



## ALLEGATO ALLA RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL CONTO CONSUNTIVO 2011

### Oggetto: Nota del Sindaco su temi di carattere gestionale ed organizzativi dell'Ente

Con riferimento ad alcuni temi di carattere gestionale sui quali anche in precedenti Consigli Comunali sono state formulate interrogazioni, di seguito una serie di elementi puntuali e concreti che possono favorire adeguata comprensione della reale situazione e dei comportamenti dell'Amministrazione nelle sue componenti politiche e gestionali.

#### ➤ RISORSE UMANE

Il tema delle Risorse umane (numero e tipologia di risorse, figure apicali, spesa, etc..) è un argomento complesso e variegato che, per essere affrontato, deve essere supportato dalla conoscenza di fatti e situazioni. In particolare:

**1) Numero Figure apicali:** i dati riportati di seguito, illustrano la strada intrapresa ormai da anni e sino al momento percorsa dalla Amministrazione circa la consistenza numerica delle figure dirigenziali e delle figure apicali (Posizioni Organizzative):

- **il numero totale tra Dirigenti + DG** è rimasto nel tempo costante, coerente con un modello organizzativo teso all'erogazione di un alto livello dei servizi e azione della Amministrazione a favore non solo del nostro territorio, ma anche di ambiti metropolitani. La dotazione organica dell'ente prevede attualmente n. 6 posizioni dirigenziali. La figura del D.G. è extradotazionale. Si precisa che il D.G., oltre le funzioni previste dalle norme per il ruolo ricoperto, svolge in aggiunta, ad oggi senza percepire alcun compenso o indennità (previsti invece dalle norme vigenti): **a)** il ruolo di Dirigente (previsto in Pianta Organica ma lasciato vacante) con delega per la Dir. Area 4 - Organizzazione e Programmazione comprendente i Settori Comunicazione/Partecipazione, Gestione Risorse Umane, Sistemi Informativi (tra l'altro, fino al 2010 avevamo 2 P.O. su tale Settore, oggi invece seguito direttamente dal DG; **b)** membro dell'O.C.Va. della gestione Associata con il Comune di Impruneta; **c)** direttamente anche il coordinamento gestionale del Settore Autonomo Polizia Municipale;

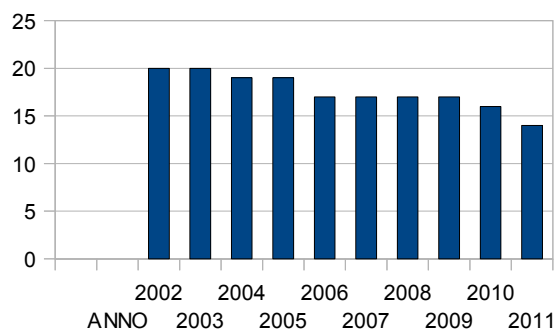
DINAMICA DIRIGENTI+DG IN SERVIZIO 2000-2011				
ANNO	D.G.	Dirigenti a ruolo in servizio	Dirigenti a incarico in servizio	totale
2000	0	5	1	6
2001	1	3	1	5
2002	1	2	2	5
2003	1	2	2	5
2004	0	2	3	5
2005	0	2	4	6
2006	1	2	3	6
2007	1	2	3	6
2008	1	2	2	5
2009	1	2	3	6
2010	1	2	3	6
2011	1	2	3	6



Come rimarcato nella tabella precedente, il n.ro dei Dirigenti è fino ad oggi rimasto costante. anche se le responsabilità dirette e non delegate in testa a ciascun dirigente, come già evidenziato per il DG, sono nel tempo aumentate a seguito della corrispondente riduzione delle Posizioni Organizzative.

- **il numero di posizioni organizzative**, ha subito una significativa riduzione nel tempo in termini numerici.

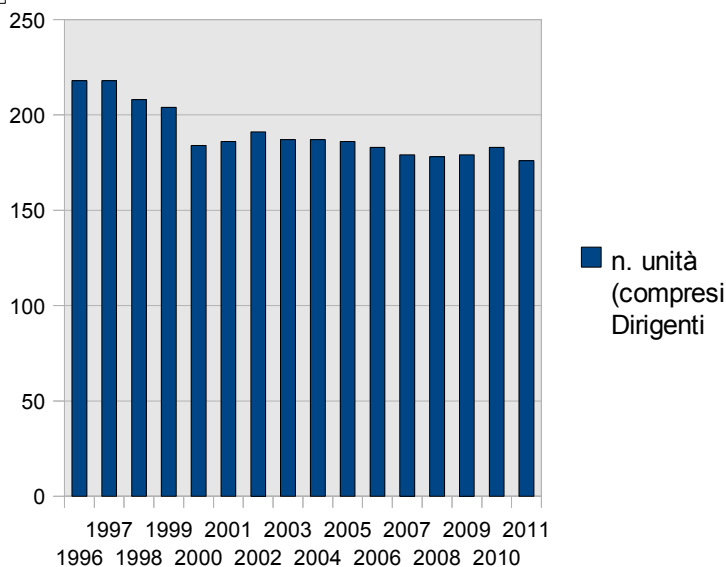
ANNO	PO
2002	20
2003	20
2004	19
2005	19
2006	17
2007	17
2008	17
2009	17
2010	16
2011	14



