

Sulla base di questa classificazione sono state individuate tre possibili modalità di intervento:

- cessione ai privati dei diritti proprietari di attività nelle quali si ritiene esaurita la funzione pubblica (es. macello bestiame, alcune partecipazioni azionarie, ecc.);
- costruzione di società per azioni per attività di servizi di carattere strategico attualmente gestiti direttamente o attraverso aziende di carattere speciale (es.: centro elaborazione dati, patrimonio immobiliare, servizi pubblici locali, ecc.);
- cessazione della gestione diretta di determinate attività strumentali per acquistare il servizio sul mercato, anche attraverso la partecipazione del comune alla proprietà di imprese che producono tali servizi (es.: manutenzione e servizi di pulizie, ecc.).

Descrizione del processo di pianificazione e controllo

Il sistema di pianificazione e controllo adottato prevede l'approvazione, nel maggio di ciascun anno, del piano operativo contenente, per ciascuna area di attività (sistemi) sia diretta che attraverso aziende e società partecipate, gli obiettivi del triennio successivo e le corrispondenti previsioni di entrata, di uscita e di investimento, nonché il *timing* dei progetti principali.

Si sono già individuati, inoltre, per ciascun sistema, alcuni indicatori di attività (a seconda dei casi e delle specificità più orientati a verificare efficienza e produttività o efficacia) la cui rilevazione avviene in relazione a periodi di tempo diversificati in funzione delle peculiarità delle diverse attività.

Coerente con il piano, entro ottobre di ciascun anno viene approvato il *budget* ed il bilancio dell'anno successivo. Le tappe principali del processo sono:

- a) definizione della nuova classificazione delle entrate, delle uscite e degli investimenti che consente di comprendere effettivamente negli strumenti di programmazione economico-finanziaria (piano operativo e *budget*) la realtà del comune allargato;

- b) individuazione, da parte degli organi, su proposta della direzione generale, delle aree prioritarie di intervento, delle linee strategiche di triennio e conseguenti fondamentali proposte in materia di entrate, uscite ed investimenti (Piano);
- c) specificazione, da parte della direzione generale, degli interventi di dettaglio nell'ambito delle aree sul 1° anno di piano (*budget*). Approvazione entro ottobre da parte degli organi;
- d) verifica periodica dell'andamento della gestione tramite consuntivi di periodo per attivare eventuali correttivi: misurazione per differenza con il *budget* e consuntivo esercizio precedente e impostazione eventuali correttivi (preconsuntivi).
- Le cadenze temporali di queste iniziative sono marzo-giugno-settembre e consuntivo di fine anno;
- e) indirizzo dell'attività dei dirigenti sulle aree strategiche e/o di maggiore risultato. In questo caso le scadenze sono coerenti con gli oggetti specifici (programmi obiettivo/progetti).

Nei confronti delle aziende municipalizzate e consortili e, ovviamente, delle società per azioni che operano in regime di contabilità economica, è stata adottata una specifica procedura che realizza una omogenea riclassificazione di bilancio (conto economico e stato patrimoniale) e la evidenziazione del flusso di cassa, nonché di indici economico-finanziari. Tale riclassificazione consente ad oggi di "aggregare" i dati forniti, ma è già impostata in modo tale da consentire un vero e proprio consolidamento.

Linee di evoluzione

Recentemente è stato realizzato il nuovo schema organizzativo dell'ente all'interno del quale la funzione "pianificazione e controllo" trova una precisa collocazione organizzativa. Le funzioni previste sono le seguenti:

- predisposizione di *budget*, consuntivi di periodo, preconsuntivi, indicatori, stato di avanzamento dei progetti per parte economica e degli investimenti, in collabora-

- zione con i direttori e con il controllo di gestione delle unità organizzative e delle società/aziende;
- predisposizione del piano operativo per parte economica e degli investimenti in collaborazione con i direttori e con il controllo di gestione delle unità organizzative e delle società/aziende;
 - responsabilità del settore finanza per minimizzare il costo del denaro.

