei restanti, n.6 enti hanno dichiarato di non trovarsi nella fattispecie richiesta (Pontassieve, Reggello, Provincia di Lucca, Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pistoia, Provincia di Prato), e n.3 enti (San Giovanni V.no, Castelfiorentino e Pietrasanta) hanno validato il campo “nd”.

<sup>201</sup> Dei restanti, n.5 enti hanno fornito una risposta negativa (Firenze, Scandicci, Camaiore, Cascina, Poggibonsi); n.7 enti hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie (Pontassieve, Reggello, Province 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., Piombino, Montemurlo). Alcuni enti hanno fornito delle precisazioni in merito alla loro risposta: il comune di Firenze ha specificato che “*è stata indicata la risposta “NO” in quanto, sebbene la risposta per la quasi totalità delle partecipate in controllo sia positiva, è presente ancora una società per la quale la relazione sul governo societario non contiene uno specifico documento relativo al programma di valutazione del rischio aziendale, a norma dell’art. 6, commi 2 e 4, del TUSP*”; il comune di Sesto F. ha dichiarato che “*non tutte le società a controllo pubblico richiamano la valutazione del rischio aziendale nei loro report*”; Lastra a S., che ha dichiarato che la risposta positiva vale solo per “*Publiservizi s.p.a. e per Casa s.p.a.; Consiag s.p.a. ha risposto di non essere tenuta all’adempimento*”; Pietrasanta, che ha specificato che “*non tutte le partecipate esplicitano il programma di valutazione del rischio aziendale, seppur richiesto annualmente con specifica nota da parte dell’Ufficio Partecipate*”.

<sup>202</sup> Dei restanti: n.8 enti (Pontassieve, Reggello, Piombino, Province di Massa-Carrara, Pisa, Pistoia, Prato e Siena) hanno dichiarato che non ricorre la fattispecie; n.6 enti (San Giovanni V.no, Borgo S.L., Castelfiorentino, San Casciano V.d.P., Sesto F., Montemurlo) hanno validato il campo “nd”, e i residui n.47 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*

hanno invece fornito riscontro negativo (Firenze, Scandicci, Camaiore, Cascina, Poggibonsi). Eterogenee sono le risposte al quesito relativo alla verifica del rispetto, nelle società a controllo pubblico, dell'obbligo di comunicare alle Sezioni regionali le 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.26 enti<sup>203</sup>.

Anche per quanto riguarda il successivo (**Q.6.14**), le risposte sono state diversificate: in n.39 enti (nel 2018 erano n.35) è stato previsto che gli organismi partecipati redigano dei *report* informativi periodici, inerenti ai profili organizzativi e gestionali<sup>204</sup>, mentre n.24 enti hanno risposto negativamente<sup>205</sup> e n.2 enti hanno palesato di non trovarsi nella fattispecie richiesta (Provincia di Massa-Carrara e Provincia di Pistoia).

Si chiedeva poi se gli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi avessero pubblicato la Carta dei servizi ai sensi dell' art.32 d.lgs. n.33/2013 (**Q.6.15**): per n.32 enti ha provveduto la totalità degli organismi partecipati<sup>206</sup>, mentre per n.21 enti hanno provveduto in merito solo

---

*aziendale, predisposti dalle restanti società in controllo, non sono emersi indicatori di crisi aziendali"; e il Comune di Pistoia che ha precisato che gli "indicatori di crisi aziendale sono emersi nel Bilancio 2019 della Società Pistoiese per l'edilizia sociale srl".*

<sup>203</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Firenze, Calenzano, Empoli, Fucecchio, Lastra a S., Signa, Livorno, Collesalveti, Rosignano M., Lucca, Capannori, Pietrasanta (che ha dichiarato che "le Società che non hanno risposto sono: VEA srl, CET Scr.l."), Carrara, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Monsummano T., Quarrata, Prato, Poggibonsi (in corsivo gli enti che avevano dato la stessa risposta nel 2018). Dei restanti, n.9 enti hanno risposto "no" (Cortona, Sansepolcro, Bagno a R., Figline e Incisa V.no, Scandicci, Grosseto, Massarosa, Montemurlo, Colle V.E.), n.7 "nd" (San Giovanni V.no, Borgo S.L., Castelfiorentino, San Casciano V.d.P., Sesto F., Altopascio, Viareggio) e i rimanenti n.23 di non trovarsi nella fattispecie richiesta. In particolare, il Comune di Agliana nel questionario non aveva fornito risposta al quesito. A seguito di specifica richiesta istruttoria (prot. n. 7959 del 13 ottobre 2021) l'ente ha precisato che il relativo campo è da valorizzare con "non ricorre la fattispecie" (nota del 21 ottobre 2021).

<sup>204</sup> Provincia Arezzo, Arezzo, Cortona, Città Metropolitana, Firenze, Calenzano, Campi B. (che ha specificato che "I report cui ci si riferisce sono quelli previsti dal Regolamento per la disciplina dei controlli interni (cfr. anche quesito sub 1.5 lett. E)) e quelli che le Società si sono obbligate a presentare in virtù delle disposizioni dei propri Statuti e dei Regolamenti sul controllo analogo congiunto"), Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina (che ha precisato che la risposta fa "riferimento a CASALP SPA), Collesalveti, Piombino, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Capannori, Pietrasanta (che ha specificato che la "risposta è riferita alla società in house"), Viareggio, Massa, Carrara, Provincia Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Monsummano T., Provincia di Prato, Prato, Provincia Siena (gli enti in corsivo versavano nella medesima condizione anche nel 2018).

<sup>205</sup> Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo S.L., Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Provincia di Grosseto, Follonica, Provincia di Lucca, Altopascio, Camaiore, Massarosa, San Miniato, Pistoia, Agliana, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Montemurlo, Siena, Colle V.E., Poggibonsi (in corsivo gli enti nella stessa condizione anche nel 2018). Montecatini T. ha precisato, come nel 2017 e nel 2018, 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>206</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Reggello, San Casciano V.d.P., Follonica, Livorno, Cecina, Collesalveti, Piombino, Rosignano M., Lucca, Camaiore, Capannori, Viareggio, Pisa, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Quarrata, Prato. Gli enti in corsivo sono gli stessi del 2018 (allorché avevano risposto positivamente n.31 enti, tra cui anche Massarosa e Carrara).

alcuni di essi<sup>207</sup>, per n.3 enti la risposta è stata negativa<sup>208</sup>, mentre per n.8 enti non ricorreva la fattispecie<sup>209</sup>.

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)** economicità; **(d)** redditività; **(e)** deficitarietà 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 2018), alla cui lettura si rimanda, non senza osservare che, come nel precedente esercizio, ben n.20 enti hanno mostrato di non utilizzare alcun parametro, sebbene con una composizione diversa<sup>210</sup>. Al contrario, continua a rimanere estremamente marginale il numero di enti (n.4) che hanno elaborato ed applicato tutti gli indicatori richiesti (Arezzo, Sesto Fiorentino, Lucca e Provincia di Siena) sebbene in aumento rispetto al 2018 in cui solo n.2 enti figuravano nella medesima situazione (Arezzo e Sesto Fiorentino). Appare opportuno rilevare altresì che n.8 enti hanno utilizzato un solo indicatore<sup>211</sup> e n.4 enti (Montevarchi, Firenze, Castelfiorentino, Massa) sono risultati deficitari di un solo parametro (nel 2018 si trovava in analoga situazione anche la Provincia di Siena).

**Tabella n. 19**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 6.16)**

*(Tra parentesi il dato, ove diverso, relativo al 2018)*

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 servizi	6.16.g Soddisfaz. utenti
1	PROVINCIA DI AREZZO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO
2	AREZZO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
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
8	FIRENZE	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI

<sup>207</sup> San Giovanni V.no, Campi B., Empoli, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Pontassieve, Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Lucca, Pietrasanta, Massa, Carrara, Cascina, San Giuliano T., Pistoia, Pescia, Montemurlo, Siena, Colle V.E. (in corsivo gli enti che versavano nella medesima condizione anche nel 2018).

<sup>208</sup> Si tratta di Fucecchio (l'unico che aveva dato analoga risposta ne 2018), Provincia di Lucca e Massarosa.

<sup>209</sup> Poggibonsi e le province di Grosseto, Livorno, Massa Carrara, Pisa, Pistoia, Prato e Siena. Il solo comune di Altopascio ha validato il campo di risposta "nd".

<sup>210</sup> San Giovanni V.no, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Signa, Collesalveti, Piombino, Massarosa, Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Cascina, San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Agliana, Provincia di Prato, Montemurlo, Poggibonsi. Nel 2018 si trovavano nella medesima fattispecie anche i comuni di Campi B., Altopascio mentre all'epoca almeno un indicatore lo avevano elaborato Massarosa e la Provincia di Pisa.

<sup>211</sup> Campi B., Certaldo, Scandicci, Provincia di Lucca, Altopascio, Viareggio, Pistoia, Colle V.E.

N.	ENTE	6.16.a Efficacia	6.16.b Efficienza	6.16.c Economicità	6.16.d Redditività	6.16.e Deficit/à strutt.le	6.16.f Qualità servizi	6.16.g Soddisfaz. utenti
9	BAGNO A RIPOLI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI
10	BORGO SAN LORENZO	NO	SI (no)	SI	NO	NO	SI	SI
11	CALENZANO	SI	SI	SI	SI	SI	nd	nd
12	CAMPI BISENZIO <sup>212</sup>	SI (NO)	NO	NO	NO	NO	NO	NO
13	CASTELFIORENTINO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
14	CERTALDO	nd	nd	nd	SI	Nd	nd	nd
15	EMPOLI	nd	nd	nd	Nd	Nd	SI	SI
16	FIGLINE E INCISA V.NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
17	FUCECCHIO	nd	nd	nd	Nd	Nd	nd	nd
18	LASTRA A SIGNA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
19	PONTASSIEVE	nd	nd	nd	Nd	Nd	nd	nd
20	REGGELLO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
21	SAN CASCIANO VDP	SI	SI	SI	SI	Nd	nd	nd
22	SCANDICCI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
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	NO
26	GROSSETO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI
27	FOLLONICA <sup>213</sup>	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI
28	PROVINCIA DI LIVORNO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO
29	LIVORNO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI
30	CECINA <sup>214</sup>	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI
31	COLLESALVETTI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
32	PIOMBINO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
33	ROSIGNANO MARITTIMO	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI
34	PROVINCIA DI LUCCA	SI	NO	NO (SI)	NO	NO	NO	NO
35	LUCCA	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	SI	SI (NO)	SI (NO)
36	ALTOPASCIO	NO (nd)	NO (nd)	NO (nd)	SI (nd)	NO (nd)	NO (nd)	NO (nd)
37	CAMAIORE	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO
38	CAPANNORI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO
39	MASSAROSA	NO	NO	NO	NO	NO	NO (SI)	NO
40	PIETRASANTA <sup>215</sup>	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO
41	VIAREGGIO	nd	nd	SI	nd	Nd	nd	nd
42	PROVINCIA DI MASSA-C.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
43	MASSA	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
44	CARRARA	nd	nd	SI	SI	nd	nd (SI)	nd (SI)

<sup>212</sup> Il Comune di Campi Bisenzio ha, in nota, precisato quanto segue: “6.16 L'Ente non ha elaborato indicatori specifici: si deve rilevare tuttavia che gli obiettivi operativi che il DUP vigente nel periodo di riferimento (2019-2021, ma anche il DUP 2018-2020) possono essere considerati obiettivi di efficacia (e in senso ampio anche di qualità), e che nell'ambito del lavoro di monitoraggio svolto dall'Ufficio Partecipate viene rilevato il grado di discostamento dei risultati raggiunti dagli stessi”.

<sup>213</sup> Con riguardo alle lett. g) e f) di tale quesito, il Comune di Follonica ha precisato che “Alcuni organismi partecipati monitorano il grado di soddisfacimento 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” (identica nota era stata fornita per il 2018).

<sup>214</sup> Come nel 2018, Cecina ha indicato “6.16 Con riferimento a quanto programmato al precedente punto 6.3 (CASALP SPA)”.

<sup>215</sup> Nota del Comune di Pietrasanta: “Sez. 6.14 e 6.16: le risposte affermative sono riferite alla società in house Pietrasanta Sviluppo”.