2) **Numero Dipendenti** è in fisiologica diminuzione. La dotazione organica dell'ente prevede attualmente n. 200 posti + 6 posizioni dirigenziali

Anno	n. unità
1996	218
1997	218
1998	208
1999	204
2000	184
2001	186
2002	191
2003	187
2004	187
2005	186
2006	183
2007	179
2008	178
2009	179
2010	183
2011	176

Compresi dirigenti



Si rammenta che D.L. 78/2010 stabilisce che, dal 2011, solo i comuni "virtuosi" e rispettosi di una serie di parametri:

- Rapporto tra Spesa Personale / Spesa Corrente < al 40%



- Rispetto del Patto di Stabilità
- Riduzione anno su anno della Spesa del Personale

potranno sostituire la cessazione nel rapporto 1/5 della spesa. Ciò significa, un potenziale di assunzioni pari al 20% della spesa cessata.

E' questo il motivo per cui alla fine del 2010, si è proceduto a coprire alcuni posti, previsti nei corrispondenti Piani triennali, ormai vacanti da tempo e non copribili con mobilità interna (es.potenziamento settore ambiente).

Nel 2011, a fronte di 5 uscite, non si è proceduto ad alcuna sostituzione, efficientando il lavoro di alcuni uffici e favorendo mobilità interna.

**Proprio il miglior utilizzo delle risorse interne, della loro capacità e abilità, ci ha consentito nel corso del 2010-2011 di far fronte alle nostre esigenze e, nello stesso tempo, ridurre la spesa. In tale ottica, stanno per essere varati una serie di idee e progetti nell'area del trasporto scolastico, dei servizi di sportello al sabato, nella gestione di alcune tipologie di servizi cimiteriali, per la cultura, etc...tendenti a ridurre/eliminare l'uso di fornitori ed appalti esterni.**

E tutto questo cercando di premiare la disponibilità e la professionalità dei dipendenti, siano essi autisti, cimiteriali, risorse dell'URP o dello Stato Civile, etc.. e la loro voglia di misurarsi con attività anche nuove e, soprattutto, la loro capacità di contribuire a riorganizzare i servizi.

Già oggi, ad esempio, l' "autista del Sindaco" non è da ritenersi tale in quanto tra le sue attività troviamo: la gestione del parco auto ora a disposizione trasversale degli uffici del Palazzo Comunale; in caso di necessità, avendone le abilitazioni, può diventare il sostituto di un autista di scuolabus; svolge, in parallelo all'attività istituzionale dei messi, attività "delicate" di consegna atti e plichi di carattere legale o quando è necessario un riscontro formale contestuale; nell'ultimo anno, ha contribuito alla raccolta dei dati sulla regolarità delle linee, degli utenti, etc... utilissime per le verifiche del servizio TPL; contribuisce fattivamente alla costruzione dell'archivio fotografico e nella ripresa degli stati avanzamento lavori delle principali opere sul territorio.

**3) Rapporto Posizioni Organizzative vs Dipendenti:** il rapporto medio PO/dipendenti è pari ad **1:13**. La tabella che segue rappresenta la dinamica in tal senso.

ANNO	PO	Dipendenti Totali (*)	Dip / PO	(*) esclusi Dirigenti/DG
2002	20	186	9	
2003	20	182	9	
2004	19	182	10	
2005	19	180	9	
2006	17	176	10	
2007	17	173	10	
2008	17	172	10	
2009	17	173	10	
2010	16	176	11	
2011	14	170	12	

Al 1/1/2011 entra in vigore il Dlgs.78/2010 "assunzioni nel rapporto 1/5 (1 ingresso ogni 5 uscite)"

**4) Spesa del Personale** in costante diminuzione sia globalmente che riferita ai costi delle posizioni apicali. In particolare:

- con riferimento alla "globale" spesa per il personale, si conferma **una riduzione "assestata" nel**



periodo 2008-2010 di circa il 10% ed un risparmio in termini assoluti di oltre 600mila €.

ANNO	TOTALE SPESA PERSONALE AI SENSI ART. 1 C 557
2008	€ 6.775.339,55
2009	€ 6.598.290,74
2010	€ 6.169.744,13
2011 (previsione)	€ 6.166.050,93

} - 10%

Per quanto riguarda tale tipologia di spesa, è stato fatto il raffronto fra 2008 e 2011 (non ancora assestato, ma probabilmente più basso di quanto riportato in Tabella) perché la norma che impone un raffronto su aggregati di spesa come sono in vigore oggi risale a quella data (Legge finanziaria 27/12/2006 n. 296 art.1, c. 557). Per gli anni precedenti veniva rilevata con aggregati diversi (es. la spesa di personale era quella dell'intervento 1, etc.) e, quindi, prendere il dato risultante dalle relazioni al bilancio di quegli anni non avrebbe molto senso perché sono dati difformi.

