

# REPORT

## Il Rating Qualitativo del COMUNE DI MARCALLO CON CASONE

**FINAL Rating 50.64**

Rating disaggregato:

**Normal score 63**

**Transparency level 74.3**

MACROINDICATORE	FINAL R
Profilo economico e finanziario	79,20
Governance	60,72
Risorse Umane	43,46
Rapporto con Utenti	8,50
Rapporto con i Fornitori	28,75
Comportamento ambientale	90,00

FONDAZIONE **QTICA**<sup>®</sup>

Piazza della Loggia 5, 25121 Brescia

Phone +39 030 6062535

Via S. Pertini 53, 58100 Grosseto

Phone +39 0564 1792400

E-mail: [info@fondazionetica.it](mailto:info@fondazionetica.it)

Website: [www.fondazionetica.eu](http://www.fondazionetica.eu)

## PREMESSA

Il Comune di Marcallo con Casone è chiamato al rinnovo del suo Consiglio e Giunta il prossimo 26 maggio 2019.

Il Sindaco, Massimo Olivares, è giunto al termine del suo secondo mandato. Ci ha, pertanto, contattato per una valutazione indipendente della sua amministrazione.

Quale eredità lascia ai suoi cittadini?

Eredità non tanto in termini di politiche realizzate sulla base del programma elettorale con cui sono state vinte le elezioni per due mandati consecutivi<sup>1</sup>, quanto in termini di macchina amministrativa. La maggioranza politica di un Comune, infatti, può sempre cambiare in democrazia, ma restano la struttura e la capacità amministrativa: migliorare e innovare queste ultime è, per alcuni aspetti, una delle missioni più complesse e difficili per un Sindaco da portare a termine.

Per questo, sono pochi i Sindaci che vi si dedicano seriamente: i più, alle prime difficoltà, preferiscono rinunciare per evitare conflitti interni e perdere consenso. In questo, i cittadini hanno la loro parte di responsabilità, perché generalmente si disinteressano del funzionamento del loro Comune (dagli obiettivi annuali all'erogazione dei premi ai dipendenti, dai numeri di bilancio alla destinazione degli immobili pubblici), come se questo non incidesse sui servizi che ricevono. Al contrario, senza una macchina amministrativa performante nessun Sindaco può attuare buone politiche.

Il presente Rapporto valuta lo stato di salute dell'Amministrazione Comunale guidata dal Sindaco Olivares e dalla sua Giunta.

### Comuni analizzati

COMUNE	CITTÀ METROPOLITANA	POPOLAZIONE	CONTRIBUENTI	REDDITO		PARTITO
				REDDITO IMPONIBILE EURO	REDDITO IMPONIBILE PER CONTRIBUENTE EURO	
Casorezzo	Milano	5.467	3.815	88.957.707	23.318	Lista Civica
Arconate	Milano	6.700	4.608	103.373.481	22.433	Lista Civica
Marcallo con Casone	Milano	6.254	4.414	124.968.691	28.312	Lega Nord

Fonte: Fondazione Etica su dati Comuni-Italiani

Lo fa con uno strumento di analisi rigoroso e indipendente, il Rating Pubblico<sup>12</sup>, che prende a riferimento le disposizioni normative, in particolare quelle degli ultimi dieci anni in materia di trasparenza, efficienza e anti-corruzione.

Lo strumento si basa, altresì, su quei principi di accountability cui tutte le Amministrazioni Pubbliche, locali e non, hanno il dovere di ispirarsi. Un Comune ha il dovere, prima di tutto, di rendere conto di come e per cosa spende il denaro dei suoi cittadini, che sono non solo utenti, ma anche “azionisti” della loro Amministrazione, in virtù delle tasse che pagano. Pertanto, la trasparenza non è un adempimento amministrativo, ma la premessa essenziale di una performance positiva di qualunque Comune, anche in termini di servizi ai cittadini e di appalti corretti per le imprese.