L'evoluzione della funzione di pianificazione e controllo prevede lo sviluppo della sua azione lungo tre linee principali: l'integrazione delle attività del comune allargato, lo sviluppo di un sistema integrato di valutazione della *performance* dell'attività dell'ente e lo sviluppo di un più chiaro sistema di informazione del "cittadino-utente".

Per ciò che riguarda le aziende e le società controllate, l'esistenza di una procedura automatizzata ed omogenea di riclassificazione dei dati rappresenta il primo passo verso il collegamento in rete dell'intero comune allargato attraverso passaggi gradualmente che ipotizzino una resa automatica della maggior parte dei dati direttamente dai sistemi informativi di ciascuna realtà imprenditoriale.

Come anticipato più sopra, il consolidamento dei risultati delle aziende e società nell'ottica della "*holding*" comunale, è uno dei risultati che il Comune ritiene possibile conseguire approntando ulteriori livelli di analisi e riclassificazione delle poste di bilancio, nonché ovviamente delle interconnessioni e delle reciprocità nelle attività svolte dal comune allargato.

E' previsto un ulteriore approfondimento del sistema degli indicatori, da un lato per costruire un mix di parametri che complessivamente possa dar conto di tutti gli aspetti dell'attività, dall'altro per rendere maggiormente tempestiva, là dove necessario e possibile, la consuntivazione di questi elementi.

L'informazione al cittadino/utente e le sue modalità rappresentano un ulteriore passaggio/obiettivo del processo.

Attualmente i *report* prodotti periodicamente vengono inviati oltre che a tutti i dirigenti, a tutti i consiglieri comunali, di circoscrizione, di amministrazione delle aziende e società collegate. I più significativi vengono trasmessi anche alle categorie economiche e ai sindacati. In prospettiva è prevista la stesura di un *report* sintetico a diffusione più ampia.

Le esperienze riportate non esauriscono il quadro delle indagini e delle sperimentazioni che gli enti locali hanno attivato al fine di migliorare la produttività dei servizi. Infatti, ancorché la Sezione non sia in possesso di appositi documenti illustrativi delle modalità operative del controllo di cui trattasi, dagli atti di convegni risulta che esperienze del genere si sono avute nei comuni di Milano, Belluno, Como, Monza, Parma, Faenza, Lugo, Russi, Cortina, Figline Valdarno, Fiesole, Brindisi, Conversano, Palermo, Rimini, Imola, Sassuolo, Lugo, Castelnuovo Rangone, nonché nelle province dei Reggìo Emilia, Mantova, Piacenza, Bergamo, Catania.

In alcune delle città considerate si sono prodotti dei casi di “studio” piuttosto che vere e proprie esperienze che richiedono il carattere della continuità; valga per tutte l'esempio del comune di Belluno, che nel 1988 presentò in un convegno nazionale i risultati del proprio lavoro, senza ripetere negli anni successivi le rilevazioni contabili; e, ancora, l'esperienza del comune di Torino (della quale non è stata realizzata la fase operativa) imperniata sui bilanci - programma e chiaramente guidata dall'aspirazione di collegare controllo di gestione, processi decisionali politico-amministrativi e programmazione dei servizi.

Nella maggior parte dei casi il controllo di gestione è stato limitato ai servizi a domanda individuale e, laddove l'ente li gestisce ancora in forma diretta, anche servizi a carattere produttivo (acquedotto, nettezza urbana, ...).

Per rendere più semplici i processi di rilevazione contabile occorre che l'ente abbia la disponibilità di sistemi informativi integrati, in grado di consentire, attraverso una sola immissione dei dati riportati sui diversi documenti, l'aggiornamento

immediato dell'archivio della contabilità finanziaria, dell'archivio relativo alla contabilità analitica, nonché di quello patrimoniale, passando anche attraverso la rilevazione di quegli aspetti economici (es. gli ammortamenti) che non possono essere trascurati nell'attuazione del controllo di gestione.