- con riferimento **alla spesa per il Direttore Generale**, al fine di dimostrare operativamente le proprie capacità e consentire all'Amministrazione adeguata verifica circa la scelta effettuata, il DG nel 2009 ha formulato una richiesta di compenso iniziale **più bassa di circa il 31%** (-28.000 Euro/anno) rispetto al compenso del precedente DG. E' stata prevista la possibilità, però, che nel caso di soddisfazione da parte dell'Amministrazione circa suo operato si sarebbe proceduto a revisioni annuali. A latere si è anche stabilito che a fine percorso contrattuale, il valore massimo non avrebbe comunque superato il compenso del predecessore. Il tutto si traduce per l'Amministrazione in un minor costo( e quindi risparmio) **di circa -75.000 € nell'arco della durata contrattuale.**
- per quanto riguarda **la spesa per i Dirigenti**, nel periodo 2008-2010, l'erogazione ai due nuovi dirigenti, assunti in sostituzione di altrettante uscite, di una indennità di posizione più bassa rispetto a quella erogata sia agli altri dirigenti in servizio che ai loro predecessori ha comportato per l'Amministrazione **un risparmio complessivo di oltre il 10%** su base anno (circa -30.000 euro nel periodo settembre 2008-dicembre 2010).
- per quanto riguarda **la spesa globale riferita per Indennità delle Posizione Organizzative**, l'andamento che segue mostra una riduzione nell'ultimo periodo preso in esame di oltre il 10%



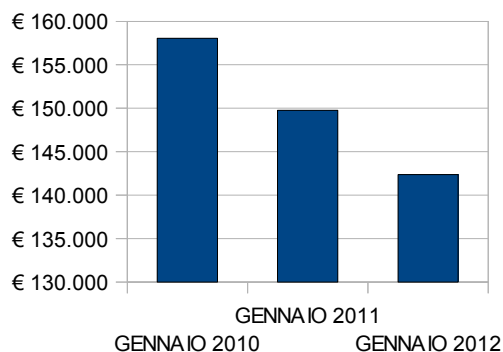
Indennità Pos. Org.  
importo teorico globale  
annuo

GENNAIO 2010 € 158.036

GENNAIO 2011 € 149.772

GENNAIO 2012 € 142.342

-10%



5) **Impegno espresso da parte figure apicali (DG-Dirigenti-PO):** si ritiene opportuno mettere in evidenza che, rispetto alle ore contrattualmente previste, l'eccedenza oraria, misurata e verificabile dal sistema automatico delle presenze, risulta essere in crescita costante, a significare un generale impegno profuso dalla struttura apicale ben oltre l'adeguatezza rispetto al ruolo ricoperto:

PROSPETTO RIEPILOGATIVO ORE ECCEDENTI AL 31.12.2011				
DIREZIONE GENERALE E DIRIGENTI				
NOMINATIVO	GIORNO LAVORATIVO MEDIO STANDARD	SALDO ORE ECCEDENTI ANNO 2011	GIORNI LAVORATI IN ECCEDENTI	SALDO ECCEDENTI IN %
FRANCESCO PIARULLI	7,12	555	78	33,89%
FABIO BALDI	7,12	266	37	16,24%
DARIO NAVARRINI	7,12	397	56	24,24%
ELEONORA CISTERNINO	7,12	14	2	0,85%
NERI MAGLI	7,12	167	23	10,20%
ANDREA FOCARDI	7,12	590	83	36,03%
<b>Totale</b>		<b>1.989</b>	<b>279</b>	<b>20,24%</b>
POSIZIONI ORGANIZZATIVE				
ATERINI PATRIZIA	7,12	105	15	6,41%
CHIARINI MARINA	7,12	199	28	12,15%
NARDI MASSIMO	7,12	119	17	7,27%
FANFANI ROBERTO	7,12	471	66	28,76%
FUSI FILIPPO	7,12	97	14	5,92%
NARDI SIMONA	7,12	50	7	3,05%
GIANI ROSANNA	7,12	61	9	3,72%
BRAMATI SILVIA	7,12	32	4	1,95%
D'ONOFRIO NICOLA	7,12	15	2	0,92%
TURRINI ELEONORA	7,12	22	3	1,34%
BILIOTTI ANTONELLA	7,12	225	32	13,74%
MANGIACAVALLI FIORELLA	7,12	32	4	1,95%
MASINI LILIANA	7,12	227	32	13,86%
SANI BARBARA	7,12	90	13	5,50%
<b>Totale</b>		<b>1.745</b>	<b>245</b>	<b>7,61%</b>

00000000



## ➤ PROCEDURE DI GARA E ACQUISTI

Nell'evidenziare che all'interno dell'Amministrazione non solo sono presenti uffici e figure preposte alla **gestione delle gare**, ma **si ritiene che la qualità del lavoro svolto su tale tematica, dimostrato nel tempo, sia anche molto alta**. E ciò lo si rileva dal bassissimo livello di contenzioso posto in atto dai soggetti partecipanti, anche nel caso di appalti di lavori pubblici e di servizi di notevole valore economico.

**Si pensi, ad esempio, alla recentissima gara della refezione scolastica e ristorazione della ASL del valore di oltre 75milioni di Euro che ha visto il nostro DG quale Responsabile del Procedimento. In tale occasione, la ASL ha delegato la nostra Amministrazione alla gestione globale del procedimento di Gara; la stessa ASL rimborserà, in quota proporzionale, la nostra Amministrazione per i costi sostenuti per l'espletamento dell'intera procedura, compreso i costi interni.**

Da porre in evidenza anche l'aumento progressivo delle procedure di evidenza pubblica per ogni attività dell'ente: a partire dalla gara per le macchinette del caffè alle gare per la scelta dei professionisti. Nell'ottica della piena trasparenza di comportamento, anche quando le norme ed i regolamenti non "impongono" una qualche forma di evidenza pubblica, si pensi a forniture di beni/prestazioni di importo limitato, la nostra Amministrazione solo in pochissimi e motivati casi procede a scelte discrezionali.

