

## Referto del Controllo di gestione

Ai sensi degli artt. 198 e 198 bis del D. Lgs 267/2000



## Premessa

L'attività di controllo di gestione è disciplinata dagli artt. 196, 197, 198 e 198-bis del Dlgs 267/2000.

In particolare, il controllo di gestione è *“la procedura diretta a 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”* (art. 196 Dlgs 267/2000).

Le modalità del controllo di gestione (disciplinate nell'art. 197) prevedono che l'oggetto di controllo *“sia l'intera attività amministrativa e gestionale dei comuni”* e che tale attività sia svolta *“con una cadenza periodica definita dal regolamento di contabilità dell'ente”*.

Le fasi del controllo di gestione previste dall'art. 197 comma 2 sono:

- predisposizione del piano esecutivo di gestione;
- rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti;
- valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa.

È inoltre previsto che il controllo di gestione *“sia svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi”* (comma 3) e che *“la verifica dell'efficacia, dell'efficienza, e della economicità dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali di cui all'articolo 228, comma 7”* (comma 4).

L'attività del controllo di gestione è rendicontata dall'Ufficio competente attraverso la predisposizione del Referto, ai sensi dell'art. 198, il quale è indirizzato *“agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili”* ed inoltre è inviato ai sensi dell'art. 198-bis alla Corte dei conti.

A tal fine si ricorda che l'attività di controllo di gestione è stata intesa come funzione trasversale diffusa nell'Ente, finalizzata a supportare un'amministrazione efficace, efficiente ed economica, coniugata alla qualità delle prestazioni offerte.

Il contenuto del presente documento è articolato in **quattro parti**:

- la **prima parte**, di carattere ricognitivo, si propone di inquadrare l'Ente e l'attività di controllo svolto nell'Ente, con una breve presentazione dei principali organi attivati e delle attività e funzioni loro affidate;
- una **seconda**, diretta a presentare informazioni relative alle società partecipate;
- una **terza**, relativa all'analisi dei servizi offerti ai cittadini, tra i quali quelli indispensabili e a domanda individuale;
- una **quarta**, diretta ad approfondire i principali obiettivi raggiunti nel corso della gestione.

**Il Responsabile del Servizio n. 3**  
**Servizi Economici Finanziari e Sistemi Informativi**

*Dott.ssa*  
*Alessandra Zambelli*

## Sommario

Premessa .....	2
PARTE PRIMA – STRUTTURA ANAGRAFICA E TERRITORIALE DELL’ENTE E ORGANIZZAZIONE INTERNA.....	4
<b>1.1 Dati anagrafici identificativi dell’Ente al 31.12.2021 .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Il Sistema delle attività produttive.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 La Struttura organizzativa interna .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 I Controlli interni attivati dall’Ente.....</b>	<b>7</b>
<b>1.5 Il Controllo di gestione .....</b>	<b>8</b>
<b>1.6 Gli strumenti del Controllo di gestione .....</b>	<b>9</b>
1.6.1 <i>Le linee programmatiche di mandato e il Documento Unico di Programmazione .....</i>	<i>9</i>
1.6.2 <i>Il Piano Esecutivo di Gestione e delle Performances.....</i>	<i>10</i>
1.6.3 <i>La Delibera della ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi .....</i>	<i>10</i>
1.6.4 <i>Il Rendiconto.....</i>	<i>11</i>
PARTE SECONDA – LE PARTECIPAZIONI .....	11
<b>2.1 Dettaglio delle società partecipate e composizione del gruppo pubblico .....</b>	<b>11</b>
PARTE TERZA - ANALISI DEI PRINCIPALI SERVIZI OFFERTI AI CITTADINI .....	13
<b>3.1 I Servizi indispensabili .....</b>	<b>13</b>
3.1.1 <i>Il Servizio di Polizia Municipale .....</i>	<i>14</i>
<b>3.2 I servizi a domanda individuale.....</b>	<b>14</b>
3.2.1 <i>Refezione scolastica.....</i>	<i>15</i>
<b>3.3 I servizi a carattere produttivo .....</b>	<b>16</b>
<b>3.4 Altri servizi d’interesse .....</b>	<b>16</b>
3.4.1 <i>Trasporto scolastico .....</i>	<i>16</i>
3.4.2 <i>Servizi educativi di prima infanzia .....</i>	<i>17</i>
3.4.3 <i>Biblioteca comunale .....</i>	<i>18</i>
3.4.4 <i>Assistenza domiciliare .....</i>	<i>19</i>
3.4.5 <i>Gestione di rifiuti urbani .....</i>	<i>20</i>
3.4.6 <i>Manutenzioni .....</i>	<i>21</i>
PARTE QUARTA - ACQUISTO BENI E SERVIZI – ADEMPIMENTI AI FINI DEL CONTROLLO DI GESTIONE.....	21
PARTE QUINTA – GLI OBIETTIVI GESTIONALI 2021 .....	22
<b>4.1 Considerazioni preliminari .....</b>	<b>22</b>
<b>4.2 Obiettivi 2021 .....</b>	<b>22</b>

# PARTE PRIMA – STRUTTURA ANAGRAFICA E TERRITORIALE DELL'ENTE E ORGANIZZAZIONE INTERNA

## 1.1 Dati anagrafici identificativi dell'Ente al 31.12.2021

Il Comune di Collesalvetti presenta al 31.12.2021 una popolazione di 16.448 abitanti, suddivisa in 7998 maschi e 8450 femmine e si estende su una superficie complessiva di 107 kmq.

Il territorio comunale è amministrativamente suddiviso in 9 frazioni di seguito elencate:

- ✓ Stagno;
- ✓ Guasticce;
- ✓ Vicarello;
- ✓ Collesalvetti;
- ✓ Nugola;
- ✓ Castell'Anselmo;
- ✓ Parrana San Martino;
- ✓ Parrana San Giusto;
- ✓ Colognole.

Localizzazione ed estensione del Comune di Collesalvetti



Suddivisione amministrativa del territorio comunale



## 1.2 Il Sistema delle attività produttive

Dall'analisi territoriale emerge in maniera chiara la vocazione agricola storica del territorio colligiano. Per la sua posizione geografica, inoltre, e stante la prossimità del porto livornese e dell'aeroporto di Pisa, il territorio comunale di Collesalvetti è interessato dalla presenza del comparto produttivo-logistico dell'Interporto Toscano A. Vespucci che occupa circa trecento ettari della piana tra gli abitati di Stagno e

Guasticce. Analoga, ancorché specialistica, destinazione logistica interessa il complesso produttivo dell'Autoparco Il Faldo, ubicato nell'area delimitata oltre che dall'infrastruttura viaria, dal tracciato ferroviario Pisa-Vada, dal Canale Scolmatore dell'Arno e dal Fossa Nuova.

Significativa è la produzione di vino, segue olio e cereali. Le aziende agricole, nel rispetto delle norme che regolano il settore, svolgono attività agrituristica all'interno di edifici rurali preesistenti nell'azienda stessa. Sono dislocate nel caratteristico paesaggio collinare, offrono ospitalità in alloggi e somministrazione di pasti e bevande costituiti prevalentemente da prodotti propri. Alcuni organizzano, tra l'altro, attività didattica e sportiva.

Il parco industriale Ex CMF, posto ad ovest del centro abitato, ospita poi numerose aziende di varia natura e consistenza e trova completamento in ulteriori complessi produttivi che si dispongono a cavallo della SP n. 555.

Di notevole rilevanza dal punto di vista territoriale, stante la consistenza e la collocazione geografica, sono le aree produttive della frazione di Collesalvetti. L'area assume infatti una connotazione fortemente marcata dalla presenza di strutture commerciali.

Il limite sud-occidentale dell'abitato è caratterizzato invece dalla mole del complesso produttivo della Fonderia GELLI, compreso tra la ferrovia Pisa-Vada ed il Torrente Tora.

La frazione di Stagno rappresenta l'ambito territoriale più significativamente segnato dalla presenza di attività produttive di varia natura e consistenza. Oltre all'incombente presenza dello stabilimento gestito dalla ENI S.p.A. Divisione Refining & Marketing, posto a cavallo tra il comune di Collesalvetti e quello di Livorno, l'intero tessuto urbano della frazione è marcato da una larga e diffusa commistione tra attività commerciali, artigianali e logistiche e le abituali forme di insediamento residenziale.

