

svolto dalle singole Direzioni che gestiscono i contratti di servizio e non ha comportato problematiche sul mantenimento degli equilibri di bilancio. La medesima verifica effettuata dalla città di Verona in sede di approvazione degli atti inerenti agli organismi esterni e ai rispettivi bilanci non ha rivelato effetti negativi sul bilancio finanziario. A Bologna ci si limita ad effettuare periodicamente alcuni incontri con i responsabili dei servizi esterni, per monitorare l'insorgenza di eventuali situazioni di criticità finanziaria. Sinora non si sono registrate problematiche particolari. Mentre a Bari il monitoraggio effettuato nel corso del 2014 non ha fatto emergere criticità non programmate, tali da incidere sugli equilibri finanziari dell'ente, a Venezia il monitoraggio degli andamenti degli organismi esterni ha portato, in sede di approvazione di bilancio e di assestamento, a iscrivere stanziamenti di spesa per riportare in equilibrio la situazione patrimoniale degli stessi. Per gli organismi partecipati del Comune di Catania risulta effettuata la valutazione relativa ai risultati di gestione del 2013. La relazione sul monitoraggio del 2014 sarà approntata non appena gli organismi esterni approveranno i relativi bilanci.

La quinta domanda (controllo sugli organismi partecipati) ci attesta che la città di Verona ha dichiarato la mancata trasmissione, da parte delle società interessate, dei documenti richiesti. A Bologna, invece, di atti di indirizzo in preparazione sono finalizzati ad una omogeneizzazione nell'ambito del gruppo delle società e all'individuazione di specifici elementi di riduzione della spesa, condotti con criteri equi ed uniformi, in relazione alle differenziazioni di ogni specifico settore di attività. Il reperimento delle informazioni relative alle singole società, riferite ad un rappresentativo arco di tempo, ha richiesto alle società un lavoro dettagliato e articolato, riflesso nell'altrettanto dettagliato controllo e comparazione di esse da parte dei settori comunali coinvolti. La città di Bari mostra un palese ritardo, perché la programmazione delle attività e della gestione delle partecipate risente dello slittamento dei termini di approvazione del bilancio comunale, per cui mancano, nel settore, la certezza delle risorse e la coerenza dell'azione amministrativa. I Comuni di Firenze, Venezia e Catania hanno ritenuto di non rispondere alle relative domande.

La sesta domanda (controllo di qualità) attesta che Firenze ha risolto il relativo problema, riferendo di adoperare questionari di *customer satisfaction*. Il Comune di Catania non ha risposto al quesito. Il Comune di Verona ha fissato indicatori di qualità relativi all'accessibilità del servizio, alla sua trasparenza, all'efficacia, all'efficienza, alla rassicurazione, alla cortesia e alla riservatezza. Ogni indicatore si è poi sviluppato in ulteriori parametri di valutazione, quali, ad esempio (per l'efficienza), la tempestività, i livelli di produttività, i criteri di economicità e quelli di risparmio.

Gli indici elaborati nel *report* del Comune di Bologna hanno carattere sia qualitativo che quantitativo e variano annualmente sulla base delle iniziative poste in campo dalle articolazioni organizzative dell'ente (nel 2014 è stato accertato il grado di soddisfazione dell'utenza rispetto al verde pubblico). A Bari sono stati elaborati tredici indicatori di qualità, tra i quali si menzionano il tasso di copertura della domanda potenziale ed effettiva degli asili nido, la rilevazione della soddisfazione utenza, l'intensità degli interventi di manutenzione stradale, la percentuale di richieste di intervento evase, il recupero dell'evasione tributaria locale, i tempi di attesa *front office* e la capacità di pronto intervento di polizia municipale.

A Venezia gli indicatori più significativi elaborati dal servizio qualità riguardano le dimensioni dell'accessibilità, della tempestività, della trasparenza e dell'efficacia. I fattori analizzati nei *report* annuali del Servizio monitoraggio servizi pubblici locali sono così sintetizzabili: affidabilità, sicurezza e regolarità del servizio, assistenza alla clientela con accessibilità ai disabili, rapporti con la clientela e attenzione all'ambiente, pulizia e igiene. Questi fattori sono misurati dai seguenti indicatori, comuni a tutti i servizi: tempestività, regolarità e puntualità nell'esecuzione della prestazione, accessibilità alle informazioni, numero di reclami o segnalazioni, numero di sportelli e sistemi informativi, tempo massimo di risposta per reclami e segnalazioni.

La sesta domanda bis (ancora controllo di qualità) riguarda le criticità incontrate nel controllo di qualità e ad essa non hanno risposto le città di Firenze e Verona. Il Comune di Bologna ha affermato che rilevare tempestivamente e in modo continuativo la soddisfazione dell'utenza, rispetto ai servizi resi è un compito estremamente impegnativo, che presuppone un vasto utilizzo di risorse umane e tecnologiche, il cui reperimento appare momentaneamente problematico. Anche il Comune di Bari ha segnalato l'assenza negli uffici burocratici di un sistema di orientamento della *performance*, nonché la difficoltà di implementazione di un sistema che preveda la rilevazione diffusa della qualità dei servizi. A Venezia è stata riscontrata la difficoltà di raggiungere campioni statisticamente significativi di questionari compilati. Al riguardo, benché si raggiungano risultati migliori con l'intervista diretta, per il contenimento dei costi, si è scelto di privilegiare le modalità di somministrazione di questionari on line od auto compilati. A Catania la situazione è precaria perché, per le partecipate, sono ancora in corso di redazione le carte dei servizi e gli *standard* su cui applicare il controllo sulla qualità. Per i servizi diretti all'utenza esterna si sta ancora procedendo ad implementare un sistema.