Le difficoltà incontrate da enti che intendevano introdurre forme di analisi gestionale sono dovute anche al fatto che i conti, non essendo sempre disponibile un adeguato sistema informativo, dovevano essere tenuti in forma manuale o con l'ausilio di semplici fogli elettronici. Se infatti non si dispone di un valido sistema integrato, l'avvio concreto di un processo di controllo gestionale risulta alquanto arduo, dal momento che le rilevazioni manuali sono particolarmente laboriose e complesse e rischiano di assorbire grandi energie.

Ma, oltre alle difficoltà tecniche segnalate, non vanno sottaciuti altri problemi con cui spesso ci si è dovuti confrontare.

Il sistema di finanza derivata che fino al 1992 è rimasto vigente nei confronti degli enti locali ha portato ad una progressiva deresponsabilizzazione degli organi di governo locale, manifestatasi attraverso una serie di rimborsi operanti quasi "a piè di lista" nei confronti di importanti voci di spesa.

Ora si sta avvertendo una inversione di tendenza. La introduzione dell'ICI, l'imposta comunale sugli immobili (che ha un'aliquota il cui livello viene fissato dagli organi di governo locali), e la cessazione del rimborso da parte dello Stato dei mutui contratti per investimenti, obbligano gli enti locali a fare delle scelte precise, a gestire con economicità i diversi servizi, a cercare di scegliere fra le diverse opere pubbliche quelle che effettivamente sono reputate le più urgenti.

Restano tuttavia ancora molti problemi. Gli amministratori non sempre si rendono conto della portata informativa del controllo gestionale e continuano ad operare seguendo le logiche "tradizionali"; ma anche alcuni di coloro che capiscono che effettivamente i servizi devono essere gestiti in maniera diversa, per seguire lo-

giche di tipo clientelare possono essere tentati di “mettere nel cassetto” i risultati pur interessanti emersi attraverso le indagini conoscitive.

Orbene, per evitare che gli articoli 39,40 e 41 del D.Leg.vo n.77 del 1995 siano destinati a rimanere inapplicati, la Sezione ritiene che negli enti di media e grande dimensione le difficoltà tecniche possano essere superate attraverso adeguati sistemi informativi che le softerhouses sicuramente entro qualche anno saranno in grado di predisporre. Per gli enti più piccoli sono auspicabili forme di rilevazione dei costi di gestione più semplificate, atte comunque a consentire agli operatori di individuare la convenienza o meno che si intravede nelle forme di gestione dei servizi.

Contemporaneamente va esercitata una adeguata forma di sensibilizzazione nei confronti della generalità della cittadinanza e delle forze politiche, attraverso l'acquisizione di quella cultura economico-gestionale che deve diventare patrimonio diffuso nelle amministrazioni pubbliche.