Le principali attività economiche al 31.12.2021 possono essere riassunte nella tabella che segue:

<b>Principali attività economiche nel territorio</b>	<b>Numero</b>
<b>COMMERCIO AL DETTAGLIO IN SEDE FISSA</b>	
Commercio al dettaglio di vicinato alimentare/non alimentare/misto, elettronico, al domicilio del consumatore, in attività di artigianato, per corrispondenza, distributori automatici	302
Medie/Grandi strutture di vendita	14
<b>COMMERCIO SU AREE PUBBLICHE</b>	
- posteggi fissi in fiere - mercati - fuori mercato - mercato agricolo	141+75
- Itineranti residenti - Itineranti non residenti	85
<b>SOMMINISTRAZIONE DI ALIMENTI E BEVANDE</b>	
- Pubblici esercizi e Somministrazione ex art.48 - Pubblici Esercizi intrattenimento e svago - Pubblici Esercizi. non contingentati - Pubblici Esercizi nei distributori - Pubblici Esercizi in attività artigiana	55
<b>CIRCOLI/ASSOCIAZIONI</b>	20
<b>DISTRIBUTORI DI CARBURANTI</b>	15
<b>ARTIGIANATO</b>	
(acconciatori, estetisti e attività di benessere, tatuatori e piercing); settore alimentazione (pasticcerie, gelaterie, yogurterie, rosticcerie, pizzerie, kebab, gastronomia); settore non alimentare (fabbrici, falegnami, fotografi, orafi, vetrai); taxi e taxi merci, noleggio con e senza conducente e attività di autoriparazione (officine, carrozzerie, gommisti); lavanderie/tintorie	135
<b>AGRICOLTURA</b>	
(produzione vino, frantoi, imbottigliamento, laboratori per la trasformazione prodotti a base di carne, allevamenti); vendita diretta dei prodotti delle aziende agricole (vino, olio, ortofrutta, cereali, legumi, pollami e prodotti agricoli in genere)	55
<b>ATTIVITA' RICETTIVE</b>	
- Affittacamere professionale e non professionale	13
- Alberghi	1
- Agriturismo	14
- Casa vacanze	0
<b>PROFESSIONI TURISTICHE</b>	
- Guide turistiche	np
- Accompagnatori turistici	np
- Guide Ambientali	np

np : dato non pervenuto dalla Camera di Commercio

### 1.3 La Struttura organizzativa interna

La struttura organizzativa del Comune di Collesalveti, strutturata al fine di renderla maggiormente aderente e funzionale alle finalità dell'amministrazione e agli obiettivi strategici individuati negli strumenti di programmazione dell'ente, si articola in:

- **Area di Coordinamento:** è un'aggregazione temporanea di più Servizi tra i quali si individuano elementi di interrelazione funzionale, ovvero di complementarietà o affinità di tematiche tali da comportare la definizione di politiche unitarie nonché l'opportunità di coordinamento e raccordo nella formulazione dei programmi, nella allocazione delle risorse e nell'attuazione dei progetti e degli obiettivi.
- **Servizio:** è l'unità organizzativa di massimo livello. Ai responsabili dei Servizi, nominati titolari di Posizione Organizzativa, sono attribuite le funzioni dirigenziali e sono assegnate tutte le risorse umane, finanziarie e strumentali necessarie alla gestione degli interventi di competenza per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente.
- **Ufficio:** è un'unità operativa interna al Servizio che gestisce gli interventi in specifici ambiti della materia e ne garantisce l'esecuzione; espleta, inoltre, attività di erogazione dei servizi alla collettività;

L'articolazione della macrostruttura è stabilita dalla Giunta Comunale che istituisce, con propria deliberazione, i Servizi e individua e istituisce le Aree di Coordinamento degli stessi, mentre la definizione della Microstruttura (mediante l'istituzione di uno o più uffici all'interno dei Servizi), è di competenza dei Responsabili di Servizio che adottano i relativi atti di organizzazione, sentiti i Responsabili dell'Area di appartenenza.

L'amministrazione insediatasi a seguito delle elezioni amministrative del 9 giugno 2019 ha approvato la Macrostruttura dell'Ente con Delibera di Giunta comunale n. 22 del 21/2/2020, modificata con delibera di G.M. n. 72 del 16/05/2020 e successivamente modificata con delibera di G.M. n. 49 del 11/05/2021 articolandola in 8 Servizi che fanno riferimento a 3 Aree di Coordinamento.

Nel corso del 2022 con DG n. 09 del 03/02/2022 la macrostruttura è stato ulteriormente modificata, con la previsione di un nuovo servizio e una diversa configurazione della macrostruttura dell'ente, ma di tale ristrutturazione verrà preso atto nel prossimo referto con riferimento all'esercizio 2022.

La responsabilità dei Servizi è attribuita, con provvedimento del Sindaco, a funzionari di categoria D che vengono nominati titolari di Posizione Organizzativa (P.O.). Nell'ambito delle n. 8 Posizioni Organizzative sono individuati n. 3 Coordinatori di Area così suddivisi:

- ✓ *Area di Coordinamento n. 1: "Protezione Civile – Ambiente";*
- ✓ *Area di Coordinamento n. 2: "Patrimonio, Sviluppo Territoriale, Sicurezza Lavoro";*
- ✓ *Area di Coordinamento n. 3: "Amministrativa Finanziaria e Servizi al Cittadino".*

Nella nuova macrostruttura viene previsto, inoltre, l'Ufficio Avvocatura Civica, che si configura come ufficio indipendente posto in posizione di autonomia e non sottoposto alle dipendenze di alcuna figura di vertice della struttura amministrativa alla luce dell'art 23 c. 2 L. 247/2012.

La macrostruttura descrive e rappresenta graficamente i Servizi che a loro volta, sono articolati in uffici (unità organizzative di secondo livello). L'istituzione e l'organizzazione degli uffici rientra nelle competenze delle Posizioni Organizzative (P.O.) e configura la Microstruttura dell'Ente. La responsabilità degli uffici può essere attribuita, con atto della Posizione Organizzativa Responsabile del Servizio, a dipendenti di Cat. "C" o "D" oppure esercitata direttamente dal Responsabile.

La struttura si compone quindi di:

- n. 1 Segretario generale
- n. 8 Posizioni Organizzative con funzioni dirigenziali:
  - Servizio N. 1 "Servizi Generali"
  - Servizio N. 2 "Servizi Al Cittadino"
  - Servizio N. 3 "Servizi Economico-Finanziari e Sistemi Informativi"
  - Servizio N. 4 "Servizio Ambiente e Protezione Civile"
  - Servizio N. 5 "Servizio Lavori Pubblici"
  - Servizio N. 6 "Servizio Pianificazione e Patrimonio Pubblico"
  - Servizio N. 7 "Servizio Edilizia e Suap"
  - Servizio N. 8 "Servizio Polizia Municipale"
  - Avvocatura Civica: si configura come ufficio indipendente posto in posizione di autonomia.

La nuova Macrostruttura del Comune di Collesalvetti, come sopra descritta, è rappresentata graficamente come segue:

La pianta organica dei dipendenti è così strutturata:

DATI RELATIVI AL PERSONALE					
Descrizione	TREND STORICO				ANNO DI RIFERIMENTO 31.12.2021
	AL 31.12.2017	AL 31.12.2018	AL 31.12.2019	AL 31.12.2020	
Posti previsti in pianta organica	105	101	90	85	88
Personale di ruolo in servizio	91	89	78	81	82
Personale non di ruolo in servizio	2	2	2	2	2

La gestione del personale è sottoposta alle norme contenute nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, approvato con D.G.M. n. 114 del 24.07.2007 ss.mm.ii..

La rappresentazione del personale a tempo indeterminato in relazione al genere è la seguente:

	Categoria B			Categoria C			Categoria D			Totale
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
<b>2017</b>	17	7	24	9	31	40	12	15	27	<b>91*</b>
<b>2018</b>	15	5	20	7	34	41	11	16	27	<b>88*</b>
<b>2019</b>	14	4	18	11	27	38	11	11	22	<b>78**</b>
<b>2020</b>	14	4	18	17	25	42	9	12	21	<b>81**</b>
<b>2021</b>	11	4	15	21	28	49	9	9	18	<b>82***</b>

\* Il Segretario Generale e n. 1 unità di personale a tempo determinato (art. 90 TUEL) non sono compresi nella somma.

\*\*\* Il Segretario Generale e n. 2 unità di personale a tempo determinato non sono compresi nella somma. Inoltre non compreso un dipendente in aspettativa.

La rappresentazione del personale a tempo indeterminato in relazione al tempo pieno e parziale è la seguente:

ANNI	TEMPO PIENO		TEMPO PARZIALE		TOTALE
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
<b>2017</b>	50	38	3	0	91*
<b>2018</b>	52	33	3	0	88*
<b>2019</b>	37	36	5	0	78**
<b>2020</b>	36	41	4	0	81**
<b>2021</b>	36	39	5	2	82***

\* Il Segretario Generale e n. 1 unità di personale a tempo determinato (art. 90 TUEL) non sono compresi nella somma.

\*\*\* Il Segretario Generale e n. 2 unità di personale a tempo determinato non sono compresi nella somma. Inoltre non compreso un dipendente in aspettativa.

#### 1.4 I Controlli interni attivati dall'Ente

Il sistema dei controlli dell'Ente è disciplinato, oltre che nel D. Lgs. n. 286/1999 e del D. Lgs. n. 267/2000, nello Statuto dell'Ente e nel Regolamento di contabilità approvato con DCC n. 13 del 22/03/2017 e aggiornato con DCC n. 149 del 23/12/2019.