1.5.2 Le delibere delle Sezioni regionali di controllo emanate sui controlli interni nel 2013

Il presente referto ha preso in considerazione, oltre agli esiti dei questionari compilati dalla generalità degli enti interessati, relativamente agli adempimenti del 2014, anche le delibere emanate dalle Sezioni regionali di controllo nel corso del 2014 e relative all'applicazione delle norme sui controlli interni nei due semestri del 2013 (nella prima fase, infatti, il d.l. n. 174/2012 prevedeva a carico dei capi delle amministrazioni locali una doppia relazione annuale). L'esame ha riguardato circa un centinaio di decisioni, che hanno sostanzialmente impegnato le Sezioni del Piemonte (23 delibere), Emilia-Romagna (2 delibere), Umbria (20 delibere), Lazio (15 delibere), Molise (1 delibera), Campania (10 delibere), Sicilia (1 delibera) e Sardegna (17 delibere). I numeri non rispecchiano la realtà dei contenuti perché, ad esempio, le delibere significative su cui i collegi si sono sufficientemente soffermate sono, per le Sezioni del Piemonte e dell'Umbria, appena sette per ciascuna Regione. Le due delibere della Sezione Emilia-Romagna e l'unica della Sezione Molise riguardano, in realtà, cumulativamente e indistintamente, tutte le Province e i Comuni di ciascuna Regione. Per brevità si è, pertanto, commentata la sola delibera della Sezione dell'Emilia-Romagna relativa alla seconda parte dell'esercizio 2013. Le delibere della Sezione Campania si limitano a dichiarare il mancato adempimento nei termini della trasmissione della relazione. Sono, infine, degne di nota 13 delle 15 delibere della Sezione Lazio e tutte le 17 della Sezione Sardegna.

Dei 7 enti esaminati dalla Sezione Piemonte solo i Comuni di Nichelino e Piosasco, nonché la Provincia di Cuneo hanno riferito sul controllo strategico, dichiarando però di non aver effettuato una valutazione sullo stato di attuazione dei programmi. Il controllo di gestione ha avuto una più diffusa, ancorché incompleta applicazione. Nel Comune di Nichelino l'ufficio deputato svolge una costante attività di supporto ai responsabili dei servizi, per agevolare la rilevazione e la trasmissione della qualità delle informazioni, benché i centri di responsabilità necessitino di maggiore chiarezza nella formulazione di obiettivi e indicatori. Il Comune di Piosasco non ha ancora una struttura deputata al controllo di gestione, benché gli indicatori temporali si siano rivelati idonei a misurare il grado di realizzazione degli obiettivi. La Provincia di Cuneo, effettuando un'analisi temporale riconducibile al PEG, ha valutato periodicamente lo scostamento tra tempi previsti e tempi effettivi, ritenuto utile a stimare il grado di raggiungimento degli obiettivi. Il Comune di Mondovì ha assicurato che, nonostante l'assenza dei *report*, il controllo di gestione è utilizzato da anni per effettuare le scelte gestionali, grazie alla loro

valutazione economica. Se la Provincia di Alessandria non ha fornito risposte specifiche, il Comune di Tortona ha riferito di effettuare rilevazioni trimestrali, non solo su previsioni finanziarie, ma anche su obiettivi specifici, mentre nel Comune di Galliate la mancata approvazione del PEG ha impedito di rilevare la coerenza tra dotazioni finanziarie, umane e strumentali e gli obiettivi di PEG, né ha permesso di verificare lo stato di attuazione degli obiettivi. In più di un ente si è risposto che l'analisi sulla gestione non ha contribuito a quantificare gli stanziamenti di competenza e, in più di un'occasione, la Sezione Piemonte ha invitato gli enti a predisporre documenti periodici, in grado di misurare il grado e il livello delle verifiche effettuate.

Non si registrano risposte apprezzabili in merito al neo istituito controllo sulle società partecipate, da parte dei Comuni di Nichelino, Piossasco, Mondovì, Tortona e della Provincia di Cuneo (d'altra parte, trattandosi dell'esercizio 2013, si è di fronte alla prima esperienza applicativa). La Provincia di Alessandria effettua, invece, un costante monitoraggio della situazione finanziaria degli organismi partecipati, anche allo scopo di informare altre amministrazioni e organi di controllo.

Nel controllo di regolarità amministrativa e contabile il Comune di Piossasco ha dichiarato di non aver selezionato gli atti da assoggettare a controllo con tecniche di campionamento, né di aver fornito gli esiti di tale tipo di controllo ai revisori dei conti. La Provincia di Cuneo ha rivelato di non aver individuato unità organizzative apposite, né di aver messo a punto un sistema di audit interno. Il Comune di Mondovì ha evidenziato circa un centinaio di irregolarità, a fronte di un pari numero di atti esaminati, cui non hanno fatto seguito apposite sanatorie, perché l'ente non ha ritenuto di intervenire su riferimenti normativi inesatti o su motivazioni non sufficientemente esplicite. Il Comune di Tortona è stato il più solerte, perché ha trasmesso relazioni sul controllo di regolarità agli organi politici, ai dirigenti e agli organi di controllo. Inoltre, ha precisato di aver scelto gli atti da esaminare in modo casuale, tramite un algoritmo, e di aver analizzato 29 atti su 279 nel primo semestre 2013 e 36 atti su 360 nel secondo semestre. I Comuni di Nichelino e Galliate, nonché la Provincia di Alessandria non hanno fornito elementi da poter riferire.

In Emilia-Romagna l'applicazione del controllo strategico ha avuto andamento altalenante. Così le Province di Parma, Forlì/Cesena, Rimini e Bologna non hanno effettuato il monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi, anche se Bologna ha aderito alla sperimentazione della disciplina dell'armonizzazione. Sono, invece, adempienti i Comuni di Piacenza, Ravenna e Ferrara. Il Comune di Ravenna sta impostando una metodologia di analisi degli aspetti economico finanziari connessi ai risultati; il Comune di Ferrara, pur avendo da tempo il controllo strategico,

ammette che non è perfettamente agganciato agli aspetti finanziari. Sull'eventuale adozione delle metodologie di verifica dell'impatto socio economico dei programmi dell'ente, hanno risposto negativamente le Province di Ferrara, Forlì/Cesena e Rimini, nonché i Comuni di Ferrara e Ravenna. La Provincia di Bologna, pur ammettendo che il monitoraggio del programma di mandato non prevede una metodologia strutturata, riconosce che per alcuni obiettivi l'ente è in grado di registrare la corrispondenza tra risultato e impatto esterno. Meglio ancora si comporta la Provincia di Parma, che attesta che per tutti i progetti analizzati dal controllo strategico è prevista una valutazione del loro impatto sulla collettività. I *report* sono redatti dalla Provincia di Forlì/Cesena e dal Comune di Ferrara, ma non dalle Province di Modena, Parma e Rimini, oltre che dal Comune di Ravenna.