Il Rating Pubblico ha analizzato il Comune di Marcallo nel 2019, valutando sei macro-aree: bilancio, governance, gestione del personale, servizi e rapporto con i cittadini, appalti e rapporto con i fornitori, impatto ambientale.

La comparazione ha considerato altri due Comuni omogenei per collocazione geografica, dimensione demografica e ricchezza economica.

<sup>1</sup> A questa finalità risponde la Relazione di fine mandato.

<sup>2</sup> Cfr. Nota metodologica.

## IL COMUNE DI MARCALLO CON CASONE

### Scheda anagrafica

Regione di appartenenza	LOMBARDIA
Anno di analisi	2019

Superficie Kmq	8,21
Popolazione residente 1/1/2018	6.250
Popolazione straniera residente 2018	381
Età media - anni	44,2
Reddito imponibile 2016 - Euro	124.968.691
Sindaco	Massimo Olivares
Mandato	Secondo
Maggioranza politica	Lega Nord
Partito di appartenenza del Sindaco	Lega Nord
Ultime elezioni comunali	2014

% su Italia (301.340)	2,72
% su Italia (60.589.445)	0,01
% stranieri su popolazione comunale	6,09

Reddito imponibile pro-capite 2016 - Euro	28.312
---	--------

Fonte: Fondazione Etica su dati Comuni-Italiani

# VALUTAZIONE COMPARATA DELLA TRASPARENZA, INTEGRITÀ ED EFFICIENZA



## MARCALLO IN CASONE

Rating Pubblico **PPP-**



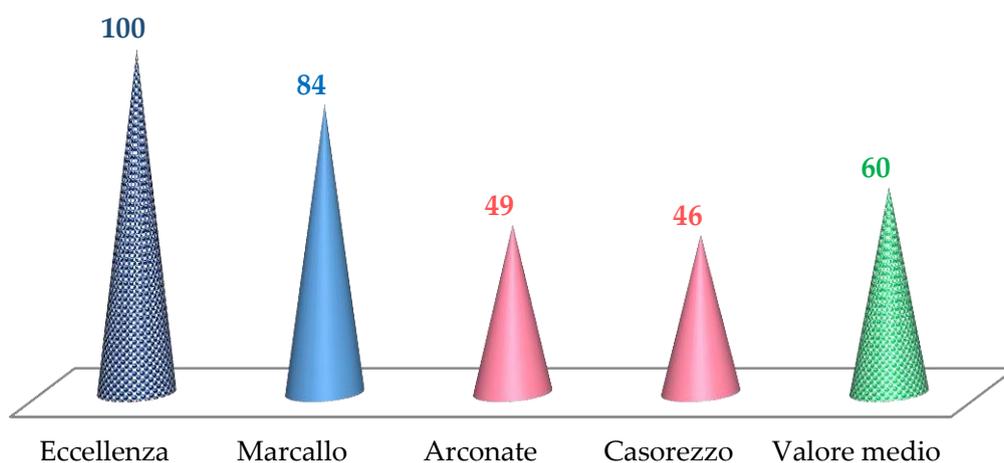
Classe di Rating **VERY GOOD**

Score **84**



# IL RATING PUBBLICO DEL COMUNE DI MARCALLO IN CASONE

Figura 1. Il Rating Pubblico complessivo dei tre Comuni a confronto



Legenda

Rating Pubblico	Score	Classe
PPP	90-100	Excellent
PPP-	80-89	Very Good
PP	70-79	Good
PP-	60-69	
P+	50-59	Satisfactory
P	40-49	Weak
P-	20-39	Poor
F	0-19	Fallible