**Riteniamo, inoltre, che la ricerca dei prezzi più bassi sia diventato un must per tutti coloro che hanno rapporti con fornitori.** Chiaramente parliamo della base d'asta (in caso di gara) e di quella serie di acquisti dove non è indispensabile una vera procedura di gara. Il tutto, naturalmente, riferito a quei prodotti/servizi per i quali il prezzo più basso non pregiudichi la qualità e le funzionalità del servizio/prodotto.

**Si pensi alle Spese legali dove ormai da circa due anni chiediamo ai professionisti un ribasso rispetto alla tariffa professionale minima, spuntando (dimostrabile) mediamente tra il 30% e il 40% di riduzione.**

**O alla manutenzione di oltre 200 tra PC, stampanti, fax, etc.. per i quali spendiamo poco più di 3.000 €/anno (circa 13 €/dispositivo/anno).** E tanti altri esempi che contribuiscono concretamente a rafforzare una visione competitiva dell'approccio verso la spesa.

Da non dimenticare, tra le altre, che le competenze interne sono in continua evoluzione, anche per far fronte sia alle modifiche del codice degli appalti/contratti che agli stravolgimenti continui nelle procedure che, se a parole paiono semplificazioni, nella realtà determinano maggiore impegno: comunque siamo in linea con SUAP, dematerializzazione dei servizi demografici, ecc.

Con riferimento al bando per gli impianti fotovoltaici di cui ad una recente interrogazione, si evidenzia che la consulenza è stata finalizzata allo svolgimento di attività in un contesto tecnico-economico molto particolare ed il cui know how non solo non è presente nella nostra amministrazione, ma è praticamente assente anche in enti di dimensioni superiori. In moltissimi casi, gli Enti si rivolgono a società di consulenza preposte e con costi giorno/uomo proibitivi (oltre 1.000 Euro g/u). Riteniamo che la nostra partecipata (Agenzia Fiorentina per l'energia), a costi drasticamente contenuti, ha dato adeguate risposte alle attività da svolgere:

A) "sopralluoghi" su sito individuato per verificare la fattibilità degli interventi;

B) "redazione del progetto preliminare" redatto in conformità con gli atti di pianificazione locale ed ai sensi della normativa vigente, dovrà contenere: relazione illustrativa; relazione tecnica con valutazioni di dettaglio (connessione alla rete elettrica, presenza di cabine di trasformazione, tipologia delle attuali forniture elettriche in essere); planimetria generale e elaborati grafici; prime indicazioni e misure finalizzate alla tutela della salute e sicurezza dei luoghi di lavoro per la stesura dei piani di sicurezza definiti dalla normativa; calcolo sommario della spesa; quadro economico di progetto; capitolato speciale descrittivo e prestazionale, con particolare riferimento alle specifiche tecniche che dovranno essere garantite dagli impianti a cura dei fornitori e gli eventuali elementi tecnici da inserire nello schema di contratto.





C) “valutazione economico-finanziaria” dell’investimento complessivo, al fine di fornire all’Amministrazione comunale un quadro complessivo degli investimenti, dei tempi di ritorno (in relazione agli incentivi disponibili) e dei possibili futuri scenari che il successivo bando pubblico per l’esecuzione dell’intervento potrà portare.

D) Assistenza tecnica alla stesura del bando di gara” al fine di mettere a disposizione gli elementi tecnici da inserire nel bando e la determinazione dei parametri tecnico-economici da utilizzare nella valutazione delle domande. Non si prevede la partecipazione in commissioni giudicatrici.

ooo00000ooo

## ➤ GESTIONE DELLA SPESA

Si coglie l'occasione per condividere la necessità di fare chiarezza sul tema della gestione della spesa (corrente/conto capitale), sulla sua composizione, sulle fonti di entrata che la alimentano, sui vantaggi della riduzione dell'indebitamento.

**1) spesa corrente o spesa in conto capitale?** Quando si pongono in contrapposizione il tema della **Consulenza per il Fotovoltaico vs giochi per bambini**, si ritiene opportuno chiarire che, le due tipologie di spesa non solo sono diverse per le finalità, ma ricadono in due separate tipologie a livello di bilancio: spesa corrente per la consulenza, conto capitale per l'acquisto di nuovi giochi. Sia pure in modo diverso le due tipologie si confrontano con i limiti del Patto di stabilità, ma la seconda (spesa di investimento) si colloca in un ambito con bassissime possibilità di manovra. Da tenere bene a mente anche per il futuro.