Per quanto concerne il controllo di gestione risulta che i Comuni di Casalecchio di Reno, Castel Maggiore, Cattolica, Finale Emilia, Medicina, Molinella, San Giovanni in Persiceto e Vignola non hanno costituito una struttura apposita, anche se Molinella verifica il raggiungimento degli obiettivi di PEG, mentre Medicina fa confluire gli esiti non ancora strutturati negli obiettivi di PEG.

Le Province di Bologna, Forlì/Cesena e Rimini, nonché i Comuni di Cattolica, Cesena, Cesenatico, Fiorenzuola d'Arda, Molinella, Nonantola, Parma, Piacenza, Salsomaggiore, San Giovanni in Persiceto, Santarcangelo di Romagna, Sassuolo e Savignano sul Rubicone non hanno svolto il controllo di gestione in riferimento ai costi e ai ricavi dei servizi/centri di costo. Salvo Salsomaggiore e Cesenatico, tutti gli altri enti hanno adottato indicatori di ogni genere, segno che, al di là delle strutture, la misurazione dei risultati fa ormai parte del patrimonio culturale di chiunque verifichi la gestione. Solo nei Comuni di Fiorenzuola d'Arda, Sassuolo, Salsomaggiore e Santarcangelo di Romagna i programmi degli organi politici sono stati tradotti in obiettivi di PEG. Negli ultimi due, oltre che a Comacchio e a Copparo, non c'è ancora una valutazione di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi. L'obbligo di trasmettere lo specifico referto sul controllo di gestione ex art. 198-bis del Tuel è stato onorato da tutti gli enti, salvo i Comuni di Castel Maggiore e Salsomaggiore. È importante ricordare che le Province di Forlì/Cesena, e Rimini, oltre ai Comuni di Argenta, Cattolica, Cento, Cesenatico, Castelfranco Emilia, Castel Maggiore, Ferrara, Fiorano Modenese, Medicina, Riccione, Salsomaggiore e Savignano sul Rubicone non hanno utilizzato l'analisi sulla gestione come contributo alla quantificazione degli stanziamenti del bilancio di previsione. Mentre questo inadempimento riguarda i 12 enti elencati, l'altro, concernente l'uso del controllo di gestione per la valutazione della performance del

personale, investe la quasi generalità, atteso che l'ottemperanza riguarda solo la Provincia di Parma e i Comuni di Casalgrande, Copparo, Molinella, Pianoro e Vignola.

Il controllo sugli organismi partecipati non è effettuato dalle Province di Ferrara e Rimini che non verificano efficacia, efficienza ed economicità delle gestioni degli organismi partecipati, mentre il Comune di Ferrara non effettua ancora il monitoraggio sulla qualità dei loro servizi.

La generalità degli enti, con le sole eccezioni della Provincia di Parma e del Comune di Bologna, non hanno ancora adeguato il regolamento di contabilità al nuovo controllo sugli equilibri finanziari. Le Province di Ferrara, Ravenna e Reggio Emilia, con i Comuni di Argenta, Budrio, Fidenza, Molinella, Piacenza, Pianoro e Salsomaggiore segnalano i fatti gestori e le relative valutazioni effettuate dal responsabile dei servizi finanziari, che risultano per ora propedeutiche alle deliberazioni per la salvaguardia degli equilibri di bilancio dell'ente. Con riferimento al monitoraggio degli equilibri finanziari si registrano le risposte negative del Comune di Copparo, che non verifica se il programma dei pagamenti sia compatibile con le disponibilità di cassa, e del Comune di Faenza, che non riscontra la capienza delle disponibilità di cassa, rispetto all'importo totale dei pagamenti da effettuare. Il Comune di Parma si limita a comunicare un consistente ammontare di passività finanziarie. In seno agli equilibri di bilancio la Provincia di Ravenna e i Comuni di Argenta, Bologna, Budrio, Castel San Pietro, Cento, Cervia, Cesena, Cesenatico, Faenza, Fidenza, Finale Emilia, Fiorenzuola d'Arda, Forlì, Imola, Mirandola, Modena, Pianoro, Salsomaggiore, San Giovanni in Persiceto, San Lazzaro di Savena, Scandiano, Vignola e Zola Predosa hanno rispettato il Patto di stabilità.

Ancorché in un quadro di maggiore applicazione del controllo di regolarità amministrativa e contabile, si segnala che i Comuni di Correggio e Vignola non hanno fissato i principi e la disciplina delle modalità per la revisione successiva degli atti, mentre il Comune di Sassuolo informa che la Giunta, in tre deliberazioni, non si è conformata ai pareri di regolarità tecnica e contabile dei responsabili dei servizi. Il ricorso alla tecniche di campionamento per selezionare gli atti da sottoporre a revisione è stato adottato dalla Provincia di Piacenza e dai Comuni di Cesena, Comacchio, Fiorenzuola d'Arda, Molinella e Zola Predosa. Poco più di 1/3 degli enti ha puntualmente riferito il numero di atti sottoposti ad esame, il numero di irregolarità riscontrate e quello delle irregolarità sanate. Mentre 6 enti riferiscono di non aver rinvenuto irregolarità, gli altri dichiarano di averle sanate in un numero limitato di casi. Se si aggiunge che le irregolarità sono state spesso ritenute puramente formali, si evidenzia la valenza, in parte ancora superficiale del nuovo controllo. La maggioranza degli enti non hanno effettuato ispezioni o indagini rivolte ad accertare la regolarità amministrativa e contabile di uffici, servizi e progetti, con l'eccezione