XIII LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI — DOCUMENTI

REGIONI	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
	Assenza relazione giurista e/o relazione revisori	Mancata correzione tra relazione revisori e relazione Giurista	Corrispondenza tra scritture, conto consuntivo e fascicolo	Anticipazioni di cassa. Patologie	Attestazione copertura spese per impegni responsabile servizio finanziario	Impossibilità verifica situazione patrimoniale	Omessa verifica situazione patrimoniale	Patologie su debiti fuori bilancio	Immediata copertura costi e servizi e Patologie sui servizi	Accertamento effettività residui. Patologie	Omessa ricezione rati, esazioni, crediti. Sollecito ricezione crediti	Illegittimo utilizzo di fondi a destinazione specifica	Utilizzo fondi ordinari CEE	Patologie compensi finanziamento	Mancata collaborazione da parte dell'ente	Assenza relazione ai procedimenti	Mancata relazione ai procedimenti	Esistenza di un ipotesi economica contabile	Relazione insufficiente
PIEMONTE	3	0	0	0	0	22	0	0	1	5	11	0	0	0	0	20	4	1	2
VALLE D'AOSTA	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
LOMBARDIA	4	0	0	1	0	34	5	4	3	11	15	0	0	0	0	37	9	0	5
LIGURIA	1	0	0	0	0	9	2	0	0	0	0	0	0	0	0	11	3	0	3
TRENTINO A. ADIGE	0	0	0	0	0	2	0	1	0	1	2	0	0	0	0	1	0	1	0
VENETO	2	0	0	0	0	17	2	4	0	8	6	0	0	0	0	18	2	0	4
FRIULI V. GIULIA	0	0	0	0	0	8	0	0	0	2	1	0	0	0	0	5	1	0	3
EMILIA ROMAGNA	1	0	0	0	0	20	0	0	0	6	3	0	0	0	0	16	2	2	6
TOSCANA	2	0	1	0	0	27	1	1	0	8	8	0	0	0	2	15	2	0	4
UMBRIA	2	0	0	1	0	7	0	2	1	2	3	0	0	0	0	6	0	0	0
MARCHE	0	0	0	0	0	13	1	1	0	2	3	0	0	0	0	4	0	0	1
LAZIO	9	0	1	1	0	20	3	3	2	10	11	0	0	0	0	12	6	0	2
ABRUZZO	3	0	3	0	0	9	2	3	1	6	6	0	0	0	0	9	2	0	4
MOLISE	0	0	0	0	0	3	0	0	1	3	4	0	0	0	0	2	0	0	0
CAMPANIA	5	0	5	1	0	48	2	10	2	20	23	0	0	0	2	40	1	1	5
PUGLIA	5	0	4	0	0	35	7	11	11	18	23	0	0	0	2	29	7	0	6
BASILICATA	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1
CALABRIA	6	0	2	0	0	11	0	2	1	6	6	0	0	0	0	7	1	0	1
SICILIA	11	0	11	0	0	23	4	14	5	16	28	0	0	0	3	26	9	0	3
SARDEGNA	2	0	1	0	0	9	2	0	1	1	6	0	0	0	1	10	5	0	6
TOTALE NAZIONALE	68	0	29	4	0	317	31	66	29	122	161	0	0	0	10	267	54	5	56

IRREGOLARE COPERTURA DEI COSTI E DEI SERVIZI
P=IRREGOLARE COPERTURA DEI COSTI E DEI SERVIZI

REGIONI	P	TOTALE
PIEMONTE	1	1
VALLE D'AOSTA	0	0
LOMBARDIA	3	3
LIGURIA	0	0
TRENTINO A. ADIGE	0	0
VENETO	0	0
FRIULI V. GIULIA	0	0
EMILIA ROMAGNA	0	0
TOSCANA	0	0
UMBRIA	1	1
MARCHE	0	0
LAZIO	2	2
ABRUZZO	1	1
MOLISE	1	1
CAMPANIA	2	2
PUGLIA	11	11
BASILICATA	0	0
CALABRIA	1	1
SICILIA	5	5
SARDEGNA	1	1
TOTALE NAZIONALE	29	29

OMESSA RISCOSSIONE FITTI, CANONI, CREDITI
O=OMESSA S=SOLLECITO

REGIONI	O	S	TOTALE
PIEMONTE	3	8	11
VALLE D'AOSTA	0	1	1
LOMBARDIA	6	9	15
LIGURIA	0	0	0
TRENTINO A. ADIGE	2	0	2
VENETO	3	3	6
FRIULI V. GIULIA	1	0	1
EMILIA ROMAGNA	0	3	3
TOSCANA	0	8	8
UMBRIA	1	2	3
MARCHE	0	3	3
LAZIO	1	10	11
ABRUZZO	2	4	6
MOLISE	0	4	4
CAMPANIA	3	20	23
PUGLIA	10	13	23
BASILICATA	0	1	1
CALABRIA	1	5	6
SICILIA	10	18	28
SARDEGNA	2	4	6
TOTALE NAZIONALE	45	116	161