L'Ente si è poi dotato, come previsto dal artt. 147 e seguenti TUEL – D.L. 174/2012 convertito con L. 213/2012, del Regolamento sui Controlli Interni, approvato con D.C.C. n. 2 del 10.01.2013, che racchiude integralmente tutte le norme in materia di controlli interni dell'Ente, in vigore dal 2013. Il Regolamento è stato poi oggetto di aggiornamento nel corso del 2016 al fine di integrarlo con le fattispecie in vigore per l'Ente a partire dall'anno 2016 stesso, determinando l'approvazione di un nuovo documento integrato con DCC n. 4 del 03/02/2016 e successivamente è stato aggiornato con D.C.C. n. 134 del 30.09.2020, racchiudendo integralmente tutte le norme in materia di controlli interni dell'Ente.

Nello specifico, il Regolamento disciplina il Referto del controllo di gestione all'art. 16 c. 6, come di seguito riportato: *“La rendicontazione dei risultati finali avviene attraverso il referto del controllo di gestione, redatto ai sensi degli artt. 198 e 198 bis del Testo Unico Ordinamento Enti Locali e contiene i risultati conseguiti dall’Amministrazione, da presentare all’organo di indirizzo politico amministrativo, ai vertici dell’Amministrazione, ai componenti organi esterni, tra cui la Corte dei Conti, Sezione Regionale di Controllo e a tutti i soggetti interessati”*.

Come previsto dall'art. 148 del D. Lgs 267/2000 è stato redatto il referto del Sindaco sul funzionamento del sistema integrato dei controlli interni nell'esercizio 2020 inviato alla Corte dei Conti con protocollo n. 23687 del 20.12.2021 e integrato con protocollo n. 48 del 4.01.2022

Di seguito si evidenziano le tipologie di controlli attivati e il numero di addetti assegnati:

Tipologia del controllo	Attivato	n. Addetti
Controllo preventivo di regolarità amministrativa e contabile	SI	9
Controllo successivo di regolarità amministrativa	SI	13
Controllo di gestione	SI	0,5
Controllo sulle Società partecipate	SI	
Controllo strategico	SI	
Controllo sulla qualità dei servizi	NO	
Valutazione Responsabili di servizio	SI	
Collegio dei revisori	SI	3

Nei paragrafi seguenti sarà analizzato in particolare il funzionamento del controllo di gestione.

## 1.5 Il Controllo di gestione

Nell'ambito della struttura dell'Ente, la funzione di controllo di gestione, ai sensi degli articoli 196 e seguenti del D. Lgs. 267/2000 è stata affidata ai Servizi economico-finanziari e sistemi informativi, di cui risponde il Responsabile Finanziario dell'Ente.

Nell'ambito dei controlli interni, quello di gestione si pone quale elemento fondamentale di attuazione dei meccanismi di monitoraggio e valutazione del rendimento e dei risultati dell'attività amministrativa svolta e può pertanto essere definito come l'insieme delle attività rivolte alla costante verifica e monitoraggio dell'attività dell'Ente, sia nel suo complesso che con particolare riferimento agli obiettivi di gestione assegnati.

L'attività diretta a questo tipo di verifica prende in considerazione sia la gestione amministrativa globalmente intesa sia con riferimento a singoli servizi, al fine di valutare l'efficacia dettata dal rapporto tra risultati programmati e raggiunti, l'efficienza emergente dal rapporto tra risorse impegnate e risultati raggiunti e l'economicità nell'acquisizione delle risorse.

In altre parole le finalità del controllo di gestione sono:

- ✓ verificare la realizzazione degli obiettivi programmati;
- ✓ realizzare un'economica gestione delle risorse disponibili;
- ✓ garantire l'imparzialità ed il buon andamento della pubblica amministrazione;
- ✓ rendere l'azione amministrativa trasparente.

Il controllo di gestione, per poter funzionare efficacemente, richiede quindi:

- ✓ un'efficace programmazione, ovvero la definizione di strategie e programmi condivisi, aventi i requisiti di fattibilità e concretezza;
- ✓ un'adeguata traduzione dei programmi in obiettivi possibili e una contestuale progettazione condivisa delle azioni da intraprendere;
- ✓ un'attuazione coerente di quanto è stato progettato ed un ottimale impiego delle risorse a disposizione.



La fase conclusiva del processo di controllo è l'elaborazione finale dei dati, momento propedeutico alla redazione del referto di cui agli artt. 198 e 198 bis del TUEL ed elemento utile ai fini della valutazione delle performance dell'Ente, con riflessi diretti sulla distribuzione dei premi.

Le fonti informative utilizzate per l'esercizio del controllo di gestione sono costituite dai dati e dalle informazioni fornite dai servizi, dal Piano esecutivo di gestione e delle performances, dalle banche dati dell'Amministrazione comunale, con particolare riferimento a quelle finanziarie con i relativi indicatori. Al momento, ai fini del controllo di gestione, non viene utilizzato alcun apposito software informatico.

## 1.6 Gli strumenti del Controllo di gestione

L'attività di programmazione dell'Ente si scinde in:

- Pianificazione strategica – definizione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici di lungo periodo, declinata attraverso i seguenti documenti:
  - Le Linee Programmatiche di Mandato
  - Il Documento Unico di Programmazione e l'eventuale Nota di Aggiornamento (Parte SeS)
- Programmazione pluriennale – declinazione degli obiettivi strategici in programmi/progetti pluriennali, declinata attraverso i seguenti documenti:
  - Il Documento Unico di Programmazione e l'eventuale Nota di Aggiornamento (Parte SeO)
  - Il Programma triennale delle Opere Pubbliche
  - Il Programma biennale degli acquisti di beni e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000€
  - Il Piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari
  - Il Piano triennale del fabbisogno del personale
- Programmazione operativa – definizione degli obiettivi gestionali e attribuzione delle risorse necessarie, declinata attraverso i seguenti documenti:
  - Il Bilancio di Previsione
  - Il Piano Esecutivo di Gestione e delle Performances

I documenti collegati alla programmazione pluriennale sono il Documento Unico di Programmazione (DUP - Parte SeO), il Bilancio di previsione e il Piano Esecutivo di Gestione e delle performances che, ai sensi dell'art. 169 co. 3 bis D.Lgs. n. 267/2000 così come modificato dal D.L. n. 174/2012 convertito con L. n. 213/2012, racchiude organicamente il Piano dettagliato degli Obiettivi di cui all'art. 108 co. 1 TUEL e il Piano della Performance di cui all'art. 10 D.Lgs. 150/2009.

L'approvazione del bilancio di previsione e degli altri strumenti previsionali, costituisce un momento fondamentale dell'attività di programmazione annuale del comune.

Con questo atto il Consiglio Comunale decide gli indirizzi politico amministrativi ed in particolare le modalità con cui procurarsi le risorse finanziarie e come impiegarle per il governo del territorio. Il bilancio di previsione del Comune di Collesalveti per l'anno 2021 è stato approvato con DCC n. 234 del 30/12/2020.

Il Piano Esecutivo di Gestione e delle performances 2021-2023 è stato adottato con DGC n. 87 del 29/06/2021.

E' inoltre attuata la Ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi sulla base del disposto art. 147-ter co. 2 D.Lgs. n. 267/2000 ss.mm.ii con DCC n. 145 del 28/10/2021.

### 1.6.1 Le linee programmatiche di mandato e il Documento Unico di Programmazione

La base di partenza per la pianificazione del Comune di Collesalveti è rappresentata dalle Linee programmatiche di mandato derivanti dal programma elettorale del Sindaco, presentate al Consiglio Comunale e da questo approvate con D.C.C. n. 80 del 30.09.2019, le quali rappresentano quindi la base della pianificazione strategica dell'Ente.

Le linee programmatiche 2019-2024 sono sinteticamente le seguenti:

- \* Linea di mandato 1: Comunità e partecipazione;
- \* Linea di mandato 2: Sviluppo ed ambiente;

\* Linea di mandato 3: Efficacia ed efficienza della pubblica amministrazione comunale.

La pianificazione strategica delle linee di mandato è stata successivamente integrata e in parte revisionata nel Documento Unico di Programmazione (DUP) 2021-2023 – Sezione Strategica (SeS) approvato dal Comune di Collesalvetti con DCC n. 164 del 29.10.2020 per la definizione degli obiettivi strategici dell'Ente.

Il Documento Unico di Programmazione degli enti locali (DUP) è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali e costituisce il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione. Esso sostituisce di fatto il Piano Generale di Sviluppo e la Relazione previsionale e programmatica.

Il DUP si compone di due sezioni:

1. La Sezione Strategica (SeS), redatta con orizzonte temporale pari a quello del mandato amministrativo e che sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato approvate e individua gli indirizzi strategici dell'Ente, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, nonché con le linee di indirizzo della programmazione regionale e compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica.
2. La Sezione Operativa (SeO), redatta con un orizzonte temporale pari a quello del bilancio triennale e che contiene la programmazione operativa dell'ente con riferimento all'arco di tempo sia annuale che pluriennale.