delle Province di Ferrara, Piacenza e Reggio Emilia e i Comuni di Bagnacavallo, Casalecchio di Reno, Castel San Pietro, Cervia, Forlì, Nonantola, Pianoro, Piacenza, Rimini, Soliera e Vignola. In Umbria, tra i sette enti oggetto di delibera, i Comuni di Terni, Orvieto, Umbertide e Assisi non hanno fornito elementi che attestino la reale istituzione del controllo strategico. Nel Comune di Perugia, esso è collocato presso il settore Risorse umane, dove il Direttore generale, che ne è responsabile, si avvale dell'ausilio dei servizi finanziari e dell'OIV. Presso la Provincia di Perugia è stata istituita una struttura che effettua il monitoraggio dell'attuazione degli indirizzi politici, attraverso l'analisi di congruenza o di scostamento tra risultati e obiettivi e quest'ultimi risultano realizzati in misura superiore al 50%. Il Comune di Bastia Umbra esercita in via "di fatto" un controllo strategico, sotto la direzione del Segretario e con periodicità annuale, secondo metodologie delineate in atti ufficiali, con periodicità infra annuale e con rilevazione degli aspetti economico finanziari, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, della qualità dei servizi erogati e della soddisfazione generata. Il controllo di gestione è stato attuato da tutti i Comuni su cui si è deliberato. A Terni vi è un unico addetto che, al momento, sta cercando di utilizzare le risultanze del controllo di gestione per la quantificazione degli stanziamenti. A Orvieto c'è un processo di funzionamento circolare che parte dalla programmazione degli obiettivi fino alla realizzazione degli stessi, al loro controllo e alle eventuali azioni correttive da realizzare. Nel Comune di Perugia il controllo ha un ambito d'azione volto a verificare lo stato d'attuazione degli obiettivi e un altro che serve riscontrare l'efficacia, efficienza ed economicità dei servizi. Il referto, redatto ai sensi dell'art. 198-bis serve anche a valutare le performance del personale. La Provincia di Perugia vanta un controllo di gestione articolato, che permette un'efficace programmazione delle risorse, mentre la rilevazione degli scostamenti consente di adottare con tempestività gli atti correttivi. A Umbertide non esiste una struttura deputata, per cui il controllo è svolto in riferimento ai costi e ricavi dei singoli servizi. La valutazione non è positiva, perché non ci sono state risposte soddisfacenti riguardo alle modalità di rilevazione, agli indicatori di risultato, alle analisi di scostamento e agli interventi correttivi. Problemi molto simili ha evidenziato il controllo di gestione di Bastia Umbra, dove le mancanze sono forse più gravi, dato che qui esiste una struttura costituita da due unità, ancorché condivisa con altri cinque Comuni. Anche la situazione del Comune di Assisi è altamente critica, benché siano preposti al controllo di gestione sia un soggetto responsabile che un suo collaboratore. Quanto riferito non consente, infatti, di stabilire se l'analisi della gestione contribuisca veramente alla quantificazione degli stanziamenti di competenza. Per il controllo sugli organismi partecipati, il Comune di Terni, in attesa della costituzione di un'apposita *holding*, sopperisce con le risorse della Direzione sviluppo economico,

all'interno della quale un "Team Aziende" vigila e controlla questo tipo di società. Nel Comune di Orvieto c'è un controllo sugli equilibri finanziari, svolto dal responsabile del relativo servizio, consistente nel monitoraggio della gestione di competenza e dei residui. Esso si estende alle conseguenze sul bilancio dell'ente della gestione delle società partecipate. Nel Comune di Perugia tale tipo di controllo è svolto da un'unità posta nel settore servizi finanziari, che si avvale sia del personale assegnatole che di un organo amministrativo delle partecipate. Le verifiche svolte riguardano la misurazione dell'efficienza gestionale e del raggiungimento degli obiettivi, oltre che la valutazione di investimenti, dismissioni e razionalizzazioni. La Sezione regionale di controllo ha esortato l'ente a verificare più adeguatamente l'uso degli strumenti di finanza derivata e le perdite d'esercizio, a monitorare la dinamica di costi e ricavi delle partecipate, a raccordare sistematicamente le gestioni della società e del Comune e a predisporre un bilancio consolidato. Il Regolamento di contabilità non è stato ancora adeguato al controllo sugli equilibri finanziari, per via della partecipazione dell'ente alla sperimentazione del nuovo sistema contabile armonizzato. Un controllo è comunque esercitato, con periodicità infra-annuale, da un'unità del settore finanziario che si occupa della gestione di cassa, dei residui e degli obiettivi del Patto di stabilità. La Provincia di Perugia ha una struttura di due unità che definisce gli obiettivi gestionali, previa organizzazione di un sistema informativo tra lo stesso ente e la partecipata. Oltre ad effettuare un monitoraggio semestrale, ha adottato un bilancio consolidato. Ogni anno l'ente verifica gli equilibri finanziari, affidando il compito all'area risorse finanziarie, cui fa capo il responsabile del relativo servizio. Nel Comune di Umbertide, dato il basso numero di abitanti, la mancanza di un organo di controllo sulle partecipate appare giustificato, anche se poi, in sede di rendiconto, l'ente si spinge a valutare gli effetti prodotti dai risultati degli organismi partecipati, iscrivendo gli accertamenti di entrata dei dividendi distribuiti dalle società e regolarmente liquidati. Il mantenimento degli equilibri finanziari è effettuato dal responsabile dell'omonimo servizio, che segnala ogni scostamento alle autorità d'indirizzo politico, al dirigente responsabile e al Segretario. La Sezione regionale di controllo ha esortato il Comune a estendere tale controllo alla valutazione degli effetti della gestione degli organismi esterni sul bilancio dell'ente. A Bastia Umbra non esistono società *in house*. Ciò nonostante l'ente svolge una sorta di controllo interno che, pur acquisendo i bilanci e monitorando i rapporti finanziari e i risultati di gestione, non rispetta per ora le scadenze infra annuali e non raccorda le separate contabilità. Il Comune di Assisi si è limitato a verificare la solidità economica degli organismi partecipati, attraverso il semplice esame del bilancio della società, senza raccordare le due gestioni e senza approfondire la qualità dei servizi e il grado di soddisfazione degli utenti.