ASSENZA RELAZIONE DELLA GIUNTA E/O RELAZIONE REVISORI

G=RELAZIONE GIUNTA

R=RELAZIONE REVISORI

GR=RELAZIONE GIUNTA E REVISORI

REGIONI	G	GR	R	TOTALE
PIEMONTE	1	2	0	3
VALLE D'AOSTA	0	0	0	0
LOMBARDIA	0	3	1	4
LIGURIA	1	0	0	1
TRENTINO A. ADIGE	0	0	0	0
VENETO	1	0	1	2
FRIULI V. GIULIA	0	0	0	0
EMILIA ROMAGNA	0	1	0	1
TOSCANA	1	1	0	2
UMBRIA	1	0	1	2
MARCHE	0	0	0	0
LAZIO	6	3	0	9
ABRUZZO	2	1	0	3
MOLISE	0	0	0	0
CAMPANIA	3	2	0	5
PUGLIA	5	0	0	5
BASILICATA	1	1	0	2
CALABRIA	3	2	1	6
SICILIA	3	8	0	11
SARDEGNA	1	0	1	2
TOTALE NAZIONALE	29	24	5	58

IMPOSSIBILITA' VERIFICA INVENTARI

A=ASSENZA B=INCOMPLETEZZA C=IN CORSO DI ELABORAZIONE D=NON AGGIORNATI

E=NON E' STATO CONSEGNATO IL DOCUMENTO

REGIONI	A	B	C	D	E	TOTALE
PIEMONTE	0	13	2	7	0	22
VALLE D'AOSTA	0	1	0	0	0	1
LOMBARDIA	4	15	7	8	0	34
LIGURIA	2	4	1	2	0	9
TRENTINO A. ADIGE	0	2	0	0	0	2
VENETO	0	10	4	3	0	17
FRIULI V. GIULIA	2	1	2	1	0	6
EMILIA ROMAGNA	3	10	3	4	0	20
TOSCANA	3	10	3	11	0	27
UMBRIA	0	2	0	5	0	7
MARCHE	2	4	1	6	0	13
LAZIO	7	3	2	7	1	20
ABRUZZO	2	2	2	3	0	9
MOLISE	0	2	1	0	0	3
CAMPANIA	22	14	2	9	1	48
PUGLIA	8	11	2	14	0	35
BASILICATA	1	0	0	0	0	1
CALABRIA	2	8	1	0	0	11
SICILIA	1	13	0	9	0	23
SARDEGNA	4	2	1	1	1	9
TOTALE NAZIONALE	63	127	34	90	3	317

3. Valutazione e funzionamento del controllo dei revisori

La Sezione, ponendosi su un piano sostanziale di continuità logica e sistematica con la metodologia seguita nelle relazioni precedenti, ha esaminato gli elaborati del collegio dei revisori che accompagnano i conti consuntivi dell'esercizio 1994, limitandone però l'area ai comuni superiori alla sesta classe e alle province.

Sulla base della disciplina ordinamentale di settore sono state individuate 16 tipologie di anomalie che afferiscono ad aspetti gestionali di più rilevante significato e più frequente riscontro al fine di avere elementi per una valutazione, sia pure approssimativa, della proficuità dell'azione di controllo svolta dall'organo di revisione.

Ne è risultata una situazione per ciascun ente (v. volume degli allegati, prospetto n.IV.2.1 e un'altra con sommatoria regionale rappresentata nei quadri sinottici riportati a fine capitolo.

Ciò premesso, la Sezione rileva che su un totale di 554 enti (costituito da 454 comuni e 100 province) 29 (di cui 20 comuni e 9 province) non hanno inviato la relazione del collegio dei revisori.

Alcune considerazioni vanno innanzi tutto riservate al conto del patrimonio ed ai relativi inventari e ciò perché un'efficace gestione dei cespiti patrimoniali rappresenta una necessità inderogabile per ogni ente locale, ove si consideri che non può esserci una corretta e sana attività di amministrazione senza la conoscenza dell'entità dei beni patrimoniali dell'ente che, a volte, possono essere produttivi di reddito.