### *1.6.2 Il Piano Esecutivo di Gestione e delle Performances*

Per quanto riguarda il secondo livello di programmazione dell'Ente si individua il Piano Esecutivo di Gestione e delle Performances, con il quale la Giunta comunale assegna gli obiettivi dell'Ente ai vari centri di responsabilità (Responsabili di Servizio), unitamente alle risorse umane e strumentali necessarie per il loro raggiungimento. Le finalità prevalenti attribuite al Piano Esecutivo di Gestione e delle Performances sono quindi le seguenti:

- ✓ delegare i Responsabili di Servizio alla gestione finanziaria dell'Ente e responsabilizzarli su procedimenti di spesa ed entrata nonché su altri profili gestionali;
- ✓ orientare la gestione secondo le logiche della direzione per obiettivi;
- ✓ costituire lo strumento base per la valutazione dei dirigenti;

Il controllo di gestione opera quindi in base ad obiettivi specifici individuati nel Piano Esecutivo di Gestione e delle Performances che, ai sensi dell'art. 169 co. 3 bis D.Lgs. n. 267/2000 così come modificato dal D.L. n. 174/2012 convertito con L. n. 213/2012, al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'Ente, racchiude organicamente il Piano dettagliato degli Obiettivi di cui all'108 co. 1 TUEL e il Piano della Performance di cui all'art. 10 D.Lgs. 150/2009.

Gli obiettivi contenuti sono di tipo gestionale, raccordati con gli indirizzi espressi nel Documento Unico di Programmazione (DUP), in termini di missioni e programmi. Ad ogni obiettivo è attribuito un peso. L'obiettivo viene descritto in modo analitico con la precisazione dettagliata dei risultati che si intendono raggiungere e dei mezzi necessari al raggiungimento; ogni obiettivo è articolato in fasi e tempi di attuazione e in indicatori di attività o risultato e relativi target.

Gli obiettivi sono stati oggetto, nel corso dell'anno, di costante analisi finalizzata ad ottenere la massima efficacia, efficienza ed economicità della gestione, attraverso il monitoraggio periodico dei dati. Il monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi strategici di norma viene effettuato in concomitanza con la ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi.

### *1.6.3 La Delibera della ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi*

Ai sensi dell'art. 147-ter co. 2 D.Lgs. n. 267/2000 ss.mm.ii, l'organo consiliare per l'anno 2021 con DCC n. 145 del 28/10/2021 ha provveduto ad effettuare la ricognizione dello stato di attuazione dei programmi 2021.

La deliberazione, a cui si rinvia, dà atto dello stato di attuazione dei programmi che non rileva per l'anno in oggetto particolari anomalie e quindi l'attività amministrativa tesa al raggiungimento degli obiettivi prefissati ha potuto proseguire normalmente.

#### 1.6.4 Il Rendiconto

L'approvazione del Rendiconto rappresenta il momento in cui l'ente rileva e dimostra i risultati della gestione relativa all'anno trascorso. Con questo atto il Consiglio Comunale dimostra i risultati finali della gestione contenuta nel bilancio annuale rispetto alle previsioni degli aspetti finanziari, economici e patrimoniali.

Il presente referto costituisce allegato al rendiconto 2021 che sarà approvato secondo i termini di legge.

## PARTE SECONDA – LE PARTECIPAZIONI

### 2.1 Dettaglio delle società partecipate e composizione del gruppo pubblico

L'Ente detiene, al 31.12.2021, le seguenti partecipazioni in società partecipate, delle quali si riporta un prospetto sintetico di riepilogo.

#### Riepilogo Società Partecipate – Comune di Collesalvetti

Società	Capitale Sociale	% partecipazione	Risultato esercizio 2018	Risultato esercizio 2019	Risultato esercizio 2020	Patrimonio netto 2020	Durata dell'impegno	Onere complessivo annuo a carico del bilancio dell'Ente
A.S.A. Azienda Servizi Ambientali Spa	€28.613.406,93	2,22%	327.617,00	2.463.508,00	4.211.393,00	85.820.718,00	31/12/2050	€ -
Casa Livorno e Provincia Spa	€6.000.000,00	1,28%	57.711,00	135.259,00	312.815,00	16.976.271,00	31/12/2030	€ -
Retiambiente Spa	21.537.979,00	0,41%	202.061,00	70.180,00	35.854,00	22.459.085,00	31/12/2050	€ -
Interporto Toscano Vespucci Spa	€29.123.179,00	0,71%	3.587.045,00	55.841,00	4.305.754,00	33.493.072,00	31/12/2050	€ -
A.T.L. Srl in liquidazione	€100.000,00	4,73%	-76.981,00	-39.804,00	-1.060.223,00	5.751.729,00	31/12/2050	€ -

Le società in cui l'Ente deteneva partecipazioni e che con l'approvazione dei Piani di Razionalizzazione succedutisi nel tempo sono state assoggettate a dismissione sono qui di seguito elencate:

PARTECIPAZIONI COMUNE DI COLLESALVETTI		TIPO DI PARTECIPAZIONE	Misura di Razionalizzazione	Stato attuazione misura	Tempi stimati di attuazione della misura
Denominazione/%					
PORTO INDUSTRIALE DI LIVORNO SPIL SPA	0,18%	MISTA a prevalenza pubblica	In dismissione tramite recesso ordinario di cui all'art. 2437 c.c.	Con sentenza depositata in data 20.09.2021, il Tribunale delle imprese adito ha rigettato le domande azionate in giudizio dal Comune nei confronti della Società Spil s.p.a. dichiarando l'Ente ancora Socio. Per quanto deciso dal Tribunale delle Imprese con la sopracitata sentenza, il Comune provvederà a riavviare la procedura di dismissione della partecipazione societaria detenuta in Spil s.p.a. secondo le previsioni recate dalla normativa dettata dal Testo unico sulle società partecipate.	Da definire in base all'esito della attività prevista.
FIDI TOSCANA SPA	0,0003% (al 31.12.2014)	MISTA a prevalenza privata	Trasferimento delle azioni ordinarie di Fidi Toscana S.p.A. ai sensi del D. LGS. n. 175/2016 e ss.mm.ii. e dell'art. n. 2437-quater C. a Regione Toscana	Conclusa con DG 134 del 14/09/2020	Il 15 settembre 2020 si è proceduto alla girata autentica delle azioni oggetto del trasferimento

<b>CENTRALE DEL LATTE FI-PT-LI SPA</b>	0,20% (al 31.12.2014)	MISTA a prevalenza privata	In dismissione tramite recesso ai sensi dell'art. 1 co. 569 L. 147/2013	Svolto incontro con la società per poter procedere con la liquidazione stragiudiziale della quota. Si è in attesa di ricevere riscontro dalla società in esito alle decisioni che saranno assunte dalla assemblea societaria. In caso negativo saranno attivate le opportune azioni legali.	Da definire in base all'esito della predetta attività
<b>PIATTAFORMA BISCOTTINO SPA – IN LIQUIDAZIONE</b>	37,40% (al 31.12.2014)	MISTA a prevalenza pubblica	In dismissione tramite recesso ai sensi dell'art. 1 co. 569 L. 147/2013	La società è stata posta in liquidazione dal tribunale delle imprese di Firenze con decreto n. 13/2019. Il liquidatore ha avviato la procedura di liquidazione contestando il recesso esercitato del comune di Collesalvetti come risulta dal verbale dell'assemblea dei soci del 10.12.2019. A seguito di conclusione della procedura d'asta è stata individuata un'offerta ritenuta congrua, in base alla quale è stato aggiudicato il compendio all'offerente. A fronte del pagamento di tale somma, il liquidatore della società, previa soddisfazione dei creditori privilegiati, procederà con la distribuzione del residuo a liquidare i creditori chirografi, tra i quali anche l'Ente, concludendo la procedura di dismissione a suo tempo attivata.	Da definire in base all'esito della predetta attività
<b>A.T.L. SRL IN LIQUIDAZIONE</b>	4,73%	PUBBLICA con più soc	In liquidazione	Trattandosi di società in liquidazione il liquidatore sta curando anche la procedura relativa al rimborso della quota degli enti soci. L'attività di liquidazione è condizionata dal contenzioso pendente in grado di appello promosso da ATL per la riforma della sentenza emessa dal tribunale di Livorno e favorevole alla Provincia di Livorno relativamente all'esecuzione del servizio nel periodo 2012/2013	Da definire in base all'esito della predetta attività

A norma della vigente disciplina sulla trasparenza, è stato pubblicato sul sito dell'Ente l'elenco delle società di cui l'Ente detiene quote di partecipazione, nonché gli incarichi di amministratore ed i relativi compensi. La pubblicità è soggetta ad aggiornamento semestrale.