Il Comune di Orvieto ha adeguatamente dato attuazione alle norme sul controllo di regolarità amministrativa e contabile. Il secondo è svolto dal relativo Dirigente che, tra l'altro, verifica la giusta imputazione di bilancio, l'esistenza del fondo iscritto sul capitolo, gli equilibri di gestione e di finanza pubblica, la copertura di bilancio pluriennale e la mancanza di effetti negativi sugli equilibri e sul Patto di stabilità. Il controllo a successivo del Segretario esamina, in particolare, le determinazioni d'impegno oltre i diecimila euro, le determinazioni a contrarre, il conferimento di incarichi esterni e tutti gli atti segnalati dai dirigenti che il Segretario intenda approfondire, anche ai fini della lotta alla corruzione. Gli atti controllati sono il 10% e la selezione casuale è svolta, molto semplicemente, dal Segretario. Il Comune di Perugia ricorre, invece, a tecniche di campionamento, sulla base di indicatori predefiniti. Le verifiche vengono effettuate su *standard* di riferimento, sulla base di schede in cui si annotano gli elementi, la cui presenza o assenza rendono corretta la valutazione sul provvedimento. Le irregolarità registrate e le eventuali osservazioni sollevate vengono poste alla base dei reports. La Provincia di Perugia ha istituito una struttura *ad hoc* e svolge un controllo a campione su atti di vario genere. Per l'estrazione casuale si ricorre a un piano di campionamento, cui seguono procedure automatizzate, ma è singolare che nel semestre interessato, nonostante l'esame di un alto numero di atti, non siano state riscontrate irregolarità. La Sezione regionale di controllo ha rilevato che nella relazione di legge non si sia parlato del controllo sui contratti attivi e passivi. Il Comune di Umbertide esercita, nella fase successiva, un controllo a campione, al cui termine viene redatta una scheda in conformità agli *standard* prefissati. Il controllo a campione è svolto secondo una tempistica casuale e non programmata, a seguito di sorteggio attuato con strumenti informatici. Di contro, il controllo di regolarità a preventivo si appunta sulle determine dirigenziali e su altri atti per i quali il Sindaco o il Presidente del Consiglio abbiano chiesto l'avvio di un'apposita verifica. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile dei Comuni di Terni, Bastia Umbra e Assisi non è trattato dalle delibere emanate dalla Sezione regionale di controllo dell'Umbria.

Tredici enti della Regione Lazio, nel corso del 2014, sono stati oggetto di delibere della Sezione regionale di controllo della Corte dei conti. I Comuni di Veroli, Ferentino, Ceccano, Anagni, Anguillara Sabazia, Albano Laziale, Alatri, Bracciano, Ariccia, Ardea e Anzio non hanno istituito il controllo strategico, per non essere la loro classe demografica ancora impegnata a tale adempimento. I Comuni di Sora e Cassino, pur non essendo obbligati, hanno ugualmente istituito un sistema di controllo, dove si analizzano lo stato di attuazione dei programmi e gli eventuali scostamenti. La qualità dei servizi erogati e il grado di soddisfazione della domanda sono monitorati con dei questionari. Non sono stati prodotti *reports*. I Comuni di Veroli, Ferentino,

Sora, Cassino, Albano Laziale, Alatri e Ardea non hanno un controllo di gestione, oppure ne hanno implementato aspetti talmente germinali o sperimentali, da non permettere di esprimere una vera e propria valutazione. Il Comune di Ceccano non ha ancora introdotto un sistema di contabilità analitica e anche se gli obiettivi del PEG sono articolati per centri di costo e centri di responsabilità, manca ancora un'articolazione delle strategie in obiettivi operativi, con indicatori di risultato idonei a verificarne lo stato di attuazione. Anche il Comune di Anagni non ha la contabilità analitica, ma l'organo preposto al controllo di gestione fornisce all'organo politico elementi e valutazioni idonei a supportarlo nei suoi compiti d'indirizzo; contribuisce, altresì, alla quantificazione degli stanziamenti di competenza, verificando le somme utilizzate nel corso dell'esercizio. Il Comune di Anguillara Sabazia dichiara che il PEG adottato traduce in maniera adeguata le strategie in obiettivi, con indicatori di risultato idonei a verificarne lo stato di attuazione. È stata anche valutata la congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi definiti dai piani ed effettuata una valutazione sulla fattibilità dei programmi, tenuto anche conto dei flussi di cassa e degli obiettivi legati al Patto di stabilità interno. Anche il Comune di Bracciano dichiara che il PEG adottato traduce in maniera adeguata le strategie in obiettivi, con indicatori di risultato idonei a verificarne lo stato di attuazione. Inoltre, sarebbe stata valutata sia la congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi definiti dai piani, che effettuata una valutazione comparativa nel tempo e nello spazio, attraverso un raffronto con i valori raggiunti dal medesimo servizio/centro di costo in periodi precedenti. Il Comuni di Ariccia e di Anzio svolgono sostanzialmente le medesime argomentazioni in materia di PEG. Purtroppo i vari controlli di gestione non contribuiscono alla quantificazione degli stanziamenti di competenza e raramente stimano la fattibilità dei programmi, oppure sono utilizzati ai fini della valutazione del personale.

Il controllo sugli equilibri finanziari non è stato attivato dai Comuni di Veroli, Ferentino, Ceccano, Sora e Albano Laziale.

I Comuni di Anagni, Cassino (in procedura di riequilibrio) e Alatri attestano di effettuare verifiche, in corso di esercizio, sul programma dei pagamenti, evidenziandone la compatibilità con la disponibilità di cassa. I Comuni di Bracciano, Ariccia, Ardea e Anzio verificano anche e più approfonditamente se quest'ultima sia capiente, rispetto all'importo totale di fatture, notule, richieste di pagamento, nonché rispetto alla gestione operativa dell'ente. Nei Comuni di Anguillara Sabazia, Bracciano, Ariccia, Ardea e Anzio le segnalazioni dei fatti gestori e le relative valutazioni effettuate dal responsabile finanziario, ex art. 153, co. 6, del Tuel, sono propedeutiche alle deliberazioni per la salvaguardia degli equilibri di bilancio dell'ente, assunte dall'organo consiliare ex art. 193, co. 2, del Tuel. In tale ambito di riscontro assume rilevanza anche la

valutazione degli effetti prodotti dai risultati di gestione degli organismi esterni sul bilancio finanziario dell'ente; esso forma talora oggetto di monitoraggio da parte dei Comuni citati. Ad Alatri la situazione di cassa ha evidenziato momenti di difficoltà, principalmente legati al procrastinarsi delle scadenze nei versamenti da effettuare da parte di livelli di governo statali e regionali nei confronti dell'ente e sono state segnalate criticità nel sistema delle anticipazioni di tesoreria non rimborsate a fine esercizio.