Tale convincimento è reso manifesto dal disposto del decreto legislativo n.77 del 1995 relativo al nuovo ordinamento finanziario e contabile degli enti locali che prevede espressamente, tra l'altro, l'obbligo di una revisione straordinaria del patrimonio, con conseguente rilevazione ed aggiornamento dell'inventario dei beni, entro il 31 dicembre 1995 per i beni immobili e mobili registrati, ed il 31 dicembre 1996 per i beni mobili.

La necessità dell'osservanza di detti termini è connessa alla circostanza che eventuali carenze nella rilevazione o nell'aggiornamento dei valori e delle variazioni degli stessi, determinando una carenza nel calcolo degli ammortamenti, rendono difficoltoso ed incompleto il controllo economico della gestione.

La Sezione rileva che non risulta dagli atti esaminati se i beni immobili e mobili siano stati affidati ai singoli consegnatari. E' necessario che ciò avvenga entro i suindicati termini anche al fine di sensibilizzare da parte di quelli un'adeguata azione ispettiva che prevenga la possibilità del verificarsi di eventuali danni a carico dell'ente attraverso un controllo continuo dello stato dell'arte.

Tutto ciò evidenzia, inoltre, un perdurante e diffuso inadempimento dell'obbligo di una regolare gestione del settore che comporta una parziale conoscenza dei beni dell'ente con eventuale danno economico, qualora trattasi di beni fruttiferi, perseguibile in sede giurisdizionale.

Non si sono riscontrate frequenti irregolarità nella copertura dei costi dei servizi a domanda individuale normativamente predeterminati. Invece, di regola, la gestione degli altri servizi (trasporti, mattatoio, teatri, mostre, mercati, ecc.) non avviene in conformità del principio di sana amministrazione che si ispira all'allineamento dei ricavi ai costi di produzione.

Siffatto comportamento implica un trasferimento di parte o della maggior parte dei costi di quei servizi a carico dell'intera collettività sulla quale dovrebbe fare carico soltanto il prelievo tributario (imposte) destinato al finanziamento dei servizi generali indivisibili e dei servizi a domanda indispensabili.

In ogni caso l'ente, qualora, nell'ambito della propria discrezionalità, decida di erogare dei servizi gratuitamente o per un corrispettivo inferiore al loro costo, ha il dovere di dare la massima trasparenza al proprio operato e di proporsi un controllo sistematico dell'efficienza e dell'efficacia del servizio, in modo da evitare che l'utilizzo delle risorse pubbliche finisca per essere destinato alla copertura di inefficienze.

L'analisi ed il controllo del deficit di ciascun servizio potrebbe rivelarsi uno strumento prezioso per ampliare le potenzialità di spesa dell'ente, anche in alternativa ad altre misure quali le politiche fiscali.

Numerosi sono altresì i rilievi in ordine alla omessa riscossione di fitti, canoni e crediti riscontrati in 161 enti rispetto a quelli esaminati. La differenza di 52 unità in più rispetto al dato risultante dall'esame delle relazioni afferenti l'esercizio 1993 è uno dei rilevanti sintomi della professionalità acquisita dagli organi di revisione che, anno dopo anno, manifestano una crescente incisività di azione di vigilanza.

La rilevata mancata riscossione dei fitti in molti casi è dovuta, come dianzi esposto, alla assenza o comunque alla disordinata tenuta degli inventari dei beni dell'ente che rende difficile l'individuazione dei crediti da riscuotere. In altri casi l'omessa riscossione è dovuta alla disorganizzazione degli uffici amministrativi e alle carenti iniziative nell'esercizio delle azioni di recupero dei crediti.

Non provvedendo a riscuotere i fitti od almeno a richiederne nella forme dovute il pagamento, si corre il rischio della prescrizione del credito con conseguente azione di risarcimento del danno da parte della competente Procura Generale.

L'omessa riscossione riguarda, oltre ai fitti, la tassa per lo smaltimento dei rifiuti, la tassa di occupazione degli spazi pubblici, la TOSAP e l'ICIAP.

Numerosi sono i beni di proprietà comunale occupati abusivamente, per i quali di solito non è corrisposto alcun canone.