Ulteriori informazioni relative alle società partecipate dell'Ente sono disponibili al seguente link :

[https://collesalvetti.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina64\\_societ-partecipate.html](https://collesalvetti.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina64_societ-partecipate.html)

L'Ente inoltre partecipa al Consorzio di Bonifica Basso Valdarno e al Consorzio di Bonifica n. 5 Toscana Costa, i quali si occupano di realizzare interventi finalizzati alla difesa del suolo, alla regimazione delle acque, alla tutela dell'ambiente e delle risorse naturali, nonché alle due autorità di Ambito, ATO Toscana Costa e Autorità Idrica Toscana, che si occupano rispettivamente, la prima, della pianificazione e programmazione, a livello di ambito territoriale, del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani di programmazione, e, la seconda, di organizzazione e controllo sull'attività di gestione del servizio idrico integrato.

## PARTE TERZA - ANALISI DEI PRINCIPALI SERVIZI OFFERTI AI CITTADINI

Nella società moderna, riuscire a garantire un accettabile equilibrio sociale ed economico tra il soddisfacimento della domanda di servizi avanzata dal cittadino e il costo posto a carico dell'utente, assume un'importanza davvero rilevante.

Di seguito verrà fatta la distinzione tra i diversi tipi di servizi erogati dal Comune.

### 3.1 I Servizi indispensabili

I servizi indispensabili del Comune di Collesalveti sono classificati sulla base del disposto di cui al D.M. 28 maggio 1993 "Individuazione ai fini della non assoggettabilità ed esecuzione forzata, dei servizi locali indispensabili dei Comuni, delle Province e delle Comunità montane".

Per la definizione dei servizi indispensabili per gli enti locali occorre far riferimento all'art. 37, lettera h), del D. Lgs 504/1992, che li definisce "rappresentanti delle condizioni minime di organizzazione dei servizi pubblici locali e come diffusi sul territorio con caratteristica di uniformità". Va precisato che il requisito di non assoggettabilità riguarda esclusivamente le somme specificatamente destinate all'espletamento di detti servizi.

I servizi indispensabili dei comuni, definiti in base alle premesse, sono i seguenti:

- \* servizi connessi agli organi istituzionali;
- \* servizi di amministrazione generale, compreso il servizio elettorale;
- \* servizi connessi all'ufficio tecnico comunale;
- \* servizi di anagrafe e di stato civile;
- \* servizio statistico;
- \* servizi connessi con la giustizia;
- \* servizi di polizia locale e di polizia amministrativa;
- \* servizio della leva militare;
- \* servizi di protezione civile, di pronto intervento e di tutela della sicurezza pubblica;
- \* servizi di istruzione primaria e secondaria;
- \* servizi necroscopici e cimiteriali;
- \* servizi connessi alla distribuzione dell'acqua potabile;
- \* servizi di fognatura e di depurazione;
- \* servizi di nettezza urbana;
- \* servizi di viabilità e di illuminazione pubblica.

I principali indicatori di efficacia ed efficienza dei servizi indispensabili dell'Ente per l'ultimo biennio sono riassunti nella tabella che segue.

SERVIZIO	PARAMETRO DI EFFICACIA	ANNO 2019	ANNO 2020	ANNO 2021	PARAMETRO DI EFFICIENZA	ANNO 2019	ANNO 2020	ANNO 2021
1. Servizi connessi agli organi istituzionali	numero addetti / popolazione	0,00001	0,00017	0,00024	costo totale / popolazione	3,81	5,37	5,81
2. Amministrazione generale, compreso servizio elettorale	numero addetti / popolazione	0,00335	0,00006	0,00054	costo totale / popolazione	13,53	12,7	16,25
3. Servizi connessi all'ufficio tecnico comunale	domande evase / domande presentate	0,08231	0,73832	0,65857	costo totale / popolazione	15,81	16,01	25,67
4. Servizi di anagrafe e di stato Civile	numero addetti / popolazione	0,0003	0,0002	0,00027	costo totale / popolazione	7,33	5,48	5,97
5. Servizio statistico	numero addetti / popolazione	0,00006	0,000029	0,00003	costo totale / popolazione	0,50	2,18	1,41
6. Servizi connessi alla giustizia					costo totale / popolazione	0,00	0,00	0,00
7. Polizia locale e amministrativa	numero addetti / popolazione	0,00066	0,00060	0,00060	costo totale / popolazione	26,16	27,14	17,38
8. Servizio della leva militare					costo totale / popolazione	0,00	0,00	0,00
9. Protezione civile, pronto intervento e tutela della sicurezza pubblica	numero addetti / popolazione	0,00002	0,00002	0,000024	costo totale / popolazione	0,98	3,77	7,35
10. Istruzione primaria e secondaria	numero aule / nr. studenti frequentanti	0,06864	0,0601	* N.P.	costo totale / nr. studenti frequentanti	296,44	172,44	*N.P
11. Servizi necroscopici e cimiteriali					costo totale / popolazione	11,34	2,16	6,70
12.a Acquedotto	mc acqua erogata / nr. abitanti serviti	95,36	130,78	83,50	costo totale / mc acqua erogata	0,04	0,02	0,02
12.b Acquedotto	unità imm.ri servite / totale unità imm.ri	0,41609	0,5075	1,0478				

13. Fognatura e depurazione	unità imm.ri servite / totale unità imm.ri	0,37426	0,33057	0,6841	costo totale / km rete fognaria	220,01	404,09	598,43
14.a Nettezza urbana	frequenza media settimanale di raccolta / 7	0,35714	0,35714	0,35714	costo totale / Q.li di rifiuti smaltiti	22,58	23,14	29,71
14.b Nettezza urbana	unità imm.ri servite / totale unità imm.ri	0,75326	0,48743	1,05476				
15. Viabilità e illuminazione Pubblica	Km strade illuminate / totale km strade	0,4094	0,4094	0,4094	costo totale / km strade illuminate	8886,09	7896,56	6.745,54

\*N.P. dato non pervenuto

### 3.1.1 Il Servizio di Polizia Municipale

Tra i servizi indispensabili un particolare focus è riservato alla Polizia Municipale poiché rappresenta il più immediato e diretto collegamento fra la cittadinanza e la sua amministrazione. I principali campi d'intervento, tra i quali regolamentazione della circolazione stradale, prevenzione e repressione degli illeciti ad essa relativi, educazione stradale nelle scuole, vigilanza in materia di edilizia, sono riassunti dagli indicatori sotto riportati.

INDICATORI DI ATTIVITA'	2019	2020	2021
Accertamenti violazione codice della strada	1.572	1.978	2.539
Servizi telelaser e autovelox	169	221*	205**
Interventi a manifestazioni	66	8	9
Ore di formazione nelle scuole	0	0	0
Controlli su attività edilizia	22	16	18
Controlli ambientali	98	72	81

\* di cui: 153 gg autovelox fisso e 16 gg telelaser mobile

\*\* di cui: 197 gg autovelox fisso e 8 gg telelaser mobile

INDICATORI DI EFFICACIA	2019	2020	2021
n° scuole sorvegliate/n° totale scuole	43%	43%	43%
n° interventi a manifestazione/n° totale manifestazioni sul territorio	55,0%	100 %	100 %

### 3.2 I servizi a domanda individuale

Il Decreto del Ministero dell'Interno 31.12.1983 individua le categorie di servizi classificabili quali "servizi a domanda individuale", premettendo che per tali devono intendersi tutte quelle attività gestite direttamente dall'Ente, poste in essere non per obbligo istituzionale, che vengono utilizzate a richiesta dell'utente e che non siano state dichiarate gratuite per legge nazionale o regionale. Molto spesso il prezzo richiesto non è pienamente remunerativo per l'Ente, ma comunque non inferiore ad una percentuale di copertura del relativo costo, così come previsto dalle vigenti norme sulla finanza locale.

È evidente che la quota del costo della prestazione non addebitata agli utenti produce una perdita nella gestione del servizio che viene indirettamente posta a carico di tutta la cittadinanza. Il bilancio comunale di parte corrente deve infatti comunque rimanere in pareggio. La scelta del livello tariffario deve quindi considerare numerosi aspetti come l'impatto sul bilancio, il rapporto tra prezzo e qualità del servizio, l'impatto dell'aumento della tariffa sulla domanda, il grado di socialità ed altri fattori politico/ambientali.