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

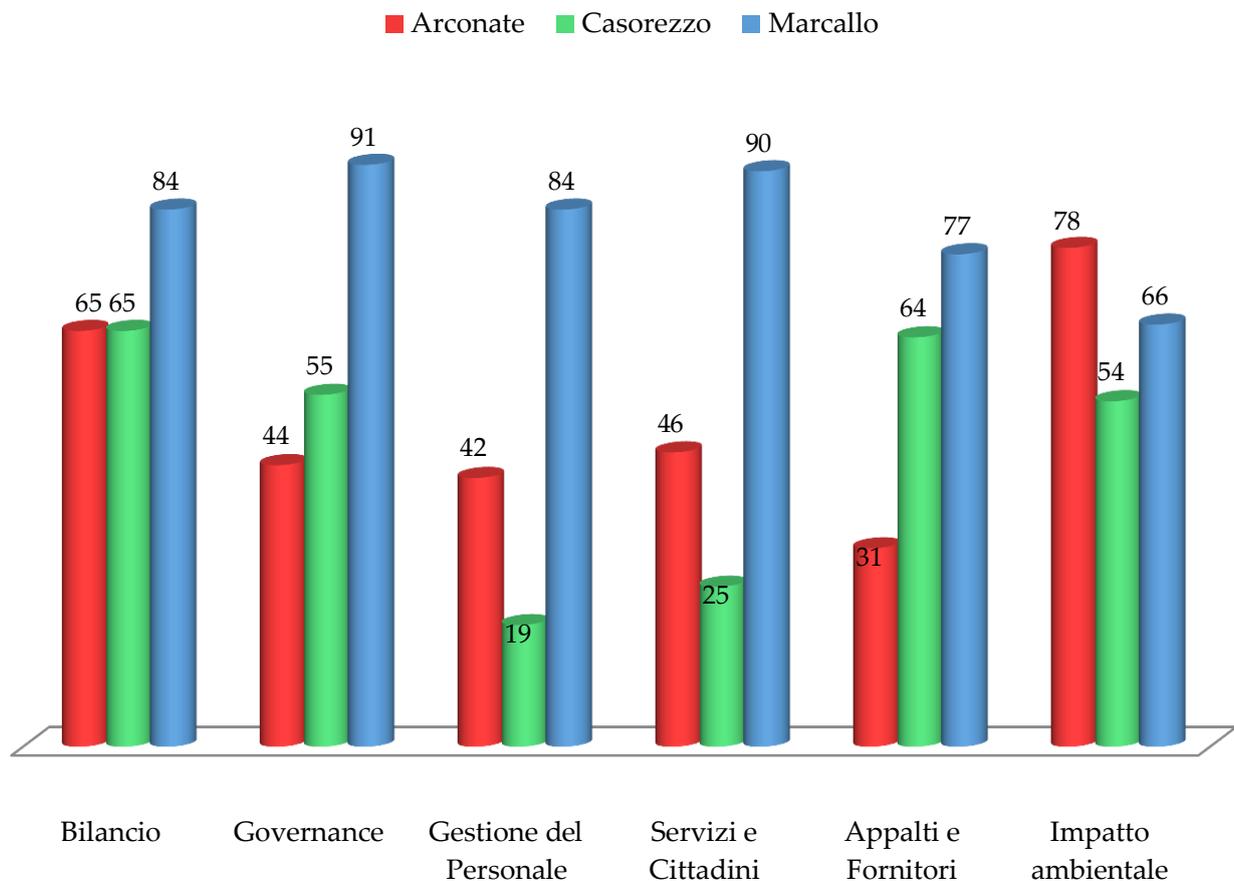
## I dati complessivi in sintesi

Il Comune di Marcallo in Casone ottiene un Rating Pubblico in classe Very Good: con uno score complessivo di 84 su 100 non solo si posiziona nettamente al di sopra degli altri due Comuni, ma anche di Comuni capoluogo di provincia.

I principali punti di forza sono la governance e i servizi/rapporto con i cittadini: in entrambe le macro-aree Marcallo entra in classe di Rating Excellent.