Altre volte i corrispettivi convenuti non sono rapportati alla consistenza del bene per cui ricorre la necessità di un adeguamento che riconduca ad equità il contenuto del sinallagma contrattuale.

Pur osservando che in linea di principio la mancata corrispondenza fra previsioni e risultanze finali rientra nella normale fisiologia della gestione di bilancio, la Sezione osserva che al fine di non privare il bilancio di significatività occorre che:

- a) sia attentamente valutata in sede di previsione la capacità finanziaria dell'ente, sulla base del *trend* storico e della manovra concretamente attuabile;
- b) la programmazione degli interventi sia effettuata in relazione alla possibilità concreta di finanziamento ed alla capacità operativa della struttura dell'ente.

Non sempre siffatte esigenze espresse dal bilancio di previsione vengono rispettate.

Sovente sono state accertate posizioni creditorie la cui esigibilità è apparsa all'organo di revisione quanto meno dubbia soprattutto in relazione alla anzianità di formazione dei residui. Ciò evidenzia la urgente necessità di provvedere ad una revisione degli stessi cancellando quelle partite non più esigibili, in modo che la situazione prospettata in bilancio e poi a consuntivo rispecchi il dato reale della situazione finanziaria dell'ente e non quello molte volte artificiosamente creato per nascondere una situazione di difficile gestione.

Sono stati riscontrati complessivamente 39 casi di mancata utilizzazione o di ritardo nella utilizzazione dei mutui contratti per l'esecuzione di opere pubbliche o di altri investimenti.

In questi casi poiché l'ente è costretto a rimborsare rate di ammortamento del mutuo prima del suo effettivo impiego e prima della erogazione, possono configurarsi ipotesi di danno per la quota parte di interessi ratealmente corrisposti.

Frequente ricorre il caso in cui l'ente, a seguito di sentenza di condanna riportata in sede di giudizio di cognizione, o di decreto ingiuntivo, provvede - tramite il tesoriere - al pagamento omettendo le precedenti fasi dell'impegno o della liquidazione. Ciò oltre a costituire una irregolarità formale del procedimento di erogazione della spesa, falsa i dati di bilancio a consuntivo (e di conseguenza quelli a preventivo dell'esercizio successivo) in quanto incide sul risultato finale di amministrazione che non viene a corrispondere al dato fattuale della gestione. In tal caso occorre che lo *jatus* che si crea tra contenuto gestionale e dato contabile venga eli-

minato attraverso idonee procedure che valgano a ricondurre ad unità i valori dei due sistemi.

Non mancano casi in cui nelle relazioni dell'organo di revisione si fa riferimento a posizioni debitorie latenti che hanno avuto origine in gestioni passate non recenti le quali influenzeranno l'avvenire dell'ente con effetti cumulativi distruttivi. In tali casi si rende indifferibile un intervento decisivo dell'organo elettivo di direzione che, facendo emergere le situazioni debitorie da definire, le inefficienze dell'apparato amministrativo e le probabili responsabilità connesse a posizioni insanabili, valuti l'onere incombente sulle gestioni future nonché i negativi effetti che potranno riflettersi in prospettiva sulla vita dell'ente e delinei, in modo compiuto ed organico, le direttive strategiche dell'azione di risanamento finanziario.

La maggior parte delle posizioni debitorie latenti sono oggetto di controversia legale tra l'ente e i terzi creditori. Non sempre, secondo la valutazione dell'organo di revisione, le ragioni del comune appaiono fondate e tali da consentire una favorevole previsione dell'esito della vertenza in atto. Più spesso le azioni e le opposizioni intraprese hanno una funzione meramente dilatoria diretta a procrastinare nel tempo l'erogazione delle somme dovute che non sono state previste in bilancio.

Orbene, tenuto conto della durata dei procedimenti giudiziari, siffatto comportamento è destinato a causare un maggiore esborso a titolo di interessi legali, di mora, di rivalutazione e di spese legali, oltre ovviamente, la sorte capitale originariamente dovuta.