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 servizi	6.16.g Soddisfaz. utenti
45	PROVINCIA DI PISA	NO	NO	NO	NO	NO	NO (si)	No
46	PISA	NO (SI)	SI	SI	SI	SI	NO	NO
47	CASCINA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
48	PONSACCO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO
49	PONTERA	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	NO	NO	NO
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
55	MONSUMMANO T.	nd (NO)	nd (NO)	SI	SI	SI	nd (NO)	nd (NO)
56	MONTECATINI T.ME	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO
57	PESCIA	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO
58	QUARRATA	SI	NO (SI)	SI	SI	NO	NO	NO
59	PROVINCIA DI PRATO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
60	PRATO	SI	SI	SI	SI	SI	nd	nd
61	MONTEMURLO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI (nd)
63	SIENA	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO
64	COLLE VAL D'ELSA	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
65	POGGIBONSI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

§ § §





## 5.8 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 comma 2 lett. e) Tuel deve essere svolto “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 qui di seguito riportati:

- **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>216</sup> (al pari del 2018; erano n.49 nel 2017), dei quali n.8 senza specificazioni<sup>217</sup> e n.44 con la precisazione che l'analisi è stata prodotta solo su alcuni servizi<sup>218</sup>. Tuttavia, gli indicatori adottati rappresentano compiutamente le dimensioni

---

<sup>216</sup> Quanto ai restanti enti: n.13 hanno risposto "no": Pontassieve, Provincia di Grosseto, Collesalveti, Piombino, Provincia di Lucca, Provincia di Massa Carrara, Pontedera, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Agliana, Provincia di Prato, Colle V.E., Poggibonsi (in corsivo gli enti che hanno dato la medesima risposta nel 2018). Tra questi, n. 3 enti hanno fornito delle precisazioni: (a) la Provincia di Grosseto ha riferito che: "Controllo Qualità dei Servizi: Viene svolto sempre sulla base dei dati derivanti dalla contabilità economico/finanziaria e sulla base di rilevazioni dirette con dei report espressi dai tecnici incaricati dalla realizzazione dei suddetti servizi. Si tratta pertanto di un controllo che viene effettuato dagli stessi operatori che realizzano il servizio e/o sulla base di rilevazione della soddisfazione del cliente soprattutto per quel che riguarda i servizi alle scuole, attraverso un software dedicato alle segnalazioni provenienti da personale scolastico o dal personale dirigente. Tale sistema è servito fino ad oggi a garantire senz'altro la rilevazione di eventuali disservizi o rallentamenti dello stesso e la sicurezza dell'utente finale. Siffatta attività è stata rilevata come efficace, sebbene non organizzata in modo ortodosso, in quanto risulta del tutto inesistente o di lieve significato il livello di contenzioso e richieste risarcitorie in essere. Inoltre non erogando servizi a domanda individuale, la rilevazione della qualità del servizio reso risulta affidata a parametri originali elaborati caso per caso"; (b) la Provincia di Massa Carrara ha precisato che: (...) "Controllo della qualità dei Servizi: Le carenze d'organico legate alle limitazioni imposte dal legislatore alle assunzioni della Provincia non hanno consentito di dotare l'Ente di una struttura, anche minima, dedicata all'analisi sulla qualità effettiva dei singoli servizi dell'Ente" (...); (c) la Provincia di Pistoia ha dichiarato che: "Dalla domanda 7.1 alla domanda 7.5: si fa presente che l'ente non è dotato di un sistema di analisi di qualità, ma solo un obiettivo annuale che prevede lo svolgimento di una indagine di customer satisfaction che solo dal 2018 ha riguardato tutti gli uffici dell'ente".

<sup>217</sup> Provincia di Arezzo, San Giovanni V.no, Borgo S.L., Fucecchio, Massarosa, Viareggio, Massa, Provincia di Siena (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la stessa risposta anche nel 2017).

<sup>218</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Rosignano M., Lucca (che, sul punto, ha dichiarato: "si rileva la mancanza di una metodologia a supporto. Si prevede una sua elaborazione anche alla luce del D.lgs 74/2017. Il controllo di qualità si base principalmente su questionari di customer satisfaction e si limitano ad alcuni servizi erogati. I risultati non sempre sono pubblicati sul sito istituzionale, sono comunque detenuti dall'ufficio che ha curato la rilevazione"), Altopascio Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Pistoia (che ha ribadito quanto già espresso nel 2018 e 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., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la stessa risposta anche nel 2017). 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: "Anche nell'esercizio 2019 è stata effettuata la rilevazione della percezione dei servizi da parte degli utenti per i servizi ritenuti rilevanti per la valutazione della citizen satisfaction: i U.R.P. - S.U.A.P.

effettive della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate (**Q.7.2**) solo in n.42 enti (erano n.42 sia nel 2018 che nel 2017)<sup>219</sup>; e solo in n.21 enti (erano n. 23 nel 2018 e n.25 nel 2017) le rilevazioni si sono estese anche agli organismi partecipati (**Q.7.3**)<sup>220</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 (specificare) - sono riassunte nella tabella che segue (che riporta tra parentesi, ove diversa, la risposta data nel 2018).

**Tabella n. 20**  
**Indicatori elaborati ed applicati nell'anno (quesito 7.4)**  
(tra parentesi, ove diversa, la risposta data nel 2018)

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 DI 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	SI	/
4	MONTEVARCHI	SI	SI	SI	NO	SI	SI (NO)	SI (NO)	SI (NO)	SI	SI	/
5	SAN GIOVANNI V.NO	SI	NO(ND)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	<sup>221</sup>

- Servizi Educativi all'Infanzia - Servizio Refezione Scolastica - Servizio Biblioteca. 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, mensa scolastica, musei"; (c) Pisa ha indicato: "Autorizzazione rilasciate nell'ambito del Demanio Marittimo (DD04), Verde urbano (DD 06) e Servizi Educativi 0-6 anni (Nidi d'Infanzia e Scuola d'Infanzia), Refezione Scolastica, Trasporto Scolastico, CIAF/Ludoteche e Campi Solari (DD 09); ha altresì specificato che: "Si è riferito con dati aggregati e complessivi sui predetti controlli".

<sup>219</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Viareggio, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., Quarrata, Prato, Provincia di Siena, Siena (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la stessa risposta anche nel 2017). Dei restanti enti: n.15 enti hanno risposto "no" (Cortona, Montevarchi, Signa, Provincia di Grosseto, Provincia di Lucca, Massarosa, Pietrasanta, San Giuliano T., Pescia, Montemurlo, Colle V.E.); n.5 enti che non ricorre la fattispecie (Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pistoia, Agliana, Provincia di Prato, Poggibonsi) e n.3 enti hanno validato il campo "nd" (Pontassieve, Collesalveti, Piombino).

<sup>220</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Città Metropolitana F., Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Empoli, San Casciano V.d.P., Sesto F., Grosseto Follonica, Livorno, Lucca, Viareggio, Massa, San Miniato, Montecatini T., Siena. (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la stessa risposta anche nel 2017). Dei restanti n.35 enti hanno risposto "no" (Provincia di Arezzo, Sansepolcro, Campi B., Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Cecina, Collesalveti, Provincia di Lucca, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pistoia, Monsummano T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Colle V.E., Poggibonsi); n.6 che non ricorre la fattispecie (Rosignano M., Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Agliana, Provincia di Prato, Provincia di Siena) e n.3 hanno validato il campo "nd" (Certaldo, Piombino, Altopascio).

<sup>221</sup> San Giovanni V.no ha risposto: "nessuna dichiarazione".

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
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	SI	SI	SI	SI	SI	SI	222
9	BAGNO A R.	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO	223
10	BORGO SAN LORENZO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
11	CALENZANO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI (NO)	SI	224
12	CAMPI BISENZIO	SI	SI	SI(NO)	NO	SI (NO)	SI	SI	SI	ND(NO)	SI	/
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	SI	SI	SI	NO	SI	225
16	FIGLINE E INCISA V.NO	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
17	FUCECCHIO	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	SI	/
18	LASTRA A S.	SI	SI	NO(SI)	NO(SI)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
19	PONTASSIEVE	NO (SI)	NO (SI)	NO	NO	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	SI	NO	/
20	REGGELLO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	SI (NO)	/
21	SAN CASCIANO V.D.P.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	ND	ND	ND	SI	/
22	SCANDICCI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	226
23	SESTO FIORENTINO	SI	SI	SI	ND	ND	ND	SI	SI	SI	SI	/
24	SIGNA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	/
25	PROVINCIA DI GROSSETO	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	227
26	GROSSETO	SI	SI	NO(SI)	ND(SI)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
27	FOLLONICA	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	/
28	PROVINCIA DI 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	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
32	PIOMBINO	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/
33	ROSIGNANO MARITTIMO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
34	PROVINCIA DI LUCCA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
35	LUCCA <sup>228</sup>	SI	SI	SI	ND	SI (ND)	SI	SI	ND	ND	SI (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	SI	SI	SI	NO	SI	/
39	MASSAROSA	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	229
40	PIETRASANTA	NO(SI)	NO(SI)	NO(SI)	NO	NO (SI)	SI	SI	SI	NO (SI)	SI	/
41	VIAREGGIO	ND	SI	SI	ND	ND	SI	SI	SI	SI	SI	/
42	PROVINCIA DI MASSA C.	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/
43	MASSA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
44	CARRARA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	230
45	PROVINCIA DI PISA	SI	SI	SI	SI	ND	ND	ND	ND	ND	ND	/

<sup>222</sup> Firenze ha risposto "Centri estivi: mensa, trasporti, attività, gite; Ludoteche: laboratori, adeguatezza del personale, locali".

<sup>223</sup> Bagno a R. ha risposto (come già fatto nel 2017 e nel 2018): "professionalità; chiarezza e comprensibilità del linguaggio utilizzato".

<sup>224</sup> Calenzano ha risposto (come già fatto nel 2018): "il livello di gradimento della mensa scolastica".

<sup>225</sup> Empoli ha risposto (come nel 2018): "L'Ente è in possesso di certificazione Iso 9001/2015 per il servizio SUAP e per il servizio 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>226</sup> Scandicci ha risposto: "5 servizi com.li certificati UNI EN ISO 9001:2015, certificato n IT19/0967 fino al 7/10/2022" (nel 2018 aveva risposto: "5 servizi com.li certificati UNI EN ISO 9001:2015. Certificato SQ041670/A fino al 07/10/2019").

<sup>227</sup> La Provincia di Grosseto ha risposto (come già fatto nel 2018 e nel 2017): "rilevazione diretta da parte dei tecnici operatori".

<sup>228</sup> Lucca ha precisato in relazione al punto 7.4 che: "I questionari di customer satisfaction erogati nel 2019 contengono, in relazione alla tipologia di servizio, indicatori principalmente attinenti: la competenza e cortesia del personale, l'accessibilità al servizio, i tempi di attesa ed apertura o più in generale la qualità del servizio. Il report attinente la gestione delle segnalazioni, oltre ad essere pubblicato sul sito istituzionale, contiene un'analisi a livello aggregato di ente e di struttura con indicatori che ne rilevano l'andamento nel tempo".

<sup>229</sup> Massarosa ha risposto: "niente altro da specificare".

<sup>230</sup> Carrara ha risposto (come già fatto nel 2018): "Funzionalità del servizio".

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
46	PISA <sup>231</sup>	SI	SI	SI	SI(NO)	SI	SI	SI (NO)	SI	SI (NO)	SI	/
47	CASCINA	SI	SI	SI	NO(SI)	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	SI	<sup>232</sup>
48	PONSACCO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	NO	/
49	PONTERERA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
50	SAN GIULIANO TERME	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
51	SAN MINIATO	SI	SI	NO(SI)	NO	NO	SI (NO)	SI (NO)	NO	SI (NO)	SI	/
52	PROVINCIA DI PISTOIA <sup>233</sup>	NO (SI)	NO(SI)	NO	NO	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	NO (SI)	/
53	PISTOIA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
54	AGLIANA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO(ND)	/
55	MONSUMMANO T.	SI	SI	SI	SI	SI	ND	ND	SI	SI	SI	/
56	MONTECATINI T.	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI (NO)	<sup>234</sup>
57	PESCIA	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	/
58	QUARRATA	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	/
59	PROVINCIA DI PRATO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
60	PRATO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	SI	/
61	MONTEMURLO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	/
62	PROVINCIA DI SIENA	SI	SI	SI	SI (ND)	SI	SI	SI	SI	NO	SI	/
63	SIENA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	/
64	COLLE V.E.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	/
65	POGGIBONSI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	<sup>235</sup>

L'eterogeneità delle risposte preclude utili categorizzazioni, ma si può rilevare che solo n.15 enti (come nel 2018; erano n.13 nel 2017)<sup>236</sup> hanno utilizzato tutti gli indicatori, che molti hanno usato parte di essi e che n.12 enti non ne hanno utilizzato alcuno<sup>237</sup>. Tuttavia, hanno confermato la rispondenza a requisiti di appropriatezza (rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza) di tutti o parte degli indicatori utilizzati (**Q.7.5**)<sup>238</sup> solo n.45 enti (erano

<sup>231</sup> Nota del Comune di Pisa: "7.4 In presenza di risposte differenti tra i vari controlli di qualità, è stata data risposta affermativa (SI) ove almeno una delle direzioni avesse indicato la presenza di quel tipo di indicatore".

<sup>232</sup> Cascina ha risposto: "aspetto e funzionalità degli ambienti (URP)".

<sup>233</sup> La Provincia di Pistoia ha precisato quanto segue: "Dalla domanda 7.1 alla domanda 7.5: si fa presente che l'ente non è dotato di un sistema di analisi di qualità, ma solo un obiettivo annuale che prevede lo svolgimento di una indagine di customer satisfaction che solo dal 2018 ha riguardato tutti gli uffici dell'ente". "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>234</sup> Montecatini T. ha risposto: "grado di soddisfazione del servizio, disponibilità e professionalità del personale" (nel 2018 e nel 2017 aveva risposto: "grado di soddisfazione del servizio, adeguatezza del servizio, disponibilità e professionalità del personale").

<sup>235</sup> Poggibonsi ha risposto "no".

<sup>236</sup> Arezzo, Città Metropolitana F., Firenze, Borgo S.L., Reggello, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Rosignano M., Camaiore, Massa, Carrara, Pisa, Pistoia, Siena (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la medesima risposta anche nel 2017).