**2) Andamento e riduzione Spesa Corrente** Pur evidenziando che "la Spesa Corrente è in diminuzione" si ritiene opportuno ampliare la visione del tema tenendo conto della composizione sia della stessa spesa che delle fonti di alimentazione della stessa. Infatti:

- circa i valori, anche in coerenza con il periodo che si sta vivendo e nonostante i grandi sforzi per mantenere inalterato la quantità e la tipologia di servizi erogati, il trend della spesa corrente 2010-2013 (previsionale) è il seguente:

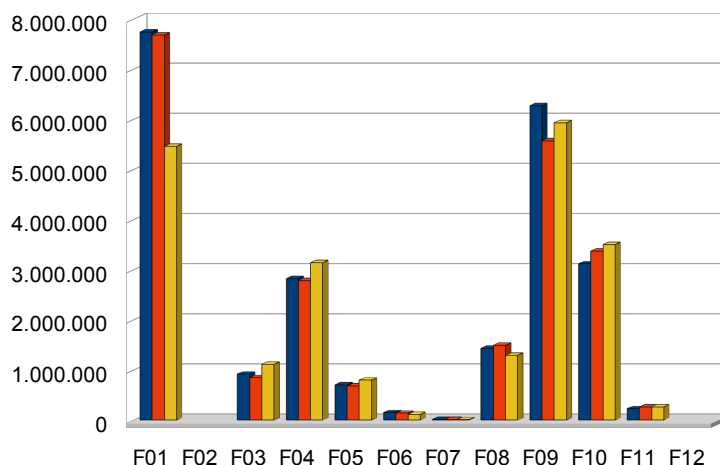
<b>2009:</b>	€ 23.397.737		
<b>2010:</b>	€ 22.841.420	( - 556.317 € su 2009)	
<b>2011 (imp.def.):</b>	€ 21.629.323	( -1.212.097 € su 2010)	<b>Variazione 2011/2010 circa - 5 %</b>
<b>2012 (prev.):</b>	€ 20.966.266		
<b>2013 (prev.):</b>	€ 20.721.825		

Costante riduzione prevista 2012 e 2013 che porterebbe a circa - 2,7 MLN € il differenziale sul 2009

- circa la composizione della spesa corrente, dalla tabella che segue e la successiva e relativa schematizzazione grafica, emerge che la forte spinta alla riduzione della spesa su componenti di Funzioni Interne all'Amministrazione (F01) ci ha consentito di dirottare le conseguenti economie su Funzioni di impatto diretto con la Cittadinanza ed i Servizi alla stessa erogati, quali il Sociale (F10) e Istruzione Pubblica (F04).



IL RENDICONTO FINANZIARIO 2009 / 2011 - LA SPESA CORRENTE IMPEGNATA, PER FUNZIONI		ANNO 2009	ANNO 2010	ANNO 2011
Funzione 1 - Amministrazione, gestione e controllo	F01	7.736.627	7.680.990	5.459.025
Funzione 2 - Giustizia	F02	0	0	0
Funzione 3 - Polizia locale	F03	919.732	847.358	1.115.199
Funzione 4 - Istruzione pubblica	F04	2.823.618	2.779.313	3.139.674
Funzione 5 - Cultura e beni culturali	F05	703.292	681.327	797.565
Funzione 6 - Sport e ricreazione	F06	150.210	139.817	116.931
Funzione 7 - Turismo	F07	12.254	13.500	8.000
Funzione 8 - Viabilità e trasporti	F08	1.435.085	1.496.269	1.292.958
Funzione 9 - Territorio ed ambiente	F09	6.271.759	5.567.472	5.932.989
Funzione 10 - Settore sociale	F10	3.117.470	3.372.223	3.500.625
Funzione 11 - Sviluppo economico	F11	227.691	263.152	266.358
Funzione 12 - Servizi produttivi	F12	0	0	0
<b>TOTALE SPESE TITOLO 1</b>		<b>23.397.738</b>	<b>22.841.420</b>	<b>21.629.324</b>



- circa le fonti di alimentazione della spesa corrente, **mantenere non solo attivi tutti i servizi, ma anche ai livelli medio-alti di erogazione (si pensi ad es. al socio educativo o al trasporto pubblico) e sopperire alla continua riduzione dei trasferimenti dal Centro (Stato-Regione-Provincia), ha significato la ricerca e il reperimento di risorse dall'interno attraverso un continuo monitoraggio dei costi e delle spese, la costante ricerca di efficienza e, quindi, di risparmio. E, in tale processo, è coinvolta tutta la struttura, politica e gestionale in tutte le sue componenti e con un alto livello di condivisione.**

- alla riduzione delle spese contribuiscono alcuni principali elementi, tra i quali il **Costo del Personale**, di cui si è parlato nelle pagine precedenti, ma anche le spese per le **Utenze/Impianti**, tra cui:

- consumi gas metano
- efficientamento calore
- consumi energia elettrica
- efficientamento energia impianti