Le categorie dei servizi pubblici a domanda individuale sono le seguenti:

1. alberghi, esclusi i dormitori pubblici; case di riposo e di ricovero;
2. alberghi diurni e bagni pubblici;
3. asili nido;
4. convitti, campeggi, case per vacanze, ostelli;
5. colonie e soggiorni stagionali, stabilimenti termali;

6. corsi extra scolastici di insegnamento di arti e sport e altre discipline, fatta eccezione per quelli espressamente previsti dalla legge;
7. giardini zoologici e botanici;
8. impianti sportivi: piscine, campi da tennis, di pattinaggio, impianti di risalita e simili;
9. mattatoi pubblici;
10. mense, comprese quelle ad uso scolastico;
11. mercati e fiere attrezzati;
12. parcheggi custoditi e parchimetri;
13. pesa pubblica;
14. servizi turistici diversi: stabilimenti balneari, approdi turistici e simili;
15. spurgo di pozzi neri;
16. teatri, musei, pinacoteche, gallerie, mostre e spettacoli;
17. trasporti di carni macellate;
18. trasporti funebri, pompe funebri e illuminazioni votive;
19. uso di locali adibiti stabilmente ed esclusivamente a riunioni non istituzionali: auditorium, palazzi dei congressi e simili.
20. L'incidenza sul bilancio delle spese per i servizi a domanda individuale attivi nel nostro Ente sono sintetizzate nella tabella seguente:

Lampade votive Servizi a domanda Individuale - Composizione Entrata	Tariffe	Altre Entrate	Totale
2020	86.117,61	0	86.117,61
2021	86.117,61	0	86.117,61

Lampade votive Servizi a domanda Individuale - Composizione Spesa	Personale	Altre Spese	Totale
2020		24.669,08	24.669,08
2021		24.669,08	24.669,08

### 3.2.1 Refezione scolastica

Il servizio di Refezione scolastica è rivolto agli alunni che frequentano le scuole statali dell'infanzia e le scuole statali primarie (modulo e tempo pieno).

E' previsto un numero di pasti stimato annuo pari a circa 145.000. Nel 2018 i pasti preparati sono stati 134.401 (di cui 121.448 alunni, 2.185 personale ATA, 10.768 insegnanti), nel 2019 i pasti preparati sono stati 128.850 (di cui 115.669 alunni, 2.363 personale ATA, 10.818 insegnanti), nel 2020 sono stati 71.979 (di cui 63.995 alunni, 1.639 personale ATA, 6.345 insegnanti).

Dall'anno scolastico 2016/2017 è stata rivisitata la modalità di calcolo delle tariffe scolastiche prevedendo, a differenza degli anni precedenti, a carico delle famiglie una quota di contribuzione mensile, stabilita sulla base dell'ISEE per ogni pasto consumato. Le tariffe per il servizio di refezione scolastica sono state fissate per l'anno scolastico 2019/2020 con DG n.112 del 06/08/2019. A partire dal mese di Settembre 2017 la quota di compartecipazione al servizio viene pagata direttamente alla ditta concessionaria.

Per quanto riguarda l'organizzazione del servizio, tutti i processi sono stati raggruppati in un unico appalto e affidati tramite gara ad evidenza pubblica ad una società esterna. A partire dal mese di giugno 2017 il servizio di refezione scolastica è in concessione alla ditta Cirfood.

INDICATORI DI ATTIVITA'	2019	2020	2021
n° di alunni che usufruiscono del servizio	1.078	833	825
n° plessi serviti	10	10	10
n° pasti preparati	128.850	71.979	116797

n° pasti alunni	115.669	63.995	105942
-----------------	---------	--------	--------

INDICATORI DI EFFICACIA	2019	2020	2021
Domande soddisfatte/Domande pervenute	1,00	1,00	1,00

INDICATORI DI EFFICIENZA	2019	2020	2021
Costo totale servizio/n° pasti erogati	1,51	2,06	2,46
Proventi del servizio/n° pasti erogati	-	-	-

L'Ente ha poi attivato ormai da tempo un sistema di valutazione della qualità dei pasti erogati nelle mense scolastiche presenti sul territorio comunale, attraverso i componenti della Commissione Mensa (composta di insegnanti e genitori e personale della ditta concessionaria). Inoltre il comune commissiona ad una ditta esterna un'analisi costante dei dati. La rilevazione dei dati della ditta esterna ha rilevato un buon andamento del servizio.

### 3.3 I servizi a carattere produttivo

I servizi a carattere produttivo sono attività che richiedono una gestione ed un'organizzazione di tipo privatistico. Appartengono a questa limitata categoria i servizi acquedotto, gas metano, distribuzione dell'energia elettrica, farmacie comunali, centrale del latte e servizi simili.

Il legislatore all'art. n. 112 c. 1 del TUEL ha previsto che *"gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, provvedono alla gestione dei servizi pubblici che abbiano per oggetto produzione di beni ed attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile delle comunità locali"*. Oltre a ciò, per quanto riguarda la gestione finanziaria, *"gli enti interessati approvano le tariffe dei servizi pubblici in misura tale da assicurare l'equilibrio economico-finanziario dell'investimento e della connessa gestione"*.

I criteri per il calcolo della tariffa relativa ai servizi stessi sono i seguenti:

- a) *la corrispondenza tra costi e ricavi in modo da assicurare la integrale copertura dei costi, ivi compresi gli oneri di ammortamento tecnico-finanziario;*
- b) *l'equilibrato rapporto tra i finanziamenti raccolti ed il capitale investito;*
- c) *l'entità dei costi di gestione delle opere, tenendo conto anche degli investimenti e della qualità del servizio;*
- d) *l'adeguatezza della remunerazione del capitale investito, coerente con le prevalenti condizioni di mercato"*(D.Lgs.267/2000, art. n.117 c.1).

Tali servizi nel Comune di Collesalvetti sono stati completamente esternalizzati.

### 3.4 Altri servizi d'interesse

Oltre che sui servizi a domanda individuale e su quelli indispensabili indicati per legge, il controllo di gestione ha posto e pone l'attenzione su alcuni servizi diversi offerti dall'Ente e ritenuti strategici e rilevanti per l'attività amministrativa e la cittadinanza.

Tra questi si elencano:

- ✓ trasporto scolastico;
- ✓ servizi educativi di prima infanzia;
- ✓ biblioteca comunale;
- ✓ assistenza domiciliare;
- ✓ gestione di rifiuti urbani;
- ✓ manutenzioni.

#### 3.4.1 Trasporto scolastico



Il servizio di trasporto scolastico è rivolto agli alunni che frequentano le scuole dell'infanzia e primarie che risiedono ad una distanza superiore agli 800 metri dal plesso scolastico frequentato ed agli alunni delle scuole secondarie di primo grado residenti in frazioni non servite da trasporto pubblico.

Il servizio è garantito nel periodo scolastico secondo gli orari di lezione dei plessi e viene svolto da una ditta esterna individuata tramite appalto.

Il servizio deve essere espressamente richiesto al Servizio n. 2 – Servizi al Cittadino secondo la modalità e la tempistica contenuta nel disciplinare approvato ogni anno in sede di approvazione delle tariffe e disponibile, assieme alla modulistica per presentare la richiesta di iscrizione, presso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico e sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "Scuola e educazione". Dal 2018 la domanda è effettuata on-line attraverso il sito e-civis.

Le tariffe per il servizio di trasporto scolastico, che prevedono una compartecipazione a carico della famiglia, sono state stabilite per l'anno scolastico 2020/2021 con DGC n. 142 del 22/09/2020.

Gli alunni delle scuole secondarie di primo grado che risiedono in frazioni servite dal trasporto pubblico, ai quali non è corrisposto il servizio di trasporto scolastico comunale, fino a giugno 2020 hanno ottenuto l'abbonamento mensile per le corse del trasporto pubblico di linea al prezzo ridotto di € 20,00 purché appartengano ad un nucleo familiare con un ISEE fino ad € 10.000,00.

INDICATORI DI ATTIVITA'	2019	2020	2021
Utenti servizio scuolabus	217	156	161
Plessi serviti	8	9	10
Scuolabus	6	6	6
Km Percorsi	86.199,84	55.809,00	80.500

INDICATORI DI EFFICACIA	2019	2020	2021
n° Plessi serviti/n° Plessi totali	67%	75%	83.33%

### 3.4.2 Servizi educativi di prima infanzia

Nel territorio comunale di Collesalvetti sono attivi tre servizi educativi prima infanzia, autorizzati, accreditati e convenzionati con il Comune, che accolgono bambini fino all'età di 36 mesi. Di seguito sono elencate le offerte del territorio comunale:

- ✓ **I bimbi del Colle** – 3/36 mesi;
- ✓ **Mary Poppins** – 12/36 mesi;
- ✓ **Il Girasole** – 12/36 mesi.

Nell'anno scolastico in corso, come da legislazione regionale, il comune ha dovuto provvedere a stilare convenzione anche con un nido sito in comune di Livorno poiché frequentato da bambini residenti in Collesalvetti.

	SERVIZI EDUCATIVI PRIMA INFANZIA	LOCALITA'	POSTI AUTORIZZATI	POSTI IN CONVENZIONE	ISCRITTI PRIVATI
ANNO SCOLASTICO 2018/2019	I bimbi del Colle	Collesalvetti	50	18	5
	Il Girasole	Vicarello	35	6	7
	Mary Poppins	Stagno	16	6	1
	C'era Due Volte	Livorno	0	5	1
<b>TOTALE</b>			<b>101</b>	<b>35</b>	<b>14</b>
ANNO SCOLASTICO 2019/2020	I bimbi del Colle	Collesalvetti	50	10	6
	Il Girasole	Vicarello	35	10	12
	Mary Poppins	Stagno	16	11	0
	C'era Due Volte	Livorno	0	4	0
<b>TOTALE</b>			<b>101</b>	<b>35</b>	<b>18</b>
ANNO	I bimbi del Colle	Collesalvetti	50	23	n.d

SCOLASTICO 2020/2021	Il Girasole	Vicarello	35	18	n.d.
	Mary Poppins	Stagno	16	15	n.d.
	C'era Due Volte	Livorno	0	5	n.d.
<b>TOTALE</b>			<b>101</b>	<b>61</b>	<b>n.d</b>

Se esistono i requisiti legati alla situazione economica familiare, la convenzione permette di accedere al servizio di accoglienza dei bambini usufruendo di un contributo comunale.