<sup>237</sup> Collesalvetti, Piombino, Altopascio, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Colle V.E., Poggibonsi; Province di Grosseto, Lucca, Massa-Carrara Pistoia e Prato (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la medesima risposta anche nel 2017).

<sup>238</sup> Va precisato 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 menù a tendina del questionario, poiché le prime tre opzioni di risposta ("SI"; "Sì, tutti"; "SI, almeno il 50%") nelle versioni del file di excel diverse da Office si presentavano su righe diverse nel seguente modo: "SI" / "Sì, tutti" / "almeno il 50%". Alcuni enti, pertanto, utilizzando la versione di excel con tale ultima (e diversa) formattazione, hanno risposto o con "SI" o con "SI, tutti" o con "SI, almeno il 50%" o con "almeno il 50%". Mentre non sembrano esserci dubbi su come considerare gli enti che hanno risposto solo "almeno il 50%", qualche dubbio può sorgere nel caso degli enti che hanno risposto solo "SI", 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 "SI" volessero intendere "SI, tutti". Diversamente, infatti, gli stessi avrebbero attivato le opzioni riduttive riferite a più o meno del 50% degli indicatori.

n.48 nel 2018 e n.47 nel 2017)<sup>239</sup>; e soltanto in n.37 enti (erano n.38 nel 2018 e 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>240</sup>.

Gli enti che hanno svolto indagini sulla soddisfazione degli utenti interni e/o esterni (**Q.7.7**) risultano poi essere n.49 (erano n.47 nel 2018 e n.44 nel 2017)<sup>241</sup> - n.37 con frequenza annuale<sup>242</sup>, n.5 infrannuale<sup>243</sup> e n.7 con frequenza diversificata<sup>244</sup> (**Q.7.7.1**) - ma solamente n.4 di essi su tutti i servizi (**Q.7.7.2**)<sup>245</sup>; solo n.27 di essi pubblicizzando i risultati (anche se negativi) delle indagini (**Q.7.7.3**)<sup>246</sup>.

---

<sup>239</sup> In particolare (come già detto, in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la medesima risposta anche nel 2017): (a) n.16 enti (Provincia di Arezzo, Arezzo, *Sansepolcro*, *Bagno a R.*, Borgo S.L., *Calenzano*, *Castelfiorentino*, *Empoli*, Provincia di Livorno, *Livorno*, *Cecina*, *Rosignano M.*, *Camaio*, *Massa*, *Pontedera*, *Monsummano T.*), per tutti gli indicatori (nel 2018 erano 23; nel 2017 erano n.21); (b) n.25 enti (*Montevarchi*, *San Giovanni V.no*, *Città Metropolitana*, *Firenze*, *Campi B.*, *Certaldo*, *Figline e Incisa V.no*, *Lastra a S.*, *Reggello*, *San Casciano V.d.P.*, *Scandicci*, *Sesto F.*, *Grosseto*, *Capannori*, *Viareggio*, *Carrara*, *Pisa*, *Cascina*, *Ponsacco*, *San Miniato*, *Pistoia*, *Montecatini T.*, *Quarrata*, *Prato*, *Siena*) per almeno il 50 per cento degli indicatori (nel 2018 erano n.21; nel 2017 erano n.20); (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.11 enti (*Pontassieve*, *Signa*, *Provincia di Grosseto*, *Collesalveti*, *Piombino*, *Provincia di Lucca*, *Lucca*, *Altopascio*, *Provincia di Massa-Carrara*, *Agliana e Prato*) hanno validato il campo “nd”; e n.9 enti (*Fucecchio*, *Massarosa*, *Pietrasanta*, *San Giuliano T.*, *Provincia di Pistoia*, *Pescia*, *Montemurlo*, *Colle V.E.*, *Poggibonsi*) hanno risposto “no”.

<sup>240</sup> *Provincia di Arezzo*, *Arezzo*, *Montevarchi*, *San Giovanni V.no*, *Sansepolcro*, *Città Metropolitana*, *Firenze*, *Bagno a R.*, *Borgo S.L.*, *Calenzano*, *Certaldo*, *Empoli*, *Figline e Incisa V.no*, *Lastra a S.*, *San Casciano V.d.P.*, *Scandicci*, *Sesto F.*, *Grosseto*, *Follonica*, *Provincia di Livorno*, *Livorno*, *Rosignano M.*, *Camaio*, *Massarosa*, *Massa*, *Carrara*, *Pisa*, *Cascina*, *Ponsacco*, *Pontedera*, *San Miniato*, *Provincia di Pistoia* (che ha precisato che: “L’Urp è dotato di una Carta dei servizi Urp, che stabilisce gli standard di qualità dei servizi offerti dallo sportello di Relazioni con il Pubblico, che risale all’anno 2012, e che tra l’altro prevede la produzione di almeno una indagine di CS all’anno”), *Pistoia*, *Montecatini T.*, *Quarrata*, *Provincia di Prato*, *Siena* (come già detto, in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018; sottolineati quelli che hanno fornito la medesima risposta anche nel 2017). Al contrario, n.13 enti hanno risposto “no” (*Cortona*, *Castelfiorentino*, *Fucecchio*, *Reggello*, *Signa*, *Collesalveti*, *Pietrasanta*, *San Giuliano T.*, *Pescia*, *Prato*, *Provincia di Siena*, *Colle V.E.*, *Poggibonsi*) e n.15 enti hanno validato il campo “nd” (*Campi B.*, *Pontassieve*, *Provincia di Grosseto*, *Cecina*, *Piombino*, *Provincia di Lucca*, *Lucca*, *Altopascio*, *Capannori*, *Viareggio*, *Provincia di Massa Carrara*, *Provincia di Pisa*, *Agliana*, *Monsummano T.*, *Montemurlo*).

<sup>241</sup> Dei restanti, n.15 enti hanno risposto “no”: *Cortona*, *Montevarchi*, *Provincia di Grosseto*, *Collesalveti*, *Provincia di Lucca*, *Pietrasanta*, *Provincia di Massa Carrara*, *Provincia di Pisa*, *Pontedera*, *San Giuliano T.*, *Agliana*, *Monsummano T.* (che ha precisato che: “In merito ai controlli sulla qualità dei servizi 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”), *Provincia di Prato*, *Colle V.E.*, *Poggibonsi*; e n.1 ha validato il campo “nd” (*Piombino*).

<sup>242</sup> *Provincia di Arezzo*, *Arezzo*, *Città Metropolitana di Firenze*, *Bagno a R.*, *Borgo S.L.*, *Calenzano*, *Campi B.*, *Castelfiorentino*, *Certaldo*, *Empoli*, *Figline e Incisa V.no*, *Fucecchio*, *Lastra a S.*, *Reggello*, *San Casciano V.d.P.*, *Scandicci*, *Sesto F.*, *Signa*, *Grosseto*, *Livorno*, *Cecina*, *Rosignano M.*, *Lucca*, *Altopascio*, *Massarosa*, *Viareggio*, *Massa*, *Carrara*, *Pisa*, *Ponsacco*, *San Miniato*, *Provincia di Pistoia*, *Pistoia*, *Pescia*, *Quarrata*, *Montemurlo*, *Provincia di Siena*.

<sup>243</sup> *San Giovanni V.no*, *Pontassieve*, *Follonica*, *Provincia di Livorno*, *Camaio*.

<sup>244</sup> *Sansepolcro*, *Firenze*, *Capannori*, *Cascina*, *Montecatini T.*, *Prato*, *Siena*.

<sup>245</sup> *Sansepolcro*, *Figline e Incisa V.no*, *Provincia di Pistoia*, *Provincia di Siena*. Nel 2018 si trovavano nella medesima condizione n. 5 enti (*Sansepolcro*, *Calenzano*, *Province di Arezzo*, *Pistoia e Siena*); nel 2017 solo n.3 enti (la *Provincia di Arezzo* ed i *Comuni di Lastra a S.* e *San Miniato*).

<sup>246</sup> *Sansepolcro*, *Città Metropolitana di Firenze*, *Firenze*, *Borgo S.L.*, *Calenzano*, *Campi B.*, *Empoli*, *Pontassieve*, *Sesto F.*, *Signa*, *Grosseto*, *Follonica*, *Provincia di Livorno*, *Livorno*, *Rosignano M.*, *Altopascio*, *Camaio*, *Massarosa*, *Viareggio*, *Massa*, *Carrara*, *Pisa*, *Pistoia*, *Montecatini T.*, *Quarrata*, *Prato*, *Siena*. Nel 2018 erano n. 26 enti (*Sansepolcro*, *Città Metropolitana F.*, *Firenze*, *Borgo S.L.*, *Calenzano*, *Campi B.*, *Empoli*, *Sesto F.*, *Signa*, *Grosseto*, *Follonica*, *Provincia di Livorno*, *Livorno*, *Rosignano M.*, *Camaio*, *Massarosa*, *Pietrasanta*, *Viareggio*, *Massa*, *Carrara*, *Pisa*, *San Miniato*, *Pistoia*, *Montecatini T.*, *Quarrata*, *Siena*).

Sono, peraltro, appena n.4 (erano n. 5 nel 2018 e n.7 nel 2017) gli enti che effettuano confronti sistematici (*benchmarking*) con i livelli di qualità raggiunti da altre amministrazioni (**Q.7.8**)<sup>247</sup>; mentre sono n.22 (erano n.23 e 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>248</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.9 enti (erano n.10 nel 2018 e n.16 nel 2017)<sup>249</sup>.

§ § §

---

<sup>247</sup> Sansepolcro, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Rosignano M., Siena.

<sup>248</sup> Arezzo, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Borgo S.L., Calenzano, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Sesto F., Follonica, Livorno, Cecina, Massarosa, Massa, Pisa, Cascina, San Miniato, Pistoia, Pescia, Quarrata.

<sup>249</sup> Arezzo, Firenze, Borgo S.L., Sesto F., Livorno, Cecina, Massa Cascina, Siena. I restanti enti hanno risposto "no" n.39 enti (Provincia di Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana di Firenze, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Rosignano M., Provincia di Lucca, Lucca, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Provincia di Massa Carrara, Carrara, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Provincia di Prato, Prato, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi) o "nd" (n.19 enti).





## 6. CONSIDERAZIONI E RILIEVI CRITICI.

6.0. Nel rimandare ai capitoli che precedono per un quadro analitico e al tempo stesso complessivo, si procede ora a indicare, in termini schematici, le criticità rilevate meritevoli di intervento degli enti, segnatamente quelle che per la loro gravità sono suscettive di integrare inadeguatezza, totale o parziale, del sistema dei controlli - e, come tali, legittimare l'irrogazione delle sanzioni previste dall'art.148, comma 4, Tuel.

In proposito giova sottolineare che alle considerazioni che seguono la Sezione è pervenuta attraverso l'esame delle risposte fornite alle domande contenute nei questionari (v. §.5.0 che precede) prodotti dagli enti interessati (in conformità, del resto, alle previsioni dell'art.148 Tuel che, come già detto, prevede che il controllo sul funzionamento dei controlli interni da parte della Corte dei conti è svolto proprio attraverso l'esame dell'apposito "referto" che i sindaci e i presidenti degli enti di area vasta devono trasmettere annualmente alle sezioni regionali di controllo della Corte e che deve essere formulato secondo le linee guida deliberate dalla sezione delle autonomie della Corte stessa), precisandosi, in proposito, che in caso di mancata risposta ad alcuni quesiti del questionario, in ragione del contesto e della natura del quesito all'omissione è stata ascritto significato di risposta nel merito (negativa o positiva a seconda del contesto), in ogni caso dando specifica indicazione della circostanza.

*In limine*, vanno, in primo luogo, richiamate le fattispecie di mancata o incompleta definizione della disciplina regolamentare rilevate nel §.4 che precede, al quale è possibile limitarsi qui a fare rinvio. Per quanto concerne, invece, le criticità relative alle singole tipologie di controllo interno si operano le considerazioni che seguono.

\* \* \* \* \*

6.1. Per quanto riguarda il controllo di regolarità amministrativa e contabile si segnalano i seguenti aspetti di principale rilievo.

(a) *In primis*, con riferimento al controllo di carattere preventivo, va rilevato che:

A. Nei Comuni di Pontassieve, Collesalvetti, Massa e Carrara nonché nella Provincia di Pistoia, i responsabili dei servizi nelle proposte di delibera non hanno riferito sui riflessi diretti

o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, onde consentire al responsabile di ragioneria di esprimere il parere di regolarità contabile.

**(b)** *In secundis*, quanto al controllo di carattere successivo, occorre rilevare che:

**B.** In via preliminare, va osservato che rimane ancora bassissima - al pari degli anni 2017 e 2018 - la percentuale di enti per i quali 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. Altrettanto basso è il numero di enti per i quali gli esiti del controllo preventivo di regolarità contabile effettuato nell'anno precedente hanno influito sulle modalità di estrazione degli atti da sottoporre a controllo successivo di regolarità amministrativa. Entrambe le situazioni - che, va precisato, non presentano *ex se* carattere di violazione - appaiono comunque meritevoli di attenzione in un'ottica di costante affinamento ed interazione delle procedure interne.

**C.** Anzitutto, è da censurare la posizione del Comune di San Miniato, che sebbene al quesito n.1.1 (diretto a conoscere se il sistema dei controlli interni sia esercitato in piena ed effettiva conformità con le previsioni e le finalità dei regolamenti dell'ente in riferimento alle singole tipologie di controllo) abbia risposto (in modo evidentemente improprio) in senso positivo, ha in realtà dichiarato di non aver svolto affatto il controllo (successivo) *de quo*, dato che nell' "*indicare le motivazioni nelle Note*" (come richiesto dal questionario) a fronte della risposta ("zero") fornita al quesito n.1.5 circa le unità di personale utilizzate per ciascuna tipologia di controllo ha inserito l'annotazione "*controlli non effettuati*".