### Consumi Gas Metano

NUOVE CALDAIE A CONDENSAZIONE									
Confronti consumi stagione invernali 2008/09 – stagione invernale 2009/10									
EDIFICI OGGETTO D'INTERVENTO DI SOSTITUZIONE CALDAIA									
	letture			consumo	letture		consumo	differenza	Differenza %
	'nov 08	'apr 09			'nov 09	'apr 10			
Biblioteca – via Belmonte	409170	423994	14824	434509	444822	10313	-4511	-30,43%	
palazzo comunale - p.za della Vittoria	678200	701467	23267	711507	729654	18147	-5120	-22,01%	
scuola Antella - via puliciano	381319	400252	18933	402664	412050	9386	-9547	-50,43%	
scuola Rimaggio - via di rimaggio	385816	406939	21123	409468	420673	11205	-9918	-46,95%	
scuola Bubè - via Pian di grassina	159530	169260	9730	171036	176959	5923	-3807	-39,13%	
scuola Arabam - p.za F.lli Rosselli	175590	186323	10733	187796	194569	6773	-3960	-36,90%	
Scuola Tegolaia - via tegolaia	331106	345454	14348	347848	356628	8780	-5588	-38,81%	

### Efficientamento Calore

Ai risparmi di cui alla tabella, si aggiungeranno già dal 2012 i vantaggi derivanti dalla recente assegnazione (gara Consip) a soggetto esterno del global service degli impianti di riscaldamento. Infatti, il Comune ha aderito a una nuova convenzione per l'affidamento del Servizio Energia e della gestione calore/energia per gli edifici comunali.

La convenzione (durata di 5 anni e resterà in vigore sino al 31 ottobre 2016) comprende tutte le prestazioni relative all'erogazione dei beni e servizi necessari a mantenere in condizioni di "comfort climatico" gli edifici comunali interessati (scuole ed uffici), oltre a importantissimi investimenti diretti a ridurre i consumi energetici del sistema edificio/impianto.

### Servizi previsti dalla convenzione:

- fornitura combustibili;
- conduzione e manutenzione degli impianti per la climatizzazione invernale ed estiva con svolgimento della funzione di "Terzo Responsabile";
- pronto intervento 24 ore su 24 per 365 giorni l'anno;
- adeguamento normativo ed espletamento pratiche;
- riqualificazione tecnologica degli impianti termici;
- interventi di manutenzione straordinaria, di adeguamento normativo e di riqualificazione energetica;
- fornitura e gestione di sistema telematico per il controllo degli impianti termici;
- certificazione energetica;
- anagrafe e censimento impiantistico degli impianti termici; portale web di comunicazione Amministrazione/Fornitore.

**Il risparmio economico "secco" è già quantificabile in oltre 30mila euro/anno**, a cui si sommano i servizi aggiuntivi sopraelencati già compresi nel pacchetto di affidamento complessivo. In particolare: **la riqualificazione tecnologica ed energetica** degli impianti termici, ha un valore stimabile in **132mila euro**; l'installazione di un **sistema telematico di telecontrollo** valutabile in altri **90/100mila euro**, che alla fine della convenzione sarà acquisito a titolo gratuito dal Comune. Si prevedono, quindi, **benefici economici nei 5 anni di contratto per circa 400mila euro**.



### Consumi Energia Elettrica

CONSUMI UTENZE PALAZZO COMUNALE			
	2009	2010	Riduzione
ENERGIA ELETTRICA UFFICI (kwh)	155.581	151.942	2,34%

Non sono ancora disponibili i dati consuntivi dell'anno 2011, ma alcune campionature ci dicono che il trend di decrescita è rispettato. Analogo andamento riscontriamo negli altri stabili con presenze dirette dei nostri dipendenti. Minori azioni "standard" sono percorribili su edifici non presidiati da dipendenti comunali (es. scuole), sulle quali, però, così come su altri edifici comunali, è in corso il progetto per l'inserimento di impianti fotovoltaici.

### Efficientamento energia impianti

Nel corso del 2012, oltre alla attivazione della procedura di gara per il Fotovoltaico sui tetti degli immobili comunali, si prevede di affidare in global service, attraverso CONSIP o, se più favorevole, attraverso avviso pubblico, la gestione e conduzione degli impianti di pubblica illuminazione con la diffusione e l'applicazione di nuove tecnologie per le lampade e/o di sistemi per la riduzione dei consumi.

**3) Riduzione Indebitamento** Si ritiene opportuno sottolineare che aver portato l'indebitamento dell'Amministrazione nel periodo 2004-2011 da quasi 19milioni di € a circa 5milioni di € (- 74 %) è da considerarsi di estrema rilevanza, sia perchè colloca la nostra Amministrazione ai livelli alti per virtuosità, perchè libera risorse per minori interessi, ma anche e soprattutto quale testimonianza di una gestione puntuale ed attenta delle componenti economiche a supporto del Bilancio.

In particolare:

- la gestione puntuale residui attivi e passivi
- il monitoraggio della spesa e opportune variazioni di bilancio
- attenzione alle priorità vs disponibilità

○○○○○○○○○○

### ➤ PROGETTO EQUITA' FISCALE

Nel periodo 2004-2011, notevoli sono stati gli interventi effettuati e i risultati ottenuti in materia di lotta all'evasione dei tributi locali e non.