Solo i Comuni di Veroli, Ferentino, Sora e Albano Laziale non hanno riferito sull'attuazione del controllo di regolarità amministrativa e contabile.

Per quanto riguarda gli altri enti, si sono quasi tutti limitati a dichiarare l'adeguamento regolamentare e la puntuale osservanza delle norme sia per il rilascio dei pareri di regolarità tecnica e contabile da parte degli stessi dirigenti e del responsabile finanziario, che nella fase successiva da parte del segretario e secondo criteri di scelta degli atti informati alla casualità. Sarebbe anche applicata la norma secondo cui gli organi politici devono adeguatamente motivare le delibere che si discostino dai pareri di regolarità. Nel dettaglio il Comune di Anagni ha selezionato il 10% degli atti e il 10% dei contratti, trovati però sempre conformi alle norme. Nel Comune di Alatri il controllo di regolarità amministrativa è esercitato sulle determinazioni, sui contratti e sugli altri atti adottati dai responsabili di settore. Ha come oggetto la verifica del rispetto della normativa di settore, dei principi di carattere generale dell'ordinamento e dei principi di buona amministrazione, nonché della sussistenza del collegamento di essi con gli obiettivi dell'ente. Esso è eseguito su tutti gli atti segnalati dai responsabili di settore o dagli amministratori e su tutti gli atti per i quali il segretario generale lo ritenga opportuno, anche ai fini della lotta alla corruzione. Il controllo è eseguito, inoltre, sul 10% del totale degli atti adottati da ogni responsabile di Settore. Tali atti sono scelti in modo casuale dal Segretario generale stesso, che descrive i criteri di campionamento utilizzati. Per gli atti oggetto della verifica successiva è misurato anche il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi.

La Sezione regionale di controllo per il Molise ha riunito in un'unica delibera l'esame dei controlli interni delle due Province e dei Comuni di Campobasso, Isernia e Termoli. Le due Province hanno riferito sul controllo strategico, mentre i Comuni, per ragioni demografiche, non sono ancora tenuti alla sua istituzione. Se la Provincia di Campobasso si limita a comunicare che il compito in parola è esercitato dall'OIV, la Provincia di Isernia asserisce che, a seguito del relativo monitoraggio, sarà assunta la delibera sulla ricognizione dello stato di attuazione programmi ex art. 193, co. 2 del Tuel. L'ente ha affermato di analizzare gli aspetti economico finanziari connessi

ai risultati ottenuti, mettendo anche a raffronto i tempi previsti e quelli di attuazione delle procedure di gestione. I *report* sono semestrali, a favore degli organi di indirizzo politico.

Mentre il controllo di gestione della Provincia di Campobasso riferisce scarnamente di allegare il relativo referto al rendiconto dell'esercizio finanziario di competenza e di informare complessivamente sull'evoluzione della gestione economico finanziaria, la Provincia di Isernia, che si avvale della struttura dell'OIV, utilizza modalità di rilevazione tramite schede e relazioni inserite annualmente nel piano degli obiettivi. Anzi, vista la mancata approvazione del PEG, la coerenza tra le dotazioni finanziarie, umane e strumentali e gli obiettivi da raggiungere, viene valutata rispetto al piano degli obiettivi. Non sono stati forniti all'organo politico elementi idonei a supportarlo e l'analisi sulla gestione non contribuisce alla quantificazione degli stanziamenti di competenza. I controlli di gestione dei Comuni di Campobasso e Termoli sono di antica istituzione. Il primo elabora una relazione che ha per oggetto l'assegnazione di risorse a ciascun responsabile, in pratica un PEG ad impostazione individuale, che contempla una previsione iniziale, l'importo assegnato, l'importo accertato/impegnato e il pagato/incassato. Il secondo svolge il controllo di gestione in concomitanza con l'attività amministrativa, attraverso il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse, al fine di valutare il raggiungimento degli obiettivi. Le risultanze evidenziate sono trasfuse nel rendiconto dell'esercizio di riferimento. Rispetto ad entrambi i Comuni, la Sezione precisa che, al fine di rendere utili le rilevazioni effettuate in sede di controllo di gestione, sarebbe opportuno che le stesse vengano formalizzate in appositi documenti, anche sintetici, diretti ad evidenziare le verifiche effettuate e le criticità eventualmente riscontrate, anche per appurare se siano stati successivamente attuati eventuali interventi correttivi. La predisposizione di documenti periodici consente, inoltre, di verificare il grado ed il livello delle verifiche effettuate. Il controllo di gestione del Comune di Isernia è stato appena istituito e non ha svolto attribuzioni. La Provincia di Campobasso effettua annualmente un'attività di monitoraggio sugli organismi partecipati sia in riferimento agli equilibri di bilancio, che agli aspetti attinenti alla qualità dei servizi, ai contratti stipulati e all'organizzazione interna. Nella Provincia di Isernia l'ente non ha dato attuazione al bilancio consolidato, né ha svolto verifiche di efficacia, efficienza ed economicità della gestione degli organismi partecipati esterni. Viceversa, nei confronti dell'unica società *in house*, è esercitato il c.d. "controllo analogico", con l'esercizio di poteri di direzione, coordinamento e supervisione sui più importanti atti di gestione. L'ente assegna alla società indirizzi strategici e obiettivi operativi ed esercita sia un controllo preventivo su una serie di atti e documenti, ma anche concomitante e successivo. Il Comune di Isernia non ha un controllo funzionante sulle partecipate. Nei confronti della Provincia e del Comune di Campobasso, oltre