È nell'impatto ambientale, invece, che registra il suo punteggio più basso: 66 su 100, a fronte di Arconate che, invece, è benchmark con 78,

Figura 2. Il Rating Pubblico dei tre Comuni per singole macro-aree



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

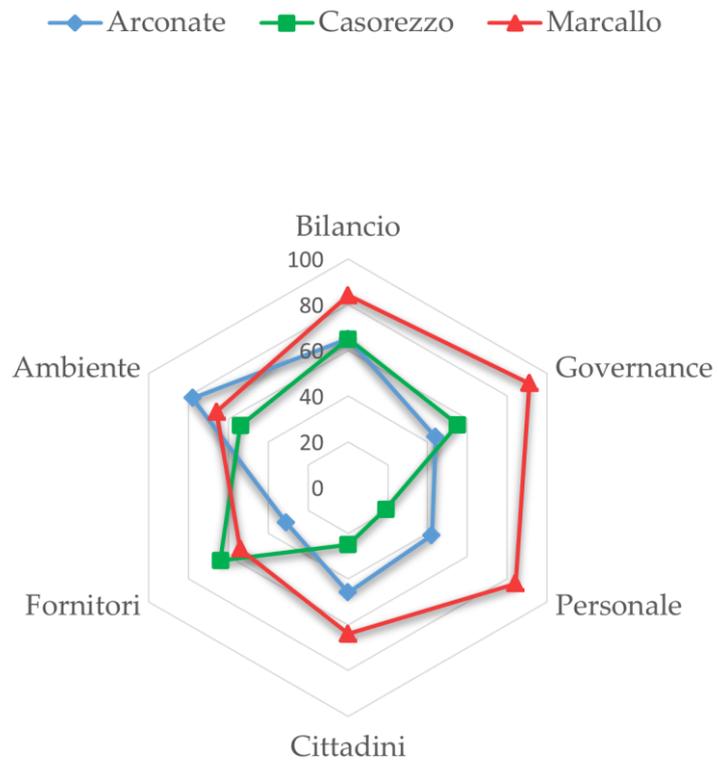
Nelle altre tre macro-aree, Marcallo non solo supera gli altri due Comuni, ma si mantiene in classe di Rating Good e Very Good.

Marcallo, dunque, appare un Comune del Nord ricco: il suo reddito imponibile medio è superiore a quello Italia e anche Lombardia.

È un Comune trasparente, anche se sconta le difficoltà proprie dei piccoli Comuni. È un Comune che lavora bene per obiettivi, anche in questo caso limitato dalle sue dimensioni. In altri termini, con poco personale e risorse a disposizione diventa difficile, ad esempio, offrire un portale degli open-data.

Buona l'attenzione anche alle disposizioni in materia legalità e prevenzione della corruzione.

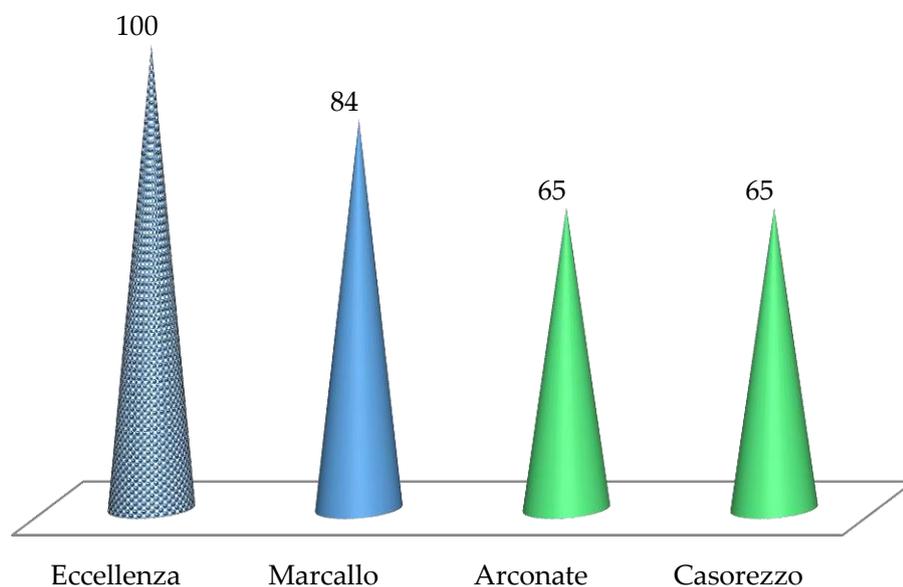
Figura 3. Il Rating Pubblico dei tre Comuni per singole macro-aree