**D.** Merita particolare attenzione, poi, l'anomalo e palese squilibrio che si presenta in alcuni casi tra numero di atti controllati e irregolarità rilevate "*e segnalate in modo puntuale*". Al riguardo, i casi più eclatanti sono quegli enti (Cortona, Bagno a Ripoli, Castelfiorentino, Certaldo, Provincia di Grosseto, Grosseto, Cecina, Rosignano Marittimo, Altopascio, Provincia di Pisa, Ponsacco, Pistoia, Montecatini Terme e Provincia di Siena) che a fronte di un numero di atti esaminati superiori al centinaio non hanno rilevato irregolarità; sono altresì da segnalare anche quegli enti (Arezzo, Sansepolcro, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Calenzano, Figline e Incisa Valdarno, San Casciano in Val di Pesa, Livorno, Collesalveti, Lucca,

Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Prato e Siena) in cui la percentuale di atti irregolari su quelli esaminati è inferiore al 10 per cento.

E. Sempre sul punto, appare, inoltre, del tutto peculiare il rapporto tra le irregolarità rilevate e quelle successivamente sanate. In tal senso, le situazioni più evidenti riguardano n.6 enti (Sansepolcro, Calenzano, Lastra a Signa, Provincia di Lucca, Cascina e Monsummano Terme) in cui, pur a fronte di un numero significativo di irregolarità rilevate (superiore a dieci), nessuna di esse è stata sanata (va segnalato che, ad eccezione del Comune di Monsummano Terme, tutti gli altri presentavano analoga criticità anche nel 2018); nonché il Comune di Campi Bisenzio che su 47 irregolarità rilevate ne ha sanata soltanto una.

F. Singolare si presenta, paradossalmente, anche la situazione di quegli enti che, pur a fronte del rilevante numero delle irregolarità rilevate, hanno riferito di averle sanate tutte; ciò che ne denota, verosimilmente, il carattere formale o comunque bagatellare.

G. Quanto al numero dei report previsti e programmati ed effettivamente prodotti nel 2019, si segnala che n.11 enti (San Giovanni Valdarno, Campi Bisenzio, Empoli, Fucecchio, Livorno, Collesalvetti, Piombino, Pisa, San Giuliano Terme, Monsummano Terme e Montemurlo) hanno prodotto report in misura inferiore rispetto al numero di quelli previsti e programmati, mentre i Comuni di Scandicci e San Miniato, addirittura, non ne hanno prodotto alcuno (per il Comune di San Miniato la criticità è assorbita da quella relativa alla omessa effettuazione del controllo di cui trattasi).

H. Ulteriore aspetto da segnalare riguarda la periodicità della “*trasmissione*” ai responsabili dei servizi delle risultanze del controllo *ex art.147-bis*, comma 3, Tuel, apparendo meritevole di censura la posizione di ben n.44 enti (n.4 dei quali hanno nell’esercizio addirittura peggiorato il dato rispetto all’esercizio precedente)<sup>250</sup> per i quali essa è semestrale o addirittura

---

<sup>250</sup> Arezzo, San Giovanni V.no, Città Metropolitana di Firenze, Empoli, Fucecchio, Reggello, San Casciano V.d.P., Provincia di Grosseto, Collesalvetti, San Giuliano T., Pistoia, Agliaia, Monsummano T. Montevarchi, Sansepolcro, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Figline e Incisa V.no., Pontassieve, Sesto F., Grosseto, Provincia di Livorno, Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Massa, Cascina, Pontedera, Provincia di Pistoia, Montecatini T., Pescia, Montemurlo, Provincia di Siena, Siena, Colle V.E., Poggibonsi. I n.4 enti che hanno peggiorato il dato rispetto all’esercizio precedente sono San Giovanni V.no, Castelfiorentino, San Giuliano T. e Siena.

annuale, e come tale non in linea con la lettera (“*periodicamente*”) e lo spirito della legge, la quale mostra di richiedere una verifica periodica anche per intervenire tempestivamente a correggere o sanare eventuali irregolarità. Vieppiù, n.39 di tali n.44 enti hanno palesato analoga criticità anche nel precedente esercizio 2018<sup>251</sup>.

I. Quanto alla trasmissione delle risultanze del controllo a termini dell’art.147-bis, comma 3, Tuel, si palesa censurabile la posizione degli enti nei quali, in presenza di riscontrate irregolarità, non sono state comunicate ai responsabili dei servizi competenti le “*direttive cui conformarsi*” come disposto dalla norma citata: il Comune di San Giovanni V.no (che era nella stessa condizione anche nel 2018), che ha risposto negativamente al relativo quesito n.2.9 (così come San Miniato, che però come già detto non ha per nulla svolto il controllo in discorso) nonché i n.4 enti (Provincia di Arezzo, che aveva dato la stessa risposta dal 2017, Collesalveti che aveva dato la stessa risposta nel 2018, Piombino ed Altopascio) che hanno validato il campo “nd” (e non quello “non rilevate irregolarità”) con sostanziale significato di risposta negativa. E sempre relativamente alla disposizione normativa in parola si evidenzia, quale ulteriore criticità, che nei n.32 enti in cui le “*direttive*” di che trattasi sono state comunicate, solo in n.15 di tali enti i responsabili dei servizi destinatari vi si sono adeguati sempre, mentre in n.15 enti l’adeguamento ha avuto luogo solo in “più del 50 per cento dei casi”<sup>252</sup>, in n.1 ente (Provincia di Lucca) è avvenuto in “meno del 50 per cento dei casi”, e infine n.2 (Lucca e Provincia di Pistoia) hanno invece risposto “altro”.

L. Da censurare la situazione del Comune di Cascina, che ha dichiarato di non aver assegnato personale alla struttura che si occupa del controllo *de quo*. E la censura vale, altresì, anche per circa i due terzi degli enti, i quali, pur avendo fornito un dato maggiore di “0” al quesito sul numero di unità di personale utilizzate per l’esercizio del controllo in esame, utilizzano il personale in misura inferiore alle 0,5 unità FTE. È, infatti, di tutta evidenza che l’utilità del controllo di cui trattasi postula efficacia ed efficienza del suo svolgimento, condizione che, ovviamente, suppone a sua volta sufficienti risorse umane.

---

<sup>251</sup> Si tratta degli enti di cui alla nota che precede eccetto Fucecchio, San Casciano V.d.P., Collesalveti e Castelfiorentino.

<sup>252</sup> Sansepolcro, Borgo San Lorenzo, Campi Bisenzio, Fucecchio, Sesto Fiorentino, Signa, Livorno, Camaiore, Viareggio, Pisa, Ponsacco, Monsummano Terme, Provincia di Prato, Montemurlo.

**M.** Infine, in n.11 enti<sup>253</sup> l'organo di controllo non risulta aver verificato nel corso dell'esercizio le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi, ex art.41 d.l. n.66/2014.

\* \* \* \* \*

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

**A.** Anzitutto, va rilevata la criticità dei n.2 enti (Grosseto e Colle Val d'Elsa<sup>254</sup>, quest'ultimo versava nella stessa condizione anche nel 2018 e nel 2017) in cui il controllo di gestione non viene svolto in conformità con le previsioni e le finalità dei regolamenti, come si evince dalla risposta allo specifico quesito contenuto nella sezione 1.

**B.** È evidente come la violazione più grave con riferimento al c.d.g. sia il mancato svolgimento del controllo stesso ovvero il suo svolgimento con modalità tali da non raggiungere il livello minimo necessario per poterlo considerare non meramente simbolico e di una qualche utilità, condizione che deve ritenersi ricorrere per il Comune di Massarosa, il quale, oltre a non essersi dotato di un sistema di contabilità economica fondato su rilevazione analitiche per centri di costo (presupposto questo fondamentale per l'effettività del controllo di gestione) non ha elaborato alcun tipo di indicatore di efficacia, efficienza ed economicità, non rilevando utilmente in contrario i pochi ulteriori parametri cui l'ente, che peraltro non ha nemmeno inviato il referto sul c.d.g. ex art.198-bis Tuel (e risulta inadempiente a tale obbligo dal 2014), ha dato positivo riscontro, tra cui la produzione di un report a fronte dei due previsti, come si evince dalla risposta al relativo quesito della sezione prima del questionario, dalla

---

<sup>253</sup> Sono: i n.7 enti che hanno dato risposta negativa (San Giovanni V.no, Figline e Incisa V.no, Rosignano M., Massarosa, Pescia, Montemurlo, Poggibonsi), ed i n.4 enti il cui omesso riscontro è da considerarsi equivalente nella sostanza ad una risposta negativa (Castelfiorentino, Provincia di Grosseto, Altopascio, Pietrasanta).

<sup>254</sup> Nel 2018 Colle Val d'Elsa aveva evidenziato in nota (non riproposta nel 2019) che "il controllo di gestione sia istituito nell'ente e siano in corso procedure per l'aggiornamento del software gestionale". Si segnala, al riguardo, che l'ente nel 2018 e nel 2019 è risultato inadempiente anche all'obbligo di inoltrare a questa Sezione, ex art. 198-bis del Tuel, del referto del c.d.g.

quale emerge, altresì che per il controllo di che trattasi l'ente ha impiegato risorse a dir poco irrisorie, pari allo 0,2 unità FTE (appare, inoltre, quanto meno singolare che l'unico report prodotto sia stato ritenuto dall'ente *"tempestivo e aggiornato nel fornire le informazioni utili alle decisioni da prendere"* - in risposta allo specifico quesito della sezione inerente il c.d.g - e che l'ente non abbia registrato criticità nell'attuazione di tale controllo, come risulta dalla suddetta prima sezione). Critica in tal senso deve ritenersi anche la condizione di alcuni altri enti (Campi Bisenzio, che versava in analoga situazione già dal 2016, la Provincia di Grosseto, nella medesima condizione dal 2017, Montemurlo che nel 2016 aveva dichiarato di non aver istituito tale controllo e, negli anni 2017 e 2018, di non aver adottato un sistema di contabilità economica oltre a non aver previsto né prodotto alcun report) i quali, pur avendo riferito di n.1 report periodico (ma per la Provincia di Grosseto il report era previsto ma non è stato prodotto<sup>255</sup>) e dell'adozione di un sistema di contabilità economica, presentano anch'essi gli ulteriori citati parametri negativi nonché l'impiego di risorse umane in misura del tutto inadeguata (con l'eccezione di Montemurlo, che ha assegnato a tale attività una unità di personale, Campi Bisenzio e la Provincia di Grosseto hanno segnalato, rispettivamente, 0,1 e 0,002 unità FTE), oltre che, per la Provincia di Grosseto, il mancato invio alla Sezione dei referti ai sensi dell'art.198-bis Tuel.

Ovviamente, la circostanza che gli enti testé indicati non abbiano svolto o abbiano svolto in maniera del tutto insufficiente il controllo *de quo* fa sì che per essi risultino assorbite, siccome prive di autonoma offensività rispetto al bene tutelato dalla legge (la piena funzionalità del controllo stesso) le specifiche violazioni in appresso (ove anche) per essi rilevate.

C. Appare poi parimenti evidente come la mancata adozione 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"*, per le ragioni sopra esposte incide di per sé negativamente sulla effettività e sull'adeguatezza del controllo in parola, poiché, come noto, l'omessa misurazione di costi e ricavi dei singoli prodotti o servizi preclude (o rende

---

<sup>255</sup> La Provincia di Grosseto, per il terzo anno consecutivo, ha segnalato in merito di *"non aver provveduto al controllo in questione con report informativi periodici"* a causa del prolungarsi degli esercizi provvisori e della data di approvazione dei bilanci, evidenziando che *"La carenza del normale iter della programmazione non ha di fatto consentito un effettivo controllo di gestione, sono stati però utilizzati i dati provenienti dalla contabilità finanziaria ogni qualvolta si è reso necessario avere informazioni finalizzate al controllo di gestione (...)"*.

approssimativa, e dunque disutile) la valutazione di efficienza ed economicità della gestione oltre a impedire, di fatto, la necessaria integrazione del c.d.g. con il controllo strategico, al fine di una maggiore efficacia di quest'ultimo nell'orientare le decisioni in tema di allocazione delle risorse e di gestione dei servizi e delle politiche tariffarie (su tale punto si rinvia al relativo quesito della specifica sezione, dal quale emerge, peraltro, che quasi la metà degli enti che pure adottano tale sistema - n.18 enti su n.41 totali - non lo utilizzano a tal fine). L'analisi condotta specificatamente attraverso il primo quesito della sezione relativa al controllo di gestione ha reso palese, in particolare, come più di un terzo degli enti monitorati, precisamente n. 24 enti, non utilizzino ancora tale sistema<sup>256</sup>. Tale criticità, unitamente a quella derivante da taluni ulteriori riscontri negativi forniti da detti enti nella specifica parte del questionario, induce la Sezione a ritenere che la relativa attività sia stata svolta in modo lacunoso e del tutto inadeguato, a maggior ragione per quelli di essi (Cortona, Empoli, Piombino, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano Terme, San Miniato, Agliana, Pescia, Colle V.E. e Poggibonsi) che hanno parzialmente elaborato gli indicatori di efficacia, efficienza ed economicità (1 o 2 su tre) e hanno altresì dichiarato che il c.d.g. non è in grado di influenzare l'attività in corso di svolgimento determinando la riprogrammazione degli obiettivi. Ciò è confermato anche dall'esiguità del personale impiegato dai suddetti enti per tale controllo, pari o inferiore, nella maggior parte dei casi, alle 0,1 unità FTE (e comunque di poco superiore a tale valore negli altri casi: 0,25 per Pontedera e Pescia, 0,3 per San Giuliano Terme, 0,5 per Empoli e 0,675 per Cortona). Colle V.E e Agliana hanno addirittura segnalato l'assenza di personale dedicato (il secondo, peraltro, senza avere provveduto ad "*indicare le motivazioni in Nota*" come richiesto dal questionario in caso di valore "0"; mentre Colle V.E. ha invece segnalato di aver provveduto, nel 2020, in sede di approvazione della dotazione organica, ad istituire oltre all'unità organizzativa "*Controlli Interni*" una specifica "*unità organizzativa del controllo di gestione*").