che del Comune di Termoli, la Sezione ricorda che l'ente è comunque tenuto a svolgere l'attività di indirizzo e vigilanza, in qualità di socio pubblico, che gestisce risorse di competenza della collettività. È necessario, quindi, che nell'ambito della sua autonomia, valuti se la sola verifica dei bilanci degli organismi partecipati sia sufficiente ad assicurare il raggiungimento dell'obiettivo o se non sia necessario attivare forme di indirizzo e vigilanza più penetranti, anche tenendo conto della specificità e della natura dei singoli organismi partecipati. Solo la Provincia di Isernia esercita il controllo sugli equilibri di bilancio e ciò avviene sotto la direzione e il coordinamento del dirigente finanziario, con la vigilanza dell'organo di revisione. I dirigenti dei vari settori si riuniscono trimestralmente, per esaminare l'andamento dei capitoli di PEG, dei residui e della cassa e, sulla base delle informazioni raccolte, il Dirigente finanziario predispone una relazione sugli equilibri, su cui entro cinque giorni il collegio dei revisori esprime eventuali rilievi. Successivamente, la Giunta prende atto degli eventuali squilibri e, con un apposito provvedimento, porta in Consiglio le iniziative da prendere per riassicurare la stabilità. L'ente dichiara che il programma dei pagamenti è compatibile con le disponibilità di cassa, ma la Sezione di controllo osserva che, contraddittoriamente, ci sono state continue anticipazioni di cassa e che si è fatto ricorso alle anticipazioni di liquidità di cui al d.l. n. 35/2013. Sul controllo di regolarità amministrativa e contabile riferiscono solo la Provincia di Isernia e il Comune di Termoli. Quest'ultimo, pur non avendo attivato il servizio, segnala che l'organo di revisione ha effettuato delle verifiche a campione, senza riscontrare anomalie. La Provincia di Isernia ha adottato tecniche di selezione a campione sugli atti dei Dirigenti, a cadenza mensile (il 10% degli atti di minor valore e il 30% di quelli maggior valore). Di fatto sono stati esaminati 196 atti e riscontrate 144 irregolarità, ma nulla risulta sull'eventuale sanatoria degli esiti, comunicati a dirigenti, revisori e organi di valutazione.

In Sicilia il Comune di Gela si è limitato a riferire sui controlli di gestione, sugli equilibri e di regolarità amministrativa e contabile. Il primo di tali controlli non è stato esercitato con continuità e solo dal 2014 è stato costituito un ufficio operativo, con personale dedicato che ha valutato gli obiettivi programmati e i risultati conseguiti. È anche in uso un sistema informatizzato di rilevazione e monitoraggio dei dati. Per quanto concerne il controllo sugli equilibri, il responsabile finanziario provvede costantemente a monitorare il permanere degli equilibri finanziari e a coordinare gli atti gestionali di impegno della spesa, nei limiti di volta in volta consentiti dalla realizzazione delle entrate. È stato dato atto al Comune che, ad oggi, non si annoverano risultati di gestione degli organismi esterni che possano determinare effetti negativi sul bilancio finanziario dell'ente. Per il controllo di regolarità è stato messo a punto un sistema di

audit interno e adottato un provvedimento relativo all'attività anticorruzione, che è stata anche l'occasione per definire apposite procedure a salvaguardia della regolarità amministrativa.

Nella Regione Sardegna hanno riferito diciassette enti. Sul controllo strategico le Province di Ogliastra, Oristano, Nuoro e Sassari, oltre ai Comuni di Quartu Sant'Elena, Oristano e Portotorrese dichiarano di non aver esercitato il controllo strategico. I Comuni di Cagliari, Nuoro, Olbia, Iglesias, Capoterra, Sestu, Alghero, Carbonia e Selargius hanno, comunque, promosso il monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi che confluisce nella deliberazione di cui all'art. 193, co. 2, del Tuel. Il Comune di Nuoro ha elaborato dei *report*, quello di Cagliari compara il PEG con i risultati certificati dai dirigenti, quello di Olbia verifica la coerenza dell'andamento dei servizi con gli strumenti finanziari dell'ente e quello di Selargius effettua il monitoraggio periodico attraverso un apposito software che valuta la qualità dei servizi e la soddisfazione della domanda, utilizzando schede di "*customer satisfaction*". La Provincia di Cagliari elabora una relazione finale sullo stato di attuazione dei programmi, in sede di approvazione del rendiconto della gestione. Solo la Provincia di Sassari e i Comuni di Quartu Sant'Elena, Oristano Sestu, Portotorrese e Alghero non hanno un controllo di gestione, o esso non è operativo. La Provincia di Ogliastra e il Comune di Nuoro hanno solo compiuto gli adempimenti preliminari. A Cagliari il controllo viene svolto con rilevazioni a cadenza mensile, trimestrale, semestrale e annuale, sulla base della rilevazione sia dei costi/ricavi d'esercizio imputati a ciascun centro di costo, sia delle informazioni extra-contabili acquisite a seguito di sopralluoghi. Nei referti non sono state rilevate criticità. A Olbia, Iglesias e Capoterra il controllo viene svolto con rilevazioni a cadenza, rispettivamente annuale, quadrimestrale e semestrale, sulla base delle informazioni contabili ed extra-contabili per centri di costo, cui a Iglesias si aggiungono indicatori di efficacia o economici. Solo i *report* di Iglesias hanno rilevato criticità.

Nelle Province di Cagliari e a Carbonia il controllo viene effettuato con rilevazioni a cadenza annuale, sulla base della rilevazione sia dello stato di attuazione degli obiettivi, sia delle rilevazioni dei costi/ricavi d'esercizio, imputati a ciascun centro di costo. Solo a Carbonia i *report* hanno denunciato criticità. A Selargius e Oristano il controllo è svolto rispettivamente attraverso l'utilizzazione di indicatori finanziari di entrata e di spesa e attraverso l'estrapolazione dalla contabilità finanziaria dei dati contabili e extra-contabili.