I contributi sono attribuiti annualmente sulla base della graduatoria relativa al bando di ammissione ai nidi privati convenzionati e accreditati. Al bando possono partecipare i genitori dei bambini con età 12-36 mesi che risiedono nel Comune di Collesalvetti e con ISEE familiare inferiore a € 49.999,99.

ANNO SCOLASTICO	CONTRIBUTI RICHIESTI	CONTRIBUTI EROGATI	LISTA DI ATTESA	CONTRIBUTO REGIONALE
2018/2019	49	49	0	14
2019/2020	45	45	0	12
2020/2021	48	48	0	20
2021/2022	74	54	20	20

### 3.4.3 Biblioteca comunale

Il servizio biblioteca è un servizio incentrato sul libro e sugli utenti e si pone come obiettivo primario la promozione della lettura, considerando il libro quale strumento di aggregazione e crescita culturale. L'efficacia del servizio in oggetto va quindi valutata in relazione agli obiettivi primari che il servizio persegue.

Nel 2020 continua la rilevazione di quegli indicatori di efficacia che esplicitano nella sostanza il grado di diffusione del servizio e la fidelizzazione della cittadinanza.

L'efficacia dei servizi offerti da una biblioteca può essere rilevata misurando gli obiettivi alla base del suo funzionamento: orario di apertura (accessibilità), utenti iscritti, prestiti effettuati nell'anno.

L'indice di accessibilità annuo è il seguente:

INDICE DI ACCESSIBILITA'				
	I trim	II trim	III trim	IV trim
Anno 2017	11,89	11,56	9,41	11,00
Anno 2018	11,34	13,42	14,67	16,85
Anno 2019	15,49	16,39	14,90	17,64
Anno 2020	12,49	0	2,51	2,086
Anno 2021	3,10	6,01	4,76	8,08

\* L'indice di accessibilità può infatti essere calcolato come somma tra le ore mattutine/3 e le ore pomeridiane. Le ore mattutine (escluso il sabato) sono calcolate fratto 3 perché si ritiene che nel pomeriggio l'utenza è circa tre volte superiore rispetto al mattino, mentre l'intera giornata del sabato è equiparabile per accessibilità alle ore pomeridiane.

I dati raccolti vengono messi in rapporto con valori che riguardano il contesto su cui va incidere il servizio, per ottenere parametri che possono indicarne l'efficacia in termini di diffusione del servizio, di impatto sulla popolazione (ossia indice di impatto – dato dal numero di soggetti che hanno effettuato almeno un prestito nel corso dell'anno sulla popolazione totale), tasso di crescita (che rappresenta l'interesse dei cittadini nei confronti del servizio attraverso la percentuale di nuovi iscritti sulla popolazione totale) e di gradimento da parte degli utenti (fidelizzazione).

Per il 2020 gli indicatori usati per la misurazione degli indici di diffusione del servizio presso la popolazione, parametrato sui nuovi utenti, sugli utenti fidelizzati, la rilevazione dell'accessibilità del servizio relativamente all'orario di apertura al pubblico hanno purtroppo risentito dell'impatto che i DPCM con le misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del virus COVID19 hanno avuto in generale sulle attività produttive e sui servizi al pubblico, dal periodo iniziale di lockdown, alle misure

successive che hanno comportato nello specifico per le biblioteche una nuova chiusura al pubblico nel periodo dal 3 novembre al 3 dicembre. Inoltre l'allegato 6 alla *Ordinanza della Regione Toscana* n. 60 del 27 maggio scorso, ha fornito le linee guida per una gestione dell'apertura al pubblico delle biblioteche da effettuarsi in piena sicurezza sia per gli operatori che per gli utenti, e che tenesse conto anche della situazione di maggiore difficoltà delle biblioteche più piccole, con la previsione per queste ultime di una riapertura più graduale dei vari servizi, garantendo da subito il prestito, e rimandando la consultazione, lo studio in sede, e l'utilizzo delle postazioni internet al momento in cui fosse stato possibile riproporli nel rispetto delle norme di sicurezza indicate. La nostra biblioteca ha seguito questa condotta sia per la dislocazione degli spazi e la conseguente difficoltà di controllo da parte degli operatori che per il numero esiguo di questi ultimi.

Nonostante questa situazione, che ha comportato una necessaria riduzione dell'orario di apertura al pubblico e il conseguente abbassamento dell'indice di accessibilità, è possibile sostenere che il grado di diffusione del servizio ha tenuto grazie ai nuovi iscritti e che gli indici di impatto e il tasso di crescita all'incirca dimezzati possono essere considerati una tenuta soddisfacente considerando il periodo di chiusura al pubblico e la riapertura graduale con un orario ridotto e limitata ai servizi essenziali. Infine l'indice di fidelizzazione è sì in lieve flessione ma rispecchia la situazione confortante per la quale gli utenti abituali hanno continuato a frequentare la biblioteca pur con le nuove limitazioni dettate dalla necessità di operare in sicurezza.

INDICATORI		2018		2019		2020		2021	
Grado di diffusione del servizio	Iscritti totali	4.856		4.940		4.981		*NP	
	Popolazione	16.752	28,97%	16.543	29,86%	16.469	30,24%	16448	*NP
Indice di impatto	Iscritti attivi	456		461		253		*NP	
	Popolazione	16.762	2,72%	16.543	2,78%	16.469	1,53%	16448	*NP
Indice di fidelizzazione	Libri prestati	3.757		3.821		1.544		1955	
	Iscritti attivi	456	8,23%	461	8,29%	253	6,10%	*NP	*NP
Tasso di crescita	Nuovi iscritti	120		84		41		*NP	
	Popolazione	16.762	0,71%	16.543	0,50%	16.469	0,24%	16448	*NP

\*NP dato non pervenuto

#### 3.4.4 Assistenza domiciliare

Il servizio, in gestione associata con la zona livornese, si compone di due tipologie di assistenza domiciliare: quella professionale, tramite convenzione con consorzio di cooperative, e quella non professionale, tramite attivazione di convenzione con Associazioni di volontariato locale.

Il servizio è gestito, per la parte professionale, dal consorzio di cooperative attraverso sei assistenti domiciliari, per quanto riguarda le assistenti sociali, una è gestita dal Comune attraverso la Cooperativa sociale e una è alle dirette dipendenze della Asl Nord - Ovest, mentre, per la parte non professionale il servizio è gestito da un'associazione di volontariato che opera sotto stretto coordinamento e controllo dell'assistente sociale di riferimento.

L'assistenza domiciliare a ore da parte di assistenti professionali è diretta in modo particolare alla cura e alla salute delle persone con patologie gravi, prevalentemente non autosufficienti o con gravi difficoltà familiari.

Di contro, le Associazioni di volontariato, oltre a svolgere assistenza domiciliare di tipo non professionale e nello specifico pulizie domestiche, piccole commissioni, compagnia, svolge anche il servizio di trasporto presso luoghi di cura.

L'utenza potenziale è raffigurata in tutti gli anziani, i minori, i disabili, e i soggetti affetti da malattie di origine psichiatrica, residenti sul territorio comunale, a seconda del bisogno e secondo le modalità ritenute più opportune dall'assistente sociale. Il servizio è in prevalenza rivolto alla cittadinanza di terza età, ma anche ad adulti e minori per i quali se ne configuri la necessità. Non è previsto un limite massimo di utenti per il servizio di assistenza domiciliare.

La domanda di prestazione dei servizi deve essere presentata direttamente all'assistente sociale, mentre per le domande riferite agli anziani la domanda deve essere presentata direttamente al Punto Insieme dove un assistente sociale si occupa esclusivamente di servizi di accesso per anziani auto e non auto sufficienti. Quest'ultima prende accordi con l'utente per effettuare una visita domiciliare ed

elaborare, sulla base delle risultanze della stessa, un programma individuale di assistenza. Il servizio viene erogato tenendo conto di una scala di priorità dovute alle urgenze e al budget assegnato.