**D.** Considerato, poi, che un sistema di controllo di gestione obiettivo ed efficace, ma prima

---

<sup>256</sup> In disparte Massarosa, si tratta dei Comuni di Cortona, Empoli, Grosseto, Piombino, Capannori, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Pistoia, Agliana, Pescia, Quarrata, Colle V.E., Poggibonsi, (tra i quali si segnalano Grosseto e San Giuliano T. che nel 2018 avevano risposto positivamente) e delle Province di Livorno (che, tuttavia, ha segnalato, come nel 2018, che "*La contabilità economica analitica rileva le risultanze dell'unica struttura provinciale che eroga servizi a domanda individuale ossia il Museo di Storia Naturale*"), di Massa-Carrara, di Pisa, di Pistoia, di Prato e di Siena.

ancora realmente operativo, si deve fondare sulla misurazione, nel corso dell'anno, del grado di raggiungimento degli obiettivi programmati per consentire le opportune azioni correttive in caso di scostamenti tra obiettivi e risultati, sono oggetto di censura i n.3 enti che non hanno fornito informazioni sul grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi, attivando l'opzione "nd" (nessuna dichiarazione), giacché tale risposta non può che ritenersi effetto dell'omessa misurazione<sup>257</sup>. Si tratta (a parte la Provincia di Grosseto, che, di fatto, non ha istituito tale controllo) dei Comuni di Pontedera e Colle V.E., che avevano fornito analoga risposta nel 2018 e, nel 2017 (Colle V.E. fin dal 2015) avevano omesso la risposta.

E. Atteso che la natura stessa del controllo di gestione - diretto a "*verificare [...] l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate nonché tra risorse impiegate e risultati*": art.147 co.2 lett. a) Tuel - postula, oltre ad una struttura centrale che rileva ed elabora i dati, fornendo altresì direttive in merito alle procedure, ai criteri di analisi ed al livello di approfondimento delle elaborazioni, anche articolazioni organizzative decentrate nei diversi settori operativi che si attengano alle direttive impartite (seppur non imposta *de jure*, tale organizzazione è però consigliata sul piano delle *best practices* e comunque rispondente ai criteri "*di economicità e di efficacia*" che ormai costituiscono, *ex art.1 l. n.241/1990*, veri e propri principi giuridici) va segnalata quale criticità la circostanza che ben n.53 enti (inclusi i n.2 enti che hanno indicato "nd" e n. 19 enti che hanno risposto "non ricorre la fattispecie") non abbiano opportunamente previsto tale assetto nei propri regolamenti o con delibere<sup>258</sup>.

F. Questa Sezione segnala, poi, come elemento bisognevole di efficace revisione, la circostanza che (v. *supra*, tabella n. 4) ancora n.41 enti impiegano risorse per tale controllo in misura decisamente insufficiente, inferiore alle 0,5 unità FTE<sup>259</sup>, come risulta dall'analisi

---

<sup>257</sup> Nel foglio di Istruzioni per la compilazione del questionario, infatti, si specifica che l'opzione "nd" è da utilizzare "*nel caso in cui, per disfunzioni interne, non si disponga delle informazioni necessarie*".

<sup>258</sup> Escludendo Campi B., Massarosa, Montemurlo e la Provincia di Grosseto che non hanno svolto il controllo, nello specifico, hanno risposto "NO" i seguenti enti: Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Città Metropolitana di Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Fucecchio, Lastra a S., Reggello, Scandicci, Sesto F., Livorno, Piombino, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Massa, Pontedera, San Miniato, Pistoia, Agliana, Quarrata, Prato, Colle Di Val D'elsa, Poggibonsi, Province di Arezzo, Livorno, Lucca, Massa Carrara e Pistoia. Hanno invece indicato che "non ricorre la fattispecie": Arezzo, Calenzano, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Pontassieve, Grosseto, Follonica, Cecina, Capannori, Viareggio, Cascina, Ponsacco, San Giuliano T., Monsummano T., Montecatini T., Pescia e la Provincia di Siena. Castelfiorentino ha risposto "nd".

<sup>259</sup> In disparte Campi B, Massarosa e la provincia di Grosseto, per le ragioni di cui sopra, si tratta di: Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo S.L., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S.,



all'uopo condotta nella prima sezione del questionario; peraltro, ben n.22 tra di essi hanno segnalato di utilizzare personale addirittura al di sotto del valore 0,1 o pari a tale valore, sempre in termini di unità FTE (San Giovanni Valdarno, Sansepolcro, Bagno a R., Castelfiorentino, Certaldo, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Piombino, Rosignano Marittimo, Altopascio, Ponsacco, San Miniato, Agliana, Monsummano T., Province di Arezzo, Livorno, Massa Carrara e Prato, in disparte Campi Bisenzio e la Provincia di Grosseto che non hanno effettuato il controllo e considerato che Agliana e Colle V.E. hanno indicato il valore "0", tutti nella stessa condizione sin dal 2017, i sottolineati dal 2018). E la censura vale, *a fortiori*, per i n.2 enti (oltre alla Provincia di Grosseto, di cui si è detto sopra, che nel 2018 aveva indicato 0) che, tra questi ultimi, hanno segnalato il valore, pressoché inesistente, di 0,001 (Altopascio, che nel 2018 aveva indicato 0) e di 0,003 (Certaldo). Sebbene meno grave, appare comunque critica anche la situazione dei n.5 enti che hanno indicato, su tale punto, un valore di poco superiore alle 0,5 unità FTE<sup>260</sup>. È infatti di tutta evidenza che l'utilità del c.d.g. postula efficacia e tempestività del suo svolgimento, condizione che, ovviamente, suppone a sua volta sufficienti risorse umane.

G. Quanto alla redazione e comunicazione dei referti del controllo di gestione, riportata nella prima sezione del questionario, si deve rilevare, quale dimostrazione di inadeguatezza del controllo di gestione, la posizione (a) dei n.23 enti in cui è stata prevista la redazione di un unico report (Arezzo, Cortona, Bagno a R., Calenzano, Campi Bisenzio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Sesto Fiorentino, Signa, Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Cecina, Piombino, Lucca, Altopascio, Agliana, Pescia, Quarrata, Montemurlo, Provincia di Siena, Poggibonsi, tutti nelle stesse condizioni anche nel 2018 e nel 2017, eccetto, per tale ultimo anno, quelli sottolineati: Montemurlo che non aveva previsto report e Arezzo e Cecina che, al contrario, ne avevano previsti quattro); nonché (b) dei (in parte coincidenti con quelli sub a) che precede) n.31 enti (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Calenzano, Campi Bisenzio, Empoli, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P.,

---

Pontassieve, Reggello, Signa, Follonica, Cecina, Collesalveti, Piombino, Rosignano M., Altopascio, Capannori, Pietrasanta Viareggio, Massa, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Monsummano T., Pescia, Quarrata, Poggibonsi, Province di Arezzo, Livorno, Lucca, Massa Carrara, Pistoia e Prato.

<sup>260</sup> Cortona, Sesto F., Grosseto, Livorno, Pisa e Montecatini T., tutti nelle stesse condizioni sin dal 2017, eccetto Livorno che utilizzava nel 2018 una unità (e nel 2017 0,2 unità FTE).

Sesto Fiorentino, Signa, Cecina, Piombino, Lucca, Altopascio, Massarosa, Pontedera, San Miniato, Agliana, Pescia, Quarrata, Montemurlo, Poggibonsi, Province di Arezzo, Livorno, Lucca, Massa Carrara, Pistoia, Prato e Siena, tutti nelle stesse condizioni anche nel 2018, tranne i sottolineati, i quali, per tale anno, non avevano prodotto report, con l'eccezione di Massarosa e della Provincia di Prato che ne avevano, al contrario, prodotti due) in cui (talvolta pur a fronte di differenti previsioni regolamentari: v. *supra*, tabella n. 2) è stato prodotto un solo referto o che addirittura hanno mostrato (rispondendo "0") di non aver redatto alcun report periodico del c.d.g. (in disparte la Provincia di Grosseto - che come già detto *supra* di fatto non ha svolto tale controllo - si tratta dei Comuni di Bagno a Ripoli e Colle V.E., anch'essi nella stessa situazione nel 2018).

Si tratta, infatti, di una condizione la quale preclude di fatto quei "tempestivi interventi correttivi" che l'art.147, co.2, lett. a), Tuel indica come strumento per "ottimizzare [...] il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate nonché tra risorse impiegate e risultati" e, dunque, per perseguire "l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa", e pertanto dà luogo ad inadeguatezza del sistema, ostando al pieno ed utile conseguimento delle finalità del c.d.g. Ed è singolare in questo contesto che ben n.24 dei citati enti (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Calenzano, Campi Bisenzio, Empoli, Lastra a S., Pontassieve, San Casciano V.d.P., Sesto Fiorentino, Signa, Piombino, Lucca, Altopascio, Massarosa, Pescia, Quarrata, Poggibonsi, Province di Arezzo, Lucca, Massa Carrara, Pistoia e Prato) nel rispondere al quesito n.3.4 della sezione inerente il c.d.g. abbiano ritenuto (alcuni di essi "sempre", altri "in più del 50 per cento dei casi", altri ancora "in meno del 50 per cento dei casi") "tempestivo e aggiornato nel fornire le informazioni utili alle decisioni da prendere" l'unico report prodotto.

Parimenti inadeguata è la condizione dei n.11 enti (i n.6 enti che hanno risposto negativamente: Reggello, Cecina, Camaiore, Pontedera, San Miniato, Colle V.E.; ed i n.4 che hanno indicato "nd": Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Agliana, Montemurlo; e n.1, la Provincia di Siena, che ha dichiarato che "non ricorre la fattispecie") i quali in ordine al testé citato quesito n.3.4 hanno palesato che la reportistica non assicura tempestività e aggiornatezza nel fornire le informazioni utili alle decisioni da prendere.

Pur non costituendo una vera e propria inadeguatezza risulta comunque un dato critico e meritevole di modifica la periodicità infrannuale ma ancora troppo dilatata (es. semestrale) presente in diversi enti (v. *supra*, tabella n. 2); così come risulta critica la condizione di quegli

enti (diversi dai sopracitati n.24 che hanno prodotto un solo report) in cui la reportistica non è tempestiva e aggiornata nella totalità dei casi<sup>261</sup>.

H. Infine, meritevoli di segnalazione quale criticità richiedente opportuni interventi correttivi, sono le circostanze che (a) numerosi enti non utilizzano tutte le tipologie di indicatori - a) di attività/processo; b) di "output"; c) di efficacia; d) di efficienza; e) di economicità; f) di analisi finanziaria; (b) in diversi enti (n.24) il controllo di gestione non è in grado di influenzare l'attività in corso di svolgimento determinando la riprogrammazione degli obiettivi<sup>262</sup>; sebbene tali profili rivestano autonomo rilievo solo per gli enti per i quali non ricorre alcuna delle ipotesi di inadeguatezza *supra* evidenziate.

\* \* \* \* \*

6.3. Anche con riferimento al controllo strategico l'analisi complessiva dei dati rilevabili sia dalla specifica sezione che da quella relativa al sistema dei controlli e riferiti dagli enti interessati non ha mancato di far emergere talune lacune e criticità.

A. In primo luogo, va rilevata la criticità dei n.4 enti (Provincia di Lucca, Provincia di Massa Carrara, Montemurlo e Colle V.E, che versavano nella stessa condizione anche nel 2018) in cui il controllo strategico non viene svolto in conformità con le previsioni e le finalità dei regolamenti, come si evince dalla risposta allo specifico quesito contenuto nella sezione 1.

B. In secondo luogo, ulteriore criticità - anzi violazione particolarmente grave del sistema normativo dei controlli interni - è la circostanza che il controllo di cui trattasi non sia stato effettuato (o sia stato svolto con modalità tali da non raggiungere il livello minimo necessario

---

<sup>261</sup> Precisamente al quesito 3.4 hanno risposto: **(A)** n.28 enti "in più del 50 per cento dei casi": Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana di Firenze, Firenze, Calenzano, Campi B., Certaldo, Figline e incisa V.no, Fucecchio, San Casciano V.d.P., Sesto F., Signa, Grosseto, Livorno, Collesalvetti, Altopascio, Pietrasanta, Viareggio, Carrara, Provincia di Pisa, Cascina, Ponsacco, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Prato, Poggibonsi (nel 2018 erano n.19, quelli in corsivo nonché Provincia di Arezzo e Castelfiorentino); **(B)** n.4 enti "in meno del 50 per cento dei casi": San Giovanni V.no, Empoli, Lucca, Quarrata (nel 2018 erano n.7: quelli in corsivo nonché Calenzano, Signa, Provincia di Pisa e Pistoia).