In ogni caso per l'acclaramento delle posizioni debitorie già definite ma prive di impegno di spesa, il comportamento che l'ente locale può tenere è duplice:

- il riconoscimento da parte del consiglio comunale, ove consentito dalle leggi vigenti, di tali posizioni debitorie latenti come proprie dell'ente con contestuale reperimento delle risorse finanziarie e contemporaneo riequilibrio del bilancio di previsione dell'esercizio in corso;

- il diniego del riconoscimento, l'individuazione dei soggetti ordinatari della spesa responsabili e la successiva eccezione di cui al comma 4° dell'art.35 del decreto legislativo n.77 del 1995, da formularsi in sede di opposizione alla pretesa creditoria del terzo.

Distinte per regione ed ente locale si elencano alcune anomalie riscontrate dall'organo di revisione, che per la loro rilevanza la Sezione ritiene di farne oggetto di specifica segnalazione.

PUGLIA

ACQUAVIVA DELLE FONTI

- Il collegio dopo aver consigliato di affidare la gestione degli impianti sportivi a privati, denuncia lo stato di abbandono e di degrado in cui versano gli impianti di Via Scappagrano i quali hanno bisogno di elevati costi per il loro ripristino.

BARI

- Elevato numero di asili nido rispetto alla domanda, la qual cosa si traduce in un aggravio di costo del servizio, stante il gravoso onere per il personale applicativi.
- Elevata morosità per fitti reali di fondi rustici, di fabbricati ad uso di abitazione, di locali ad uso negozi e di proprietà diverse comunali per un ammontare complessivo a fine esercizio 1994 di 18,6 miliardi. Proposta di accelerare la procedura per la riscossione degli importi dovuti al fine di evitare eventuali prescrizioni.
- Necessità di effettuare, conformemente al deliberato del consiglio comunale, una ricognizione dei debiti fuori bilancio al 31 dicembre 1988 e al 12 giugno 1990 al fine di un loro azzeramento immediato, evitando in tal modo che interessi moratori aggiuntivi possano scaricarsi sull'ente.

- Necessità di individuare la sussistenza dei requisiti delle occupazioni d'urgenza allo scopo di procedere alla restituzione delle aree i cui vincoli risultino caducati e l'interesse pubblico non più attuale.
- Necessità di disdire i locali presi in fitto e non utilizzati.
- Necessità ed urgenza di addivenire ad una organica revisione di tutti gli immobili di proprietà del comune e degli altri diritti reali, ai fini di una corretta gestione del patrimonio dell'ente.
- La spesa in conto capitale presenta un decremento del 42,37% rispetto al 1992 come conseguenza della persistente inerzia amministrativa causata dalle continue crisi politiche e dal susseguirsi di quattro amministrazioni nel corso degli ultimi due anni.
- Necessità di assicurare il pareggio economico delle aziende gestite direttamente dal comune, allo scopo di garantire l'equilibrio imposto dal legislatore, procedendo, in presenza di quelle situazioni patologiche evidenziate da diversi anni, dalla relazione tecnica, con contestuale adeguamento tariffario.
- In ordine alle aziende municipalizzate il collegio dei revisori ha rilevato quanto segue:
 - 1) Azienda municipalizzata del gas. Necessità di risanare i tratti di rete più fatiscenti del centro cittadino in modo da ricondurre entro valori fisiologici la notevole banda di scarto fra il gas acquistato e quello fatturato.
 - 2) Azienda municipalizzata per i servizi di igiene urbana. L'utilizzo di circa il 41% del totale delle ore di lavoro straordinario per la pulizia dei mercati rionali, seppur in leggera flessione rispetto all'anno precedente, sembra ancora troppo elevato. Per risolvere definitivamente tale problema, andrebbero urgentemente assegnati i mercati coperti già realizzati dal Comune ma ingiustamente non utilizzati.
 - 3) Azienda municipalizzata trasporti autofiloviari. L'alto costo del servizio di manutenzione, delle spese legali, delle spese del personale, i mancati ricavi per