Il controllo sugli organismi partecipati e sugli equilibri finanziari risulta appena avviato nelle Province di Ogliastra e di Nuoro. Viceversa, il Comune di Nuoro, assieme a Cagliari, Quartu Sant'Elena, Oristano, Olbia, Iglesias, Cagliari Provincia e Sassari Provincia dichiarano di esercitare il controllo sugli equilibri finanziari tramite la verifica annuale degli equilibri di bilancio

da parte del consiglio comunale. Nei Comuni di Capoterra, Sestu, Porto Torres, Alghero, Carbonia, Selargius e Oristano Provincia, quest'ultimo tipo di controllo non è esercitato. A Nuoro il Comune dichiara di effettuare il monitoraggio sulla solidità economica, patrimoniale e finanziaria degli organismi partecipati, in occasione dell'approvazione del bilancio. A Cagliari e Olbia il controllo viene esercitato nelle forme previste dal diritto societario e dagli statuti degli organismi partecipati. In specie, a Olbia i singoli settori verificano la rispondenza dei servizi affidati dai contratti di servizio. Sono stati adottati patti parasociali tra i soci pubblici e privati, per regolamentare le nomine e gli indirizzi delle attività. Il Comune dichiara di provvedere con cadenza semestrale al monitoraggio di natura finanziario-contabile sulle partecipate e che sono state adottate metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni ed interni all'ente. A Oristano il controllo viene previsto nei disciplinari di servizio e consiste in una verifica tecnica ed economico-gestionale delle attività rese dalle partecipate. Il Comune dichiara di provvedere con cadenza annuale al monitoraggio finanziario-contabile sulle partecipate. Asserisce pure di provvedere alla verifica di qualità dei servizi erogati, attraverso metodologie di misurazione della soddisfazione degli utenti. La Provincia di Cagliari dichiara d'aver attuato il principio di consolidamento del bilancio, con riguardo alla spesa per il personale delle partecipate. A Sestu si effettua il monitoraggio sui rapporti finanziari, sulla situazione contabile, gestionale e organizzativa della partecipata e sugli effetti prodotti dai risultati di gestione della partecipata sul bilancio finanziario dell'Ente. I Comuni di Porto Torres, Alghero, Carbonia, Selargius e la Provincia di Oristano dichiarano di effettuare il monitoraggio sui contratti di servizio stipulati con società e organismi partecipati e sulla qualità dei servizi da questi erogati, ma non di effettuare il monitoraggio sui rapporti finanziari, sulla situazione contabile, gestionale e organizzativa della partecipata e sugli effetti prodotti dai risultati di gestione di questa sul bilancio finanziario dell'Ente. La Provincia di Sassari comunica di svolgere periodicamente il monitoraggio sulla situazione contabile della partecipata, ma di non aver provveduto al consolidamento dei bilanci.

Per quanto concerne il controllo di regolarità amministrativa e contabile le Province di Cagliari, Nuoro, Sassari e Ogliastra, nonché i Comuni di Nuoro, Cagliari, Quartu Sant'Elena Oristano, Olbia Iglesias e Capoterra hanno scelto gli atti da sottoporre a controllo successivo con tecniche di campionamento. I Comuni di Oristano e Olbia hanno anche individuato un'unità organizzativa e la Provincia di Cagliari si è dotata di un sistema di *audit* interno. Nei Comuni di Sestu, Portotorrese, Alghero, Carbonia, Selargius e nella Provincia di Oristano sono state svolte verifiche sulla consistenza di cassa, sulla regolare tenuta dei registri contabili e delle scritture degli agenti

contabili, nel corso delle quali non sono emerse difformità o irregolarità. A Sestu e a Carbonia sono state introdotte apposite procedure per l'acquisizione dei dati e sono state adottate tecniche di campionamento per la selezione degli atti da assoggettare a controllo. A Sestu la dimensione del campione è pari al 10% per atti di valore complessivo superiore a 5.000 euro e al 5% per gli altri, mentre a Carbonia ci si è limitati all'estrazione a sorte. A Porto Torres sono state effettuate specifiche ispezioni o indagini rivolte ad accertare la regolarità amministrativa e contabile, con riguardo al rispetto delle norme sulla gestione degli appalti e sulla gestione del patrimonio. Per quanto concerne le tecniche di campionamento per la selezione degli atti da assoggettare a controllo, sono stati controllati tutti gli atti dirigenziali di importo uguale/superiore a 30 mila euro. Ad Alghero sono state introdotte procedure per l'acquisizione dei dati e, come a Sestu, si è provveduto a individuare specifiche unità organizzative. È stato predisposto un sistema di *audit* interno e sono state effettuate specifiche ispezioni o indagini rivolte ad accertare la regolarità amministrativa e contabile, con riguardo a specifici uffici, servizi e progetti e con particolare attenzione all'osservanza delle norme sugli appalti e sulla gestione del patrimonio. Diversamente dalla maggioranza degli enti, non sono state adottate tecniche di campionamento per la selezione degli atti da assoggettare a controllo. A Selargius sono state introdotte procedure per l'acquisizione dei dati e sono state adottate tecniche di campionamento per la selezione degli atti da assoggettare a controllo, con dimensione del campione pari al 5%. Per tutte le località, la Sezione di controllo per la Sardegna ha preso atto del fatto che, nel 2014, sono state parzialmente avviate le iniziative di carattere organizzativo, finalizzate a dare effettività di funzionamento al sistema dei controlli interni. Essa conta di apprezzare, anche successivamente, il grado di concreta attuazione del sistema, oltre alle tipologie di controllo in concreto attivate e alla loro reciproca integrazione, verificando il rispetto/osservanza assicurato in sede operativa-organizzativa dei diversi moduli di controllo. A tali fini istruttori, rivestiranno particolare importanza i report assunti a supporto e a conclusione delle diverse verifiche.

La Sezione di controllo per la Campania ha inviato una decina di delibere che si sono limitate ad accertare il mancato invio nei termini dei relativi referti. Le località interessate sono Mugnano di Napoli (n. 164), Maddaloni (n. 57 e n. 110), Benevento (n. 61), San Felice Castello (n. 60), Lasciano (n. 59), Mondragone (n. 58), Marcianise (n. 56), Torre Annunziata (n. 55), Sant'Antimo (n. 54) e Quarto (n. 53).