<sup>262</sup> In particolare, al relativo quesito n.3.6, n.3 enti hanno indicato, come nel 2018, "nd" (Sansepolcro, Empoli e Agliana) e n.21 hanno confermato la risposta negativa del 2018 (Arezzo, Cortona, San Giovanni V.no, Bagno a R., Campi B., Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Provincia di Grosseto, Cecina, Piombino, Provincia di Lucca, Camaiore, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pescia, Montemurlo, Colle V.E., Poggibonsi; quelli in corsivo erano nella stessa condizione anche nel 2017, eccetto i sottolineati: Ponsacco, che aveva risposto positivamente, la Provincia di Grosseto e Montemurlo non avevano invece risposto).

per potere essere considerato non meramente simbolico e di una qualche utilità), condizione che ricorre a carico dei seguenti n.5 enti (San Giovanni V.no, Piombino, Agliana, Montemurlo, Provincia di Massa Carrara), in considerazione delle risposte negative fornite alla totalità dei quesiti. E per alcuni di detti enti (precisamente quelli sottolineati) l'inadempienza è resa, se possibile, ancora più grave dalla circostanza che essa reitera analoga situazione riscontrata dalla Sezione a partire dall'esercizio 2015. In proposito, ovviamente, la circostanza che gli enti testé indicati non abbiano svolto affatto il controllo *de quo* o l'abbiano svolto in maniera del tutto inadeguata fa sì che per essi risultino assorbite, siccome prive di autonoma offensività rispetto al bene tutelato dalla legge (la piena funzionalità del controllo stesso) le specifiche violazioni in appresso ove (anche) per essi rilevate.

Secondo la Sezione è, peraltro, lecito ritenere, dall'esame delle risposte fornite all'interno del questionario, che abbia di fatto svolto il controllo strategico secondo modalità tali da apparire parziale e non incisivo, se non meramente formale, condizione che sembra ricorrere per la Provincia di Lucca in considerazione delle risposte prevalentemente negative fornite ai più rilevanti quesiti riportati dal questionario relativi al controllo *de quo*<sup>263</sup>.

C. In disparte la condizione di criticità degli enti di cui al punto che precede, vanno segnalati i n.9 enti (Bagno a R., Certaldo, Lastra a S., Reggello, Signa, Pontedera e Province di Grosseto, Livorno, Lucca, tutti nella stessa condizione anche nel 2018) che non hanno provveduto a svolgere il controllo *de quo* in integrazione col controllo di gestione, dal momento tale inadempienza pur non potendo essere considerata *stricto sensu* una violazione di legge, evidenzia una condizione che se attuata garantirebbe una più realistica misurazione del grado degli obiettivi raggiunti e pertanto un più efficace funzionamento del controllo strategico e del sistema dei controlli nel suo complesso, tenuto conto che l'art. 147, comma 2, lett. a), Tuel indica come il sistema di controllo interno sia diretto, tra l'altro, a "*verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati*" e che il successivo art.147-ter prevede che "*Per verificare lo stato di attuazione dei programmi secondo le linee approvate dal Consiglio, l'ente locale [...] definisce [...] metodologie di*

---

<sup>263</sup> L'Ente ha risposto negativamente ai quesiti 4.1, 4.2, 4.3, 4.4-A/F, 4.7-B/D/E, e inoltre ha risposto zero al quesito 1.2 (report prodotti) e zero al quesito 1.5/FTE (unità di personale).

*controllo strategico finalizzate alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti ...”.*

D. È stata ancora riscontrata una insufficiente utilizzazione (da parte di n.18 enti, tra cui quelli sottolineati erano nella stessa situazione anche nel 2018: Provincia di Arezzo, Montevarchi, Città Metropolitana, Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Rosignano Marittimo, Altopascio, Viareggio, Massa, San Giuliano Terme, Monsummano T., Siena) della contabilità analitica per orientare le decisioni in tema di allocazione delle risorse nonché di gestione dei servizi e delle politiche tariffarie, metodologia che consente (e consentirebbe se attuata) di addivenire ad una più congrua rilevazione dei fatti gestionali e degli effetti economici e patrimoniali che rilevano su di essi.

E. Ancora significativo – e pertanto conseguentemente critico – è il numero di enti (n.22 enti se si tralasciano gli enti che non hanno istituito il controllo strategico) che non effettuano a preventivo verifiche tecniche/economiche sull’attuazione delle scelte da operare a livello di programmazione. Non si tratta di una censura tale da pregiudicare in maniera rilevante gli esiti del controllo strategico, ma più di una inadeguatezza del sistema; un simile approccio propedeutico alla valutazione dei risultati finali costituirebbe, infatti, un parametro opportuno e maggiormente idoneo per appurare e validare le scelte operate.

F. Gravissima violazione dei parametri normativi del controllo in discorso è, invece, quella che riguarda la mancata predisposizione dei *report* di controllo e la loro conseguente formalizzazione in atti deliberativi, passaggi fondamentali per valutare con tempestività l’adeguatezza delle scelte operate e consentire, occorrendo, la tempestiva revisione delle strategie, in funzione della realizzazione dei risultati. Nel caso di specie, pur a fronte della specifica previsione normativa di “*rapporti periodici, da sottoporre all’organo esecutivo ed al consiglio per la successiva predisposizione di deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi*” (v. art.147-ter, comma 2, Tuel), che all’evidenza suppone una cadenza inferiore alla durata annuale dell’esercizio (com’è confermato dall’espressione “*deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi*” che denota come naturale una pluralità di interventi) è da censurare la posizione di quegli enti che nei propri regolamenti non hanno previsto la redazione di specifici

report di controllo (come già per il 2018 Cortona, San Miniato, Pescia e Colle V.E oltre a Piombino, Provincia di Massa Carrara e Montemurlo che di fatto non hanno attivato il controllo strategico) o che li hanno previsti ma in numero insufficiente (cioè meno di tre all'anno), che poi è la fattispecie maggiormente riscontrabile considerando che risultano in linea con il disposto normativo i soli comuni di Firenze, Carrara, Ponsacco, Pontedera, Monsummano e Siena. Così come, anche a prescindere da tali previsioni, è da censurare la posizione degli enti che non hanno elaborato rapporti in materia (come nel 2018 Bagno a R., Cecina, Provincia di Lucca, Agliana) o ne hanno elaborati un numero insufficiente, fenomeno che anche in questo caso rappresenta la misura prevalente, tenuto conto che solo i comuni di Firenze, Grosseto, Carrara, Pontedera, Monsummano e Siena hanno prodotto tre o più report all'anno, dei quali, tuttavia, Carrara e Pontedera hanno provveduto a formalizzarne con delibera un numero inferiore. Così come hanno fatto altri enti quali Provincia di Arezzo, San Giovanni V.no, Scandicci, Follonica, Livorno e Cascina, in cui per l'appunto tutti o parte dei resoconti prodotti non hanno costituito oggetto di delibere recanti ricognizione dei programmi e/o azioni correttive.

**G.** Ulteriore grave criticità è relativa al personale impiegato, posto che dai dati forniti è consentito arguire come, nonostante il chiaro dettato normativo (v. art.147-ter, comma 2, Tuel: *"l'unità preposta al controllo strategico, che è posta sotto la direzione del direttore generale, laddove previsto, o del segretario comunale ..."*), sia diffusa l'assenza di strutture competenti, specificatamente e stabilmente, in tema di controllo strategico. Infatti, come si evince dalle risposte fornite allo specifico quesito presente nella sezione prima relativa al sistema dei controlli, taluni enti (*Cecina, Provincia di Lucca, Cascina*, tralasciando quelli per cui era stata rilevata la mancata attivazione del controllo) non hanno impiegato personale in questa attività; oltre due terzi degli enti hanno, invece, fornito un dato maggiore di "0" utilizzando il personale in misura inferiore alle 0,5 unità FTE.

**H.** Considerevole criticità è, altresì, rappresentata dalla mancata o inadeguata elaborazione di indicatori (di *contesto*, di *outcome*, di *efficacia*, di *efficienza*, di *economicità*, di *innovazione e sviluppo*) da utilizzare nel controllo, che, in loro assenza, assume inevitabilmente un carattere empirico e approssimativo. Meritevoli di forte censura al riguardo risultano (tralasciando gli

enti che non hanno istituito il controllo strategico) la Provincia di Lucca e Poggibonsi, i quali non hanno prodotto alcun indicatore tra quelli richiesti. Meno grave, ma pur sempre censurabile la situazione di quegli enti che hanno provveduto ad elaborare indicatori di uno solo dei cinque tipi considerati (Reggello, Pisa, Cascina, Pescia, Quarrata; i primi tre versavano nella stessa condizione anche nel 2018).

I. Un ulteriore motivo di censura è rilevabile - in relazione a misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e verifica dello stato di attuazione dei programmi - a carico degli enti (diversi ovviamente da quelli che *ut supra* non hanno istituito il controllo in parola) che hanno risposto '0 per cento' (Altopascio, Lucca, Pisa e Pistoia, questi ultimi sottolineati nella medesima condizione anche nel 2017 e nel 2018) circa la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici (corrispondente - come sembra doversi ritenere sulla scorta delle precisazioni fornite dagli enti a corredo della loro risposta come riportato al paragrafo 5.4 che - ad omessa misurazione del dato); o di quelli (Altopascio, Lucca, Provincia di Arezzo e Pistoia; tutti nella stessa condizione anche nel 2018) che, rispondendo (non già "*non ricorre la fattispecie*" ma) negativamente circa le delibere di verifica dello stato di attuazione dei programmi hanno palesato di non avere deliberato in materia.

L. Infine, l'ultimo profilo di criticità che emerge riguarda i parametri (tra i cinque indicati: rapporto obiettivi/risultati; rapporto risorse/risultati; rapporto tempo impiegato/previsto; rispetto degli standard di qualità; impatto socio-economico) alla stregua dei quali l'organo di indirizzo politico abbia valutato lo stato di attuazione dei programmi. Pur considerando che solo i cinque enti che non hanno istituito il controllo hanno reso evidente di non avere utilizzato nessuno di essi, criticità, seppur certamente di più o meno minor serietà, manifesta anche la posizione dei restanti 50 enti (al netto di quelli già citati e dei 10 che hanno utilizzato tutti gli indicatori) che si sono avvalsi di alcuni solamente dei cinque parametri indicati (v. tabella n.16).

\* \* \* \* \*

6.4. Quanto al controllo sugli equilibri finanziari, dall'esame delle risposte fornite al questionario sono emersi i seguenti profili.

**A.** Si evidenzia, innanzitutto, che n.10 enti (San Giovanni V.no, Pontassieve, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Cascina, Pontedera, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Quarrata, Montemurlo, tutti nella stessa condizione anche nel 2018) non hanno svolto il controllo sugli equilibri di bilancio in integrazione con quello sugli organismi partecipati, condizione la quale costituisce un'evidente inadeguatezza del sistema dei controlli, tenuto conto che, da un lato, secondo l'art.147-quinquies Tuel *"il controllo sugli equilibri finanziari implica anche la valutazione degli effetti che si determinano per il bilancio finanziario dell'ente in relazione all'andamento economico-finanziario degli organismi gestionali esterni"*; e, dall'altro, che in base all'art.147-quater Tuel per l'attuazione del sistema dei controlli sulle società partecipate l'ente deve organizzare *"un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare [tra l'altro] i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società... [e che in base a tali informazioni] l'ente locale effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizza gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individua le opportune azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente."*

**B.** In secondo luogo, n.10 enti (Cortona, Lastra a S., Scandicci, Signa, Grosseto, Lucca, Carrara, Pistoia, Monsummano T. Montemurlo, tutti nella stessa condizione anche nel 2018) hanno riferito che il responsabile dei servizi finanziari non ha adottato atti di indirizzo e/o di coordinamento per lo svolgimento del controllo *de quo*. E poiché *ex art.147-quinquies Tuel "il controllo sugli equilibri finanziari è svolto sotto la direzione e il coordinamento del responsabile del servizio finanziario"*, tale circostanza (considerata anche la sua reiterazione), pur non rappresentando *ex se* vera e propria inadeguatezza del sistema, non potendosi da essa inferirsi il mancato esercizio del poter di coordinamento, appare comunque un punto meritevole di attenzione, attesa la centralità che tale figura riveste ai fini in questione, in un'ottica di costante affinamento delle procedure interne.

**C.** Vera e propria violazione del dettato normativo è, viceversa, l'omesso coinvolgimento nel controllo di che trattasi degli organi indicati dall'art.147-quinquies, comma 1, Tuel (organi di governo, direttore generale ove previsto, segretario, responsabili dei servizi), e dall'esame delle risposte è emerso come n.4 enti (Firenze, Grosseto, Agliana, Provincia di Pistoia, questi ultimi due nella stessa condizione dal 2015 mentre i restanti dal 2017) non abbiano coinvolto il Segretario generale.