**Nel periodo indicato sono stati riscossi quasi 6 milioni di euro: oltre 2 milioni dal recupero della Tassa sui Rifiuti Solidi Urbani (TARSU) e poco meno di 4 milioni da recupero della Imposta Comunale sugli Immobili (ICI).**

**Sono stati emessi 9400 avvisi di accertamento per l'Ici e 4000 per la Tarsu. Nel 2011 sono state inviate all'Agenzia delle Entrate 69 segnalazioni.**

Nel 2012 siamo fortemente coinvolti nella gestione delle Segnalazioni che pervengono direttamente dall'Ufficio delle Entrate per fornire elementi in nostro possesso utili alla ricostruzione del reddito del soggetto informato dell'accertamento (**costituzione di un pool di uffici integrati tra loro e che si scambiano le informazioni**). Si ricorda che l'eventuale gettito proveniente da accertamento di tale tipo, per il quale l'Amministrazione ha fornito adeguata collaborazione, diventa nuova fonte di entrata

○○○○○○○○○○



## ➤ CONTENZIOSO E SPESE LEGALI

Nel sottolineare che l'Ufficio affari giuridici e legali del Comune di Bagno a Ripoli non è abilitato a rappresentarci in giudizio, lo stesso fornisce consulenza giuridica e legale in supporto alla attività delle diverse aree e uffici; esamina e valuta i ricorsi e gli atti giudiziari che pervengono all'Ente o che lo stesso promuove verso l'esterno; dà supporto alle Aree per l'espletamento delle procedure comparative volte ad individuare i professionisti incaricati di rappresentare o difendere l'Ente in giudizio e ne cura il rapporto; supporta l'attività dell'Ente nella complessa gestione delle Partecipate, negli aspetti normativi che regolano il rapporto con le stesse.

Alcuni dati sulle pratiche gestite:

### *Andamento Apertura Nuove Pratiche*

ANNO	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Pratiche totali aperte nell'anno</b>	<b>44</b>	<b>36</b>	<b>21</b>	<b>39</b>	<b>55</b>	<b>32</b>	<b>17</b>	<b>28</b>
<b>di cui:</b>								
<i>pratiche tributarie</i>	2	4	3	13	10	10	7	18
<i>pratiche urbanistica</i>	22	11	6	14	26	12	6	4
<i>altre</i>	20	21	12	12	19	10	4	6

Dai dati, appare rilevante la crescita **del contenzioso tributario**.

Se invece tale situazione la rapportiamo:

- al numero degli avvisi emessi (vedi progetto equità fiscale)
- al fatto che quasi sempre più ricorsi interessano lo stesso contribuente per la stessa violazione sanzionata per più anni
- al notevole incremento dell'attività di accertamento nell'area tributi (ICI, TARSU, etc..)
- alla difficoltà del contribuente a far fronte ai pagamenti (preferisce far ricorso e dilatare i tempi)

riteniamo di poter affermare che la qualità del lavoro dei nostri uffici sia sempre molto alta.

Riscontriamo, nel contempo, una positiva **decrescita del contenzioso in ambito urbanistico/edilizio**.

Nonostante "un ricorso non si nega a nessuno", tale riduzione si spiega attraverso:

- **una crescente attenzione alla gestione delle pratiche, degli atti e delle interpretazioni regolamentari e normative.** La cultura legale del Dirigente dell'Area (che non può presenziare in giudizio) in tal senso risulta molto importante per analizzare i contesti anche nell'ottica di evitare i possibili contenziosi
- **un lavoro di squadra sempre più "importante" tra gli uffici** (SUAP, Lavori Pubblici e Ambiente, Urbanistica/Edilizia, Polizia Municipale, CED/Sistemi Informativi, etc..)
- **ove possibile, anche la revisione delle norme al fine di una riduzione dei dubbi interpretativi**

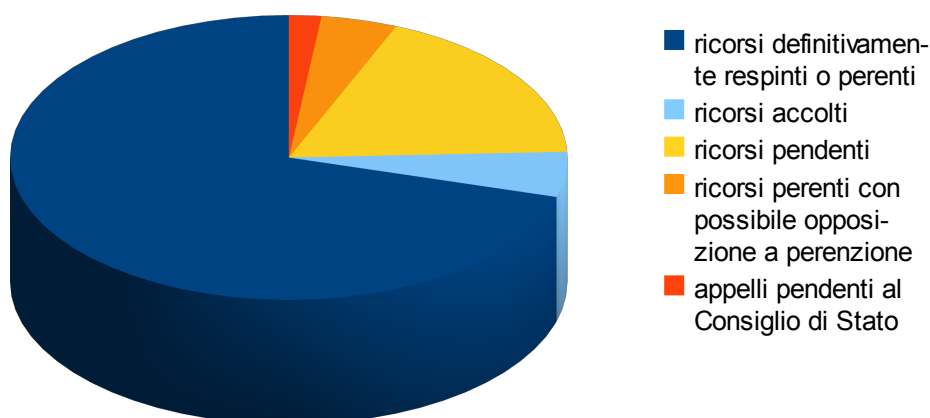
Si ritiene opportuno sottolineare che, nel corso del 2011, il Settore Sistemi Informativi ha sviluppato



opportuni meccanismi software per integrare le applicazioni urbanistica-abusi-legale tali da creare un legame tra il progetto edilizio e le eventuali pratiche di abuso e di contenzioso legale collegate al progetto stesso. Interrogando un progetto si ha così visibilità d'insieme dei dati appartenenti ai tre diversi ambienti. Si viene a creare in sostanza una concatenazione di dati per cui, partendo da qualsiasi dato, è possibile risalire agli altri atti correlati.