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

## 1. BILANCIO

Figura 4. Il Rating Pubblico della macro-area Bilancio



Legenda

Rating Pubblico	Score	Classe
PPP	90-100	Excellent
PPP-	80-89	Very Good
PP	70-79	Good
PP-	60-69	
P+	50-59	Satisfactory
P	40-49	Weak
P-	20-39	Poor
F	0-19	Fallible

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Il Comune di Marcallo con Casone evidenzia valori di bilancio più solidi, che lo posizionano al di sopra dei valori di Arconate e Casorezzo.

A livello di score, Marcallo ottiene 84 punti sui 100 potenziali, distanziando notevolmente gli altri due Enti, fermi a 65 punti. Si tratta in tutti e tre i casi di valori positivi che, utilizzando la tassonomia propria del Rating Pubblico, vanno dal "Good" di Casorezzo e Arconate al "Very Good" di Marcallo.

A portare tutti e tre i Comuni in terreno positivo, al di là di quanto emerso dal confronto tra di loro, l'assenza di situazioni di evidente squilibrio

finanziario quali le anticipazioni di tesoreria, il disavanzo di bilancio e i debiti fuori bilancio.

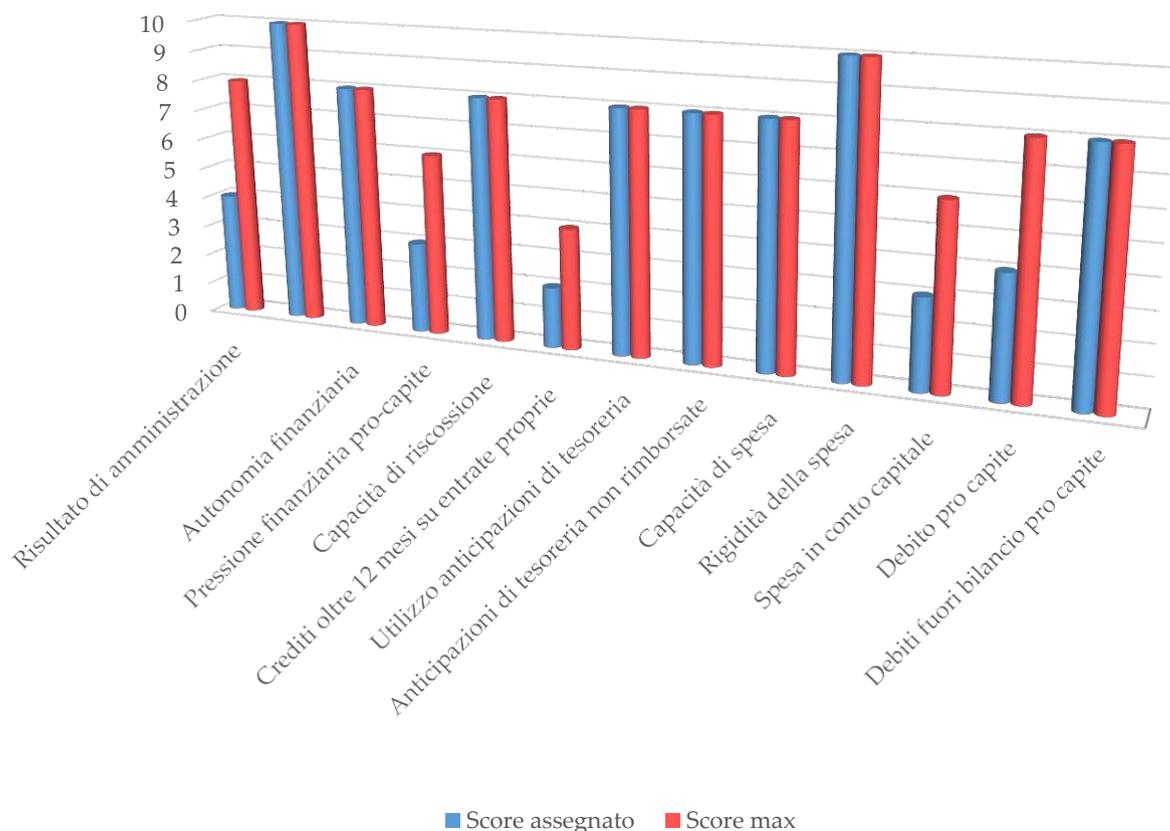
Entrando nel dettaglio nei vari indicatori che compongono il Macro 1, la solidità economico-finanziaria di Marcallo è rappresentata dall'elevata **autonomia finanziaria**, frutto di ottimi livelli di accertamento sia relativamente alle entrate tributarie che a quelle extra tributarie e, contemporaneamente, di esigue entrate sul fronte dei trasferimenti.