D. Il Comune di Massarosa, come già nel 2018, non ha verificato la compatibilità dei pagamenti con le disponibilità di cassa e (insieme a Calenzano, Provincia di Grosseto, Livorno, Camaiore, Massa, Pescia e Montemurlo, che aveva identica criticità anche nel 2018) non ha applicato l'art.183, comma 8, Tuel (la cui "violazione ... comporta responsabilità disciplinare e amministrativa").

\* \* \* \* \*

6.5. Circa il controllo sugli organismi gestionali esterni e le società partecipate non quotate, si segnala quanto segue.

A. Anzitutto, è evidente come la principale violazione con riferimento al controllo di che trattasi sia la circostanza che esso sia stato svolto secondo modalità tali da apparire parziale e non incisivo, se non meramente formale, condizione che sembra ricorrere per il Comune di Agliana in considerazione delle risposte prevalentemente negative fornite ai più rilevanti quesiti riportati dal questionario relativi al controllo *de quo*<sup>264</sup>.

B. Una grave inadeguatezza del sistema è riscontrabile nel fatto che il Comune di Montemurlo continua ancora (come già nel 2017 e nel 2018) a svolgere il controllo sugli organismi partecipati non in conformità con le previsioni e le finalità dei regolamenti, così come dichiarato in risposta allo specifico quesito contenuto nella sezione prima sul sistema dei controlli.

C. Pur non costituendo una vera e propria violazione del dettato normativo, appare nondimeno meritevole di segnalazione, in quanto circostanza in grado di influire in maniera rilevante sull'efficacia del controllo in parola e su un assetto funzionale del sistema di *governance*, l'assenza di una struttura *ad hoc* per il controllo sugli organismi partecipati, fattispecie che ricorre ancora per numerosi enti (n.20 ossia San Giovanni V.no, Città Metropolitana F., Bagno a R., Borgo San Lorenzo, Calenzano, Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Livorno, Collesalveti, Ponsacco, San Miniato, Agliana, Provincia di Prato, Montemurlo, tutti, tranne Lastra a Signa, nella stessa condizione nel 2018). In proposito, peraltro, quanto all'indicazione (richiesta da

---

<sup>264</sup> L'Ente ha risposto negativamente ai quesiti 6.1, 6.2, 6.3, 6.5, 6.13 (non ricorre la fattispecie), 6.14, 6.16.A/G, e inoltre ha risposto zero al quesito 1.2 (report prodotti) e zero al quesito 1.5/FTE (unità di personale).

quesito 1.5) delle unità di personale utilizzate per tale controllo (in termini di FTE), si rileva che (in disparte il Comune di Agliana che ha indicato "0" ma la cui criticità al riguardo è assorbita da quanto riportato al punto (A) che precede) gli altri (salvo Calenzano Scandicci, Montemurlo, che hanno indicato una unità o poco più) utilizzano personale in misura inferiore alle 0,5 unità FTE (come, del resto, più in generale, la grande maggioranza degli enti, precisamente n.47 tra essi utilizzano personale in misura inferiore all'unità<sup>265</sup> (mentre dei restanti n.17 enti, salvo Arezzo che ha indicato 3 unità, gli altri hanno riferito un dato da 1 a 2 unità).

D. Un ulteriore censura, che costituisce peraltro inosservanza del disposto normativo stante il tenore delle disposizioni contenuti negli artt. 147, comma 2, lett. d), e 147-quater, comma 2, Tuel, è ravvisabile nella mancata definizione da parte di n.6 enti (San Giovanni V.no, San Casciano V.d.P., Collesalveti, Provincia di Pistoia, Agliana, Colle V.E., nella medesima condizione anche nel 2018) degli indirizzi strategici ed operativi per i propri organismi partecipati, presupposto significativo per una corretta valutazione dei risultati raggiunti e che dovrebbero, per l'appunto essere predisposti dalla citata struttura di controllo.

E. Parimenti degno di considerazione, quale rilevante elemento di criticità, è la circostanza che pur a fronte del disposto dell'art.147-quater, comma 4, Tuel (secondo cui "*i risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende non quotate partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato...*") ben n.22 enti (Cortona, San Giovanni V.no, Firenze, Borgo San Lorenzo, Castelfiorentino, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., San Casciano V.d.P., Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Follonica, Provincia di Lucca, Camaiore, Ponsacco, Pontedera, Pistoia, Agliana, Quarrata) non abbiano provveduto ad approvare dei *budget* delle società partecipate *in house* o degli organismi strumentali controllati.

F. Motivi di censura sono, poi, rinvenibili, in considerazione dei principi desumibili dall'art.147-quater, commi 2 e 3, Tuel, in ordine alla messa a punto di un adeguato sistema

---

<sup>265</sup> Provincia di Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana, Bagno a R., Borgo S.L., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e incisa V.no Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Sesto F., Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Follonica Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Collesalveti, Piombino, Rosignano M., Provincia di Lucca, Altopascio, Capannori, Massarosa, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., San Miniato, Provincia di Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Provincia di Prato, Siena, Poggibonsi.

informativo tra gli enti e le loro società e di un conseguente “*monitoraggio periodico*” sull'andamento delle società non quotate partecipate, ed in particolare con riferimento alle criticità rappresentate da:

- a. n.3 enti (Bagno a Ripoli, Pontassieve e Agliana) che, pur a fronte delle previsioni contenute nei propri regolamenti di *report* informativi in tema di controllo sugli organismi partecipati, non ne hanno effettivamente prodotto alcuno;
- b. n.24 gli enti che non hanno previsto che i propri organismi partecipati redigano dei *report* informativi periodici, inerenti ai profili organizzativi e gestionali (Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Borgo San Lorenzo, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Pontassieve, Provincia di Grosseto, Follonica, Provincia di Lucca, Altopascio, Camaiore, Massarosa, San Miniato, Pistoia, Agliana, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Montemurlo, Siena, Colle V.E., Poggibonsi; tutti salvo Altopascio versavano nella medesima situazione anche nel 2018);
- c. n.1 ente (Montemurlo) che non ha provveduto a monitorare il grado di attuazione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie ai sensi dell'art. 24 Tusp;
- d. n.11 enti (San Giovanni V.no, Sansepolcro, Bagno a R., Campi Bisenzio, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Collesalvetti, Provincia di Lucca, San Miniato), come già nel 2018, non hanno provveduto a monitorare l'attuazione delle norme in materia di gestione del personale delle partecipazioni societarie ai sensi dell'art.19 Tusp;

**G.** Ulteriore rilevante criticità è, poi, rappresentata dal fatto che, a fronte delle (e nonostante le) chiare ed inequivoche previsioni degli artt. 147, comma 2, lett. d) e 147-quater Tuel, n.20 enti (San Giovanni V.no, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Signa, Collesalvetti, Piombino, Massarosa, Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Cascina, San Giuliano Terme, San Miniato, Provincia di Pistoia, Agliana, Provincia di Prato, Montemurlo, Poggibonsi; tranne quelli sottolineati gli altri enti presentavano la stessa lacuna anche nell'esercizio 2018) non hanno elaborato né utilizzato alcun indicatore di efficacia, efficienza, economicità, qualità dei servizi.

**H.** Altri elementi di forte criticità in quanto raffigurabili come violazioni di legge sono ravvisabili nelle fattispecie riguardanti:

- a. l'inadempienza da parte dei comuni di Massarosa e Pescia (che si trovavano in analoga situazione anche nel 2018) e di quello di Altopascio (che a fronte della opzione "non ricorre la fattispecie" offerta dal questionario ha invece validato il campo di risposta "nd") in tema di conciliazione ex art.11, comma 6, lett. j), d.lgs. n.118/2011, dei rapporti creditori e debitori tra l'ente e gli organismi partecipati;
- b. l'omessa verifica da parte di n.9 enti (Cortona, Sansepolcro, Bagno a R., Figline e Incisa V.no, Scandicci, Grosseto, Massarosa, Montemurlo, Colle V.E.) del rispetto, nelle società a controllo pubblico, dell'obbligo ex art.11, comma 3, Tusp di trasmettere a questa Sezione regionale di controllo le delibere assembleari che derogano al principio dell'amministratore unico;
- c. l'inadempienza in tema di trasparenza da parte degli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi partecipati dai Comuni di Fucecchio e Massarosa e dalla Provincia di Lucca i quali non hanno pubblicato la Carta dei servizi ai sensi dell'art.32 d.lgs. n.33/2013.

\* \* \* \* \*

**6.6.** In merito al controllo sulla qualità dei servizi erogati, direttamente o mediante organismi gestionali esterni, e la soddisfazione dell'utenza esterna e interna, si evidenzia quanto appresso.

**A.** Innanzitutto, rilevante criticità ricorre a carico di n.10 enti (Castelfiorentino, Collesalveti, Piombino, Pistoia, Colle V.E. e Poggibonsi, e Province di Grosseto, Lucca, Massa Carrara e Prato; che, eccetto Collesalveti, erano nella stessa condizione nel 2017 e 2018) che hanno dato risposta negativa al quesito (n.1.1) se il controllo *de quo* sia esercitato in piena ed effettiva conformità con le previsioni e le finalità dei regolamenti dell'ente.

**B.** In secondo luogo, si deve rilevare che violazione particolarmente grave del sistema normativo dei controlli interni è la circostanza che non sia stata effettuata - o che sia stata svolta con modalità tali da non raggiungere il livello minimo per potere essere considerata non meramente simbolica e di una qualche utilità - un'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), condizione che ricorre:

- a. a carico di n.13 enti (Pontassieve, Collesalveti, Piombino, Pontedera, San Giuliano Terme, , Agliana, Provincia di Prato, Colle Val d'Elsa e Poggibonsi, Province di Grosseto<sup>266</sup>, di Lucca, di Massa-Carrara, di Pistoia<sup>267</sup> e di Prato; che, eccetto Pontassieve e la Provincia di Pistoia, versavano nella stessa condizione anche nel 2018) che hanno risposto negativamente al relativo quesito n.7.1;
- b. a carico, altresì, di n.5 enti (Bagno a Ripoli, Castelfiorentino, Certaldo, San Casciano Val di Pesa e Quarrata), i quali, pur avendo dichiarato di aver effettuato tale analisi seppure solo su alcuni servizi, si deve ritenere che di fatto non l'abbiano svolta (se non, a tutto concedere, in termini assolutamente insufficienti) poiché, dal confronto con quanto dichiarato nella Sezione 1, è emerso che: (1) non hanno prodotto (né ovviamente ufficializzato con delibere di C.C. o G.M.) *report* né conseguentemente posto in essere azioni correttive (quesito n.1.2); (2) hanno utilizzato personale addetto al controllo in parola in misura inferiore a 0,12 unità FTE (quesito n.1.5).

C. Meritevole di censura è la diffusa limitazione (riguarda infatti ben n.44 enti)<sup>268</sup> della suddetta analisi sulla qualità ad alcuni soltanto dei servizi dell'Amministrazione, posto che la limitazione in parola si pone in contrasto con lo spirito e con la lettera della legge, la quale, imponendo l'obbligo del controllo di qualità che trattasi (art.147 co.2 lett. e, Tuel), ne suppone

---

<sup>266</sup> L'Ente ha, peraltro, riferito che il: "controllo qualità dei servizi: viene svolto sempre sulla base dei dati derivanti dalla contabilità economico/finanziaria e sulla base di rilevazioni dirette con dei report espressi dai tecnici incaricati dalla realizzazione dei suddetti servizi. si tratta pertanto di un controllo che viene effettuato dagli stessi operatori che realizzano il servizio e/o sulla base di rilevazione della soddisfazione del cliente soprattutto per quel che riguarda i servizi alle scuole, attraverso un software dedicato alle segnalazioni provenienti da personale scolastico o dal personale dirigente. tale sistema è servito fino ad oggi a garantire senz'altro la rilevazione di eventuali disservizi o rallentamenti dello stesso e la sicurezza dell'utente finale. siffatta attività è stata rilevata come efficace, sebbene non organizzata in modo ortodosso, in quanto risulta del tutto inesistente o di lieve significato il livello di contenzioso e richieste risarcitorie in essere. inoltre non erogando servizi a domanda individuale, la rilevazione della qualità del servizio reso risulta affidata a parametri originali elaborati caso per caso".

<sup>267</sup> L'Ente ha dichiarato che: "dalla domanda 7.1 alla domanda 7.5: si fa presente che l'ente non è dotato di un sistema di analisi di qualità, ma solo un obiettivo annuale che prevede lo svolgimento di una indagine di customer satisfaction che solo dal 2018 ha riguardato tutti gli uffici dell'ente".

<sup>268</sup> Arezzo, Cortona, Montevarchi, Sansepolcro, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a R., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Rosignano M., Lucca, Altopascio Camaiole, Capannori, Pietrasanta, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Pistoia, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018, sottolineati quelli che hanno fornito la stessa risposta anche nel 2017).

l'estensione indistintamente a tutti i "servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni".

**D.** Inoltre, sulla base della disposizione testé riportata appare altresì degna di segnalazione in quanto evidente violazione del dettato normativo la posizione di ben n.38 enti per i quali le rilevazioni sulla qualità non sono state estese anche agli organismi partecipati. Si tratta, in particolare, dei n.35 enti che hanno dato risposta negativa (Provincia di Arezzo, Sansepolcro, Campi Bisenzio, Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Cecina, Collesalvetti, Provincia di Lucca, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano Terme, Provincia di Pistoia, Pistoia, Monsummano T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Colle V.E., Poggibonsi) e dei n.3 enti (Certaldo, Piombino, Altopascio) il cui omesso riscontro è da considerarsi sostanziale risposta negativa.