Nelle prossime settimane, a conclusione di una accurata analisi svolta dalla Direzione generale e dall'Ufficio Legale, che ha preso in esame il contenzioso urbanistico-edilizio degli ultimi 20 anni, saremo in grado di fornire una relazione approfondita. Nel frattempo, nella pagina che segue, riportiamo un quadro riepilogativo sullo stato di tale tipologia di contenzioso che fotografa oltre 20 anni dell'Amministrazione:

### Status ricorsi promossi al TAR dal 1990 ad oggi



TITOLO	NUMERO
ricorsi definitivamente respinti o perenti	414
ricorsi accolti	30
ricorsi pendenti	106
ricorsi perenti con possibile opposizione a perenzione	26
appelli pendenti al Consiglio di Stato	11

Crediamo che i dati dimostrino con chiarezza non solo l'adeguatezza dell'operato dei nostri uffici, bensì un livello di analisi e di azione di alto livello qualitativo. Tale convinzione, è ancora più vera se guardiamo la tabella che segue riferita alle Spese Legali:

TITOLO	2009	2010	2011
<b>Valore economico impegni per contenzioso di cui</b>	<b>€ 141</b>	<b>€ 137</b>	<b>€ 95</b>
<i>per integrazioni incarichi già affidati (anni prec)</i>	<b>€ 74</b>	<b>€ 74</b>	<b>€ 55</b>
<i>nuovi impegni</i>	<b>€ 67</b>	<b>€ 63</b>	<b>€ 40</b>
<b>Rimborsi Ricevuti da sentenze</b>	n.s.	n.s.	<b>-€ 19</b>
<b>Saldo per Amministrazione</b>			<b>€ 76</b>



Si ritiene opportuno sottolineare che, dai dati attuali, la spesa legale 2011 globale (patrocinio legale, Periti Tribunale, Spese registrazione sentenze, debiti fuori bilancio, Commissioni Tributarie, etc..) rispetto al 2010 e tenendo conto dei Rimborsi (anni 2009 e 2010 Rimborsi non significativi), segna circa un - **44%** che diventa - **36%** rispetto al 2009, tenendo conto anche delle integrazioni di impegno per incarichi in essere e che abbiamo anticipato al 2011.

ooo00000ooo

### ➤ **PRESTAZIONI ESTERNE E INCARICHI PERSONALI**

E' in atto ormai da tempo un processo di contrazione di tale tipologia di spesa. Si ricorda che, annualmente, con apposito atto del Consiglio Comunale, tra le altre viene deliberato il programma generale degli incarichi di collaborazione autonoma ed il limite massimo di spesa annua. Per il 2011 è stato stabilito che tale **limite massimo fosse fissato in € 320.000** che risultava essere di oltre il **50% del limite massimo del 2010**.

L'analisi dei consuntivi di spesa, sia pure ancora non definitivi, indicano non solo il pieno rispetto del tetto massimo i limiti di spesa, obiettivo da noi ritenuto già particolarmente sfidante, ma la quasi certezza di essere rimasti **sotto la soglia di circa il 20%**. uscita a contenere ,lla spesa associato ad una programmazione in nelle ipotesi di programmazione era praticamente pari alla reale spesa stato determinato

Quanto sopra a dimostrazione che anche su tale fronte l'azione dell'amministrazione ha prodotto una **costante e cospicua riduzione di tale tipologia di spesa** ed alla **valorizzazione delle competenze e professionalità interne** (nonostante la riduzione del 50% sulla spesa per Formazione imposta dalle norme).

ooo00000ooo

### ➤ **CONCLUSIONI**

Al termine di tale nota, richiamando i primi punti della stessa, è opportuno sottolineare che possiamo permetterci di gestire internamente progetti, procedure, processi, attività di notevole complessità, rischio e responsabilità, che tante Amministrazioni ancora oggi, e la nostra nel passato, portano avanti con l'aiuto ed il supporto di consulenti esterni, bravi ma costosi, solo in virtù di una squadra realmente di alto livello. E tale qualità ci viene riconosciuta da tutte le Amministrazioni con le quali giornalmente ci confrontiamo per tematiche comuni e condivisione di esigenze e interessi.

Si pensi, a titolo di esempio, al nostro primario ruolo e alle responsabilità associate:

- nella fusione SAFI-Quadrifoglio che ha visto la nostra Dirigenza partecipare al team di lavoro ristretto in supporto alla attività degli Amministratori.
- nella Società della Salute Sud Est e della Conferenza Educativa di zona.
- nella riorganizzazione del Trasporto Pubblico Locale che ci ha visti direttamente impegnati, in un contesto tecnico-economico alquanto complesso e per quanto ci è stato consentito, nel ridisegno delle Linee, dei Percorsi e delle fermate.
- nella gestione delle Partecipate che, negli ultimi anni sono state oggetto di legiferazione continua e,



spesso contraddittoria.

- all'essere capofila della gestione associata di Protezione Civile.

Si tratta solo di esempi che, per quanto riguarda la nostra Amministrazione, hanno visto coinvolti, accanto al Sindaco e all'Assessore di riferimento, solo risorse interne, siano essi Dirigenti o Posizioni Organizzative, con la loro professionalità, disponibilità e dedizione.

○○○000○○○