INDICATORI	2018	2019	2020	2021
<b>Minori</b>				
n° utenti assistenza domiciliare professionale	26	16	10	19
Ore assistenza domiciliare professionale	3.778	1.750	807,5	n.d.
Media ore/assistito	145	109	80,75	n.d.
n° contributi richiesti ed assegnati	34	30	8	1
<b>Anziani</b>				
n° utenti assistenza domiciliare professionale	28	25	15	25
Ore assistenza domiciliare professionale	6864	5.079	3.615,5	n.d.
Media ore/assistito	245	203,18	241,03	n.d.
n° anziani in istituto	20	13	25	52
n° contributi assegno di cura erogati	26	26	36	24
n° contributi economici erogati	39	32	8	Non più attivo
<b>Disabili</b>				
n° utenti assistenza domiciliare professionale	9	9	9	11
Ore assistenza domiciliare professionale	2.916	3.350	2.878	n. d.
Media ore/assistito	324	372	319,07	n. d.
N° utenti con voucher aiuto alla persona				*24
<b>Adulti</b>				
n° utenti assistenza domiciliare professionale	3	4	4	7
Ore assistenza domiciliare professionale	336	489	633	n. d.
Media ore/assistito	112	122	158,25	n. d.
n° domande assistenza economica accolte	273	138	40	91

\*Il N° utenti con voucher aiuto alla persona è stato rilevato a partire dall'anno 2021

### 3.4.5 Gestione di rifiuti urbani

Per gestione dei rifiuti si intende l'insieme delle politiche volte a gestire l'intero processo dei rifiuti, dalla loro produzione fino al loro trattamento finale, e coinvolgono quindi: la raccolta, il trasporto, il riciclaggio o lo smaltimento, nonché l'eventuale riutilizzo dei materiali di scarto, nel tentativo di ridurre i loro effetti sulla salute dell'uomo e sull'ambiente.

Il Comune di Collesalvetti, in fase transitoria in attesa della definizione delle procedure per la gestione unitaria associata da parte della Comunità di Ambito, si affidava per la gestione dei rifiuti urbani alla società partecipata indirettamente REA spa. Inoltre, dal 1° ottobre 2005 era entrato in funzione il Centro di Raccolta differenziata di Collesalvetti e dal 1° febbraio 2014 il Centro di Raccolta differenziata di Stagno, entrambi realizzati dall'Amministrazione comunale. Tutta la materia è regolamentata con apposito Regolamento comunale approvato con D.C.C. n. 95/2016.

L'affidamento del servizio a un unico soggetto gestore per ciascuno dei tre ambiti territoriali ottimali toscani ha lo scopo di superare la frammentazione delle gestioni. In data 13/11/2020 l'Assemblea dei Soci dell'Autorità Ato Toscana Costa ha deliberato, ad esito del procedimento avviatosi con la Delibera n. 15/2019, l'affidamento diretto in house providing a Retiambiente s.p.a. del servizio di gestione dei rifiuti ed in data 17/11/2020 è stato sottoscritto il relativo contratto di servizio tra Retiambiente s.p.a. ed ATO Toscana Costa. Pertanto a partire dal 01/01/2021 Retiambiente s.p.a. è il nuovo Gestore Unico dell'ambito territoriale della Toscana Costa e si avvarrà della Società Controllata territorialmente competente per l'erogazione del servizio di igiene urbana, compresi quei servizi che finora venivano svolti direttamente dai Comuni o in economia o mediante affidamento.

INDICATORI	2019	2020	2021
Tonnellate rifiuti raccolti	15.762,00	15.897,164	14.721,062
Utenti domestici	7.232	7.254	7.364

Utenti produttivi	935	949	911
Contenitori RSU	404	403	403
Kg/cittadino	953	1.040,25	895,01
Tonnellate rifiuti differenziati raccolti	6.483,00	6.615,10	5.615,43
Contenitori raccolta differenziata	282	282	282
% raccolta differenziata	41,13%	41,61%	38,14%

### 3.4.6 Manutenzioni

L'Ufficio Manutenzione ha la finalità di assicurare l'utilizzo ottimale delle risorse finanziarie, tecniche ed umane per la realizzazione delle azioni relative agli interventi di manutenzione ed alla gestione delle risorse. Tra le varie competenze si rilevano la manutenzione ordinaria, ed in alcuni casi anche straordinaria, del patrimonio comunale (edifici, scuole, strade, etc.), la gestione del servizio di pubblica illuminazione, la gestione del servizio di riscaldamento e climatizzazione degli edifici comunali, la gestione e la manutenzione del verde pubblico, la gestione della segnaletica, nonché la gestione e la manutenzione del parco mezzi in dotazione all'Ente.

In particolare, a partire dall'anno 2020, l'Ufficio Manutenzione ha affidato i servizi di manutenzione dell'illuminazione pubblica e del verde ad operatori economici esterni mediante Accordi Quadro. Tale istituto è stato ritenuto idoneo a consentire l'esecuzione dei sopracitati interventi in modo celere ed efficiente rispetto alle continue richieste di manutenzione provenienti dagli utenti esterni.

INDICATORI	2019	2020	2021
<b>Illuminazione pubblica</b>			
Costo annuo (solo utenze)	€.254.586,40	€.226.236,39	€.193.259,57
Punti luce sul territorio	1.850	1.850	1.850
Costo per punto luce (annuo)	€.137,61	€.122,29	€.104,46
Costo per Kmq (annuo base 107 Kmq)	€.2.379,31	€.2.114,36	€.1.806,16
Costo per cittadino (annuo) 2021ab. 16448	€.15,43	€.13,71	€.11,75
<b>Aree a verde</b>			
mq. di aree a verde da mantenere (circa)	463.500	474.839	474.839
n. tagli annui	2,5	5	5
mq. Erba tagliata in economia	263.500	167.739	167.739
mq. Erba tagliata in appalto	200.000	307.100	307.100
<b>Strade</b>			
Km. banchine	105	105	105
ml. Erba tagliata in economia	65.000	70.000	70.000
ml. Erba tagliata in appalto	40.000	35.000	35.000

## PARTE QUARTA - ACQUISTO BENI E SERVIZI – ADEMPIMENTI AI FINI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

L'articolo 26, comma 3, della legge 23 dicembre 1999, n. 488, così come sostituito dalla legge n. 350 del 24.12.2003 e poi dall'art. 1 del D.L. 12 luglio 2004, n. 168 come modificato dalla relativa legge di conversione, prevede che le amministrazioni pubbliche possano ricorrere alle convenzioni Consip spa, ovvero ne utilizzino i parametri di prezzo-qualità, come limiti massimi, per l'acquisto di beni e servizi. Contempla, altresì, l'utilizzo di procedure telematiche per l'acquisizione di beni e servizi.

Nel corso dell'esercizio 2021 i responsabili di servizio hanno provveduto all'acquisto di beni e servizi con preventiva verifica in merito alla sussistenza di convenzioni Consip attive e alla presenza dei beni e servizi nel mercato elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA).

I provvedimenti con i quali è stato previsto di attivare una procedura autonoma di acquisto di un bene o servizio che per prezzo-qualità fosse comparabile a quanto disponibile presso le centrali pubbliche di committenza sono stati trasmessi all'ufficio preposto al controllo di gestione per l'esercizio delle funzioni

di sorveglianza e di controllo, il quale ha provveduto a verificare l'osservanza delle disposizioni come definito dal comma 4 dell'art. 26 L. 488/1999.

## **PARTE QUINTA – GLI OBIETTIVI GESTIONALI 2021**

### **4.1 Considerazioni preliminari**

Il Piano degli obiettivi per l'anno 2021 è stato organicamente unificato, insieme al Piano della Performance, al Piano Esecutivo di gestione e delle performances approvato con DGC n. 87 del 29/06/2021, ai sensi dell'art. 169 co. 3 bis D.Lgs. n. 267/2000 così come modificato dal D.L. n. 174/2012 convertito con L. n. 213/2012. In esso sono stati definiti gli obiettivi che i Responsabili di Servizio hanno negoziato con gli assessori di riferimento ed utili ai fini della valutazione della performance, in attuazione del Regolamento per la disciplina del sistema di gestione, misurazione e valutazione della performance, merito e premi approvato con DGC n. 10 del 25/01/2018, modificato con DGC 74 del 15/05/2019 e successivamente con DGC 79 del 10/06/2021.

### **4.2 Obiettivi 2021**

La gestione dell'anno 2021 si caratterizza per la formulazione di 4 obiettivi intersettoriali assegnati in sede di approvazione di delibera di Piano Esecutivo di gestione e delle performances, in attuazione del Regolamento per la disciplina del sistema di gestione, misurazione e valutazione della performance, merito e premi.

Gli obiettivi sono distinti in fasi di attuazione, suddivise tra gli 8 servizi dell'Ente.

Il PEG 2021 è stato monitorato al 30/09/2021 e al 31/12/2021.

Con riferimento anche agli obiettivi formulati nei precedenti anni, si rileva un sensibile miglioramento da parte degli uffici nell'approccio alle logiche programmatiche in generale ed alla gestione per obiettivi in particolare. Tale considerazione è comprovata tanto dal miglioramento qualitativo mostrato in sede di formulazione degli obiettivi di gestione che della loro migliore misurabilità sotto il profilo gestionale, anche in relazione all'individuazione di specifici indicatori di fase quali/quantitativi di sostanziale ausilio nella fase di rendicontazione e di monitoraggio.

Per un'analisi degli obiettivi e del loro raggiungimento si rinvia alla Relazione sulla Performance anno 2021, che sarà approvata a conclusione del ciclo della performance 2021.