**E.** Per quanto concerne la previsione regolamentare e la redazione di *report* periodici va rilevato che serie criticità segnano la posizione:

- a.** dei n.10 enti (Cortona, Castelfiorentino, Certaldo, San Casciano V.d.P., Sesto Fiorentino, Follonica, Piombino, Lucca, Provincia di Massa Carrara, San Giuliano Terme., Siena, Colle V.E.) il cui regolamento non prevede redazione di report, anche se alcuni di essi (Sesto Fiorentino, Follonica, Lucca e Siena) hanno, poi, di fatto, dichiarato di averne prodotto più di uno;
- b.** dei n.3 enti (Empoli, Lastra a Signa, Camaiore) in cui sono stati prodotti meno report di quanti ne prevedesse il regolamento;
- c.** dei n.9 enti (Bagno a Ripoli, Provincia di Grosseto, Cecina<sup>269</sup>, Collesalvetti, Provincia di Lucca, Pontedera, Agliana, Quarrata, Provincia di Prato) ove, al contrario, nonostante la previsione, non ne sono stati prodotti;

In proposito è, poi, da segnalare come meritevole di intervento modificatore nel rispetto dello spirito delle disposizioni rilevanti - sebbene, giusta la lettera della legge, non possa considerarsi *stricto sensu* una inadeguatezza del sistema di controlli o una vera e propria

---

<sup>269</sup> Il Comune di Cecina ha, peraltro, dichiarato che "Il report sulla qualità dei servizi è compreso nel referto del controllo di gestione".

criticità - la diffusa (connota, infatti, la posizione di n.34 enti<sup>270</sup>) previsione regolamentare di un solo report annuo.

F. Quanto ai profili organizzativi, va, poi, rilevato che costituisce sicuramente grave criticità l'assenza di personale addetto alla funzione, come accade per n.5 enti (Piombino, Provincia di Lucca, Provincia di Massa Carrara, Agliana e Colle Val d'Elsa). Inoltre, pur non trattandosi di vera e propria violazione di legge, è comunque meritevole di segnalazione l'utilizzazione di personale in misura inferiore alle 0,5 unità FTE, come avviene per oltre i due terzi degli enti. Detta misura, infatti, pur non denotando con sicurezza un controllo non istituito, palesa che lo stesso è stato svolto in maniera assolutamente carente e ampiamente insufficiente.

G. Ulteriori gravi criticità vanno, poi, evidenziate in relazione agli indicatori utilizzati ai fini del controllo di qualità a carico di:

- a. n.12 enti che non hanno elaborato o utilizzato alcuno degli indicatori indicati nel quesito n.7.4 (accessibilità delle informazioni, tempestività della erogazione, trasparenza dei tempi di erogazione, trasparenza dei costi di erogazione, trasparenza sulle responsabilità del servizio, correttezza con l'utenza, affidabilità del servizio, completezza del servizio, conformazione agli *standard* di qualità, reclami e segnalazioni di disservizi o altro): **(a1)** n.12<sup>271</sup> dei tredici enti che dichiaratamente non hanno effettuato un'analisi sulla qualità "effettiva" dei singoli servizi (v. sub (B) che precede), per i quali peraltro, la censura non riveste autonomo rilievo in quanto assorbita da quella relativa all'omessa effettuazione dell'analisi sulla qualità "effettiva" dei singoli servizi; **(b)** Altopascio (che si trovava nella medesima condizione anche negli esercizi 2017 e 2018);
- b. n.23 enti che hanno risposto negativamente (o comunque non hanno fornito risposta positiva avendo validato nel questionario il campo "nd" o quello "non ricorre la

---

<sup>270</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Montevarchi, Sansepolcro, Bagno a Ripoli, Borgo S.L., Campi B., Fucecchio, Pontassieve, Reggello, Scandicci, Provincia di Grosseto, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Collesalveti, Altopascio, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Ponsacco, Pontedera, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Pescia, Quarrata, Provincia di Prato, Provincia di Siena.

<sup>271</sup> Collesalveti, Piombino, Pontedera, San Giuliano T., Agliana, Colle V.E., Poggibonsi; Provincie di Grosseto, di Lucca, di Massa-Carrara, di Pistoia e di Prato.

fattispecie”) circa la capacità degli indicatori adottati di rappresentare compiutamente le dimensioni effettive della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate<sup>272</sup>;

- c. n.20 enti che (rispondendo negativamente o comunque non fornendo risposta positiva ma validando nel questionario il campo “nd”) non sono stati in condizione di confermare la rispondenza di tutti o almeno parte degli indicatori utilizzati a requisiti di appropriatezza (rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza)<sup>273</sup>;
- d. n.28 enti nei quali gli *standard* di qualità programmati non sono stati determinati in conformità a quelli previsti nella Carta dei servizi o in altri provvedimenti similari<sup>274</sup>.

H. In merito, poi, all’utilizzo di alcuni determinati strumenti di “gestione” della qualità, anche nell’esercizio 2019 al pari del precedente, si rileva il mancato ricorso da parte della quasi totalità degli enti (n.60 enti) a confronti sistematici (*benchmarking*) con i livelli di qualità raggiunti da altre amministrazioni<sup>275</sup> e la mancata attivazione di forme di coinvolgimento dei portatori di interesse (*stakeholders*) nella fase di definizione degli standard di qualità da parte di n.43 enti<sup>276</sup>.

---

<sup>272</sup> In particolare (in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018), n.15 enti hanno risposto di “no” (Cortona, Monteverchi, Signa, Provincia di Grosseto, Provincia di Lucca, Massarosa, Pietrasanta, San Giuliano T., Pescia, Montemurlo, Colle V.E.); n.5 enti hanno risposto che non ricorre la fattispecie (Provincia di Massa-Carrara, Provincia di Pistoia, Agliana, Provincia di Prato, Poggibonsi); n.3 enti hanno validato il campo “nd” (Pontassieve, Collesalveti, Piombino).

<sup>273</sup> In particolare (come già detto, in corsivo gli enti che hanno dato analoga risposta nel 2018), n.9 enti hanno risposto “no” (Fucecchio,, Massarosa, Pietrasanta, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pescia, Montemurlo, Colle V.E., Poggibonsi); n.11 enti hanno validato il campo “nd”; (Pontassieve, Signa, Provincia di Grosseto, Collesalveti, Piombino, Provincia di Lucca, Lucca, Altopascio, Provincia di Massa-Carrara, Agliana e Prato).

<sup>274</sup> In particolare n.13 enti hanno risposto “no” (Cortona, Castelfiorentino, Fucecchio, Reggello, Signa, Collesalveti, Pietrasanta, San Giuliano T., Pescia, Prato, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi, in corsivo gli enti che avevano fornito analoga risposta nel 2018, quelli sottolineati avevano risposto negativamente anche nel 2017) e n.15 enti hanno validato il campo “nd” (Campi B., Pontassieve, Provincia di Grosseto, Cecina, Piombino, Provincia di Lucca, Lucca, Altopascio, Capannori, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Agliana, Monsummano T., Montemurlo in corsivo gli enti che avevano fornito analoga risposta nel 2018, quelli sottolineati non avevano dichiarato nulla in proposito anche nel 2017).

<sup>275</sup> Ad eccezione dei Comuni di Sansepolcro, Firenze, Rosignano M., Siena e della Città Metropolitana, sono: n.55 gli enti che hanno dato risposta negativa (Provincia di Arezzo, Arezzo, Cortona, Monteverchi, San Giovanni V.no, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Collesalveti, Provincia di Lucca, Lucca, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Massa, Carrara, Provincia di Pisa, Pisa, Cascina, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi) e n.5 gli enti il cui omesso riscontro è da considerarsi equivalente nella sostanza ad una risposta negativa (Piombino, Altopascio, Camaiore, San Miniato, Provincia di Prato).

<sup>276</sup> In particolare, sono n.36 gli enti che hanno risposto “no” (Provincia di Arezzo, Cortona, Monteverchi, San Giovanni V.no, Bagno a R., Campi B., Castelfiorentino, Empoli, Pontassieve, Reggello, Signa, Provincia di Grosseto, Grosseto, Provincia di Livorno, Collesalveti, Rosignano M., Provincia di Lucca, Lucca, Camaiore, Capannori, Pietrasanta, Viareggio, Provincia di Massa Carrara, Carrara, Provincia di Pisa, Ponsacco, Pontedera, San



I. È poi da segnalare che, per quanto concerne l'eventuale innalzamento, rispetto all'anno precedente, degli standard economici o di qualità dei servizi (nel loro insieme o per singole prestazioni) misurabili attraverso indicatori definiti e pubblicizzati, la situazione è rimasta invariata rispetto al 2018 avendo, la maggior parte degli enti, ben n.56, risposto in maniera negativa<sup>277</sup>.

L. Infine, quanto alla misurazione della soddisfazione dell'utenza - esplicitamente prevista dall'art.147, comma 2, lett. e), Tuel - rappresentano un'evidente inadeguatezza del sistema tanto la sua omissione da parte di n.16 enti - precisamente i n.15 che hanno risposto "no" al quesito (Cortona, Montevarchi, Provincia di Grosseto, Collesalveti, Provincia di Lucca, Pietrasanta, Provincia di Massa Carrara, Provincia di Pisa, Pontedera, San Giuliano Terme, Agliana, Monsummano T., Provincia di Prato, Colle V.E., Poggibonsi) oltre al Comune di Piombino che ha validato il campo "nd" - quanto anche (da parte degli enti che l'hanno invece effettuata) la sua mancata estensione a tutti i servizi da ben n.45 dei n.49 che hanno effettuato la misurazione di che trattasi<sup>278</sup>. Inoltre, anche se non può parlarsi di una violazione di legge o di una inadeguatezza del sistema di controlli, è certamente meritevole di critica, e bisognevole di modifica, la assai diffusa periodicità annuale con cui la misurazione in discorso ha luogo (riguarda n.37 dei n.49 enti che l'hanno effettuata)<sup>279</sup>.

§ § §

---

Giuliano T., Provincia di Pistoia, Agliana, Monsummano T., Montecatini T., Prato, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi) e n.7 quelli che hanno validato il campo "nd" (Certaldo, Scandicci, Piombino, Altopascio, Provincia di Prato, Montemurlo, Siena).

<sup>277</sup> In particolare, hanno risposto "no" n.39 enti (Provincia di Arezzo, Cortona, Montevarchi, San Giovanni V.no, Sansepolcro, Città Metropolitana di Firenze, Bagno a R., Calenzano, Castelfiorentino, Figline e Incisa V.no, Lastra a S., Reggello, Scandicci, Signa, Provincia di Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Rosignano M., Provincia di Lucca, Lucca, Camaiore, Capannori, Massarosa, Pietrasanta, Provincia di Massa Carrara, Carrara, Ponsacco, Pontedera, San Giuliano T., Provincia di Pistoia, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Provincia di Prato, Prato, Provincia di Siena, Colle V.E., Poggibonsi) mentre hanno validato il campo "nd" n.19 enti (Campi B., Certaldo, Empoli, Fucecchio, Pontassieve, San Casciano V.d.P., Grosseto, Collesalveti, Piombino, Altopascio, Viareggio, Provincia di Pisa, Pisa, San Miniato, Agliana, Monsummano T., Montemurlo).

<sup>278</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, San Giovanni V.no, Città Metropolitana, Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Fucecchio, Lastra a S., Pontassieve, Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Follonica, Provincia di Livorno, Livorno, Cecina, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Camaiore, Capannori, Massarosa, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Cascina, Ponsacco, San Miniato, Pistoia, Montecatini T., Pescia, Quarrata, Prato, Montemurlo, Siena.

<sup>279</sup> Provincia di Arezzo, Arezzo, Città Metropolitana di Firenze, Bagno a R., Borgo S.L., Calenzano, Campi B., Castelfiorentino, Certaldo, Empoli, Figline e Incisa V.no, Fucecchio, Lastra a S., Reggello, San Casciano V.d.P., Scandicci, Sesto F., Signa, Grosseto, Livorno, Cecina, Rosignano M., Lucca, Altopascio, Massarosa, Viareggio, Massa, Carrara, Pisa, Ponsacco, San Miniato, Provincia di Pistoia, Pistoia, Pescia, Quarrata, Montemurlo, Provincia di Siena.



## 7. CONCLUSIONI.

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

Infatti, non soltanto vari enti presentano ancora lacune nella disciplina regolamentare; ma numerose risultano ancora le carenze nell'ambito dello svolgimento dei controlli interni da parte degli enti, 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.

Occorre in proposito rilevare che sebbene al quesito n.1.7 (volto a conoscere se siano intervenute pronunce di questa Sezione regionale di controllo recanti osservazioni sulla adeguatezza e sul funzionamento dei controlli interni a cui l'ente non abbia ancora dato seguito con i necessari interventi correttivi) abbia risposto positivamente un solo ente (Piombino) mentre un altro ente (Altopascio) ha indicato "nd", fronte di risposta negativa di tutti i restanti enti, tale fattispecie risulta invece piuttosto diffusa, come risulta dall'esposizione che precede, nella quale è stata evidenziata, ove sussistente, la reiterazione (dall'esercizio 2018 e talora anche precedente) delle inadeguatezze e criticità riscontrate.

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.

§ § §