**Tabella 1 – Indicatori macro-area Bilancio**

INDICATORE	SCORE ASSEGNATO	SCORE MAX ASSEGNABILE
Risultato di amministrazione	4	8
Sostenibilità disavanzo	10	10
Autonomia finanziaria	8	8
Pressione finanziaria pro-capite	3	6
Capacità di riscossione	8	8
Crediti oltre 12 mesi su entrate proprie	2	4
Utilizzo anticipazioni di tesoreria	8	8
Anticipazioni di tesoreria non rimborsate	8	8
Capacità di spesa	8	8
Rigidità della spesa	10	10
Spesa in conto capitale	3	6
Debito pro capite	4	8
Debiti fuori bilancio pro capite	8	8
<b>Totali</b>	<b>84</b>	<b>100</b>

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

**Figura 5. Posizionamento negli indicatori di Bilancio**



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

### PUNTI DI FORZA

- 1) Autonomia finanziaria: molto elevata rispetto alla media generale dei Comuni italiani
- 2) Capacità di riscossione: buon livello che garantisce un flusso di cassa costante
- 3) Capacità di spesa: ottimo livello che garantisce il rispetto degli impegni presi in sede di programmazione
- 4) Debiti fuori bilancio: assente, quindi molto positivo
- 5) Anticipazioni di tesoreria: assente, quindi molto positivo

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- 1) Debito pro capite: non elevato in valore assoluto ma, comunque, notevolmente superiore a quello di Casorezzo

### PIÙ IN DETTAGLIO, SUI PUNTI DI FORZA

COMUNI	AUTONOMIA FINANZIARIA
Arconate	99,1
Casorezzo	95,8
Marcallo	98,6

Il livello di autonomia finanziaria di Marcallo raggiunge 98,6: valore prossimo a 100. Questo vuol dire che la percentuale delle entrate tributarie e di quelle extra-tributarie è quasi pari alle entrate ordinarie. Ottiene, pertanto, lo score massimo, attestandosi su uno score sovrapponibile a quello del Comune di Arconate, che sfiora quota 100 con score 99,1.

### PIÙ IN DETTAGLIO SUI PUNTI DI DEBOLEZZA

COMUNI	CAPACITÀ DI SPESA
Arconate	78,5
Casorezzo	70,5
Marcallo	83,2

Anche nella capacità di spesa (spese effettivamente sostenute a fronte di quelle impegnate) Marcallo supera i Comuni di Arconate e Casorezzo con score 83,2, su una media dei tre Comuni di 77,4.

COMUNI	CAPACITÀ DI RISCOSSIONE
Arconate	68,6
Casorezzo	78,42
Marcallo	81,08

Il Comune di Marcallo con Casone ha una capacità di riscossione, ovvero corrispondenza tra entrate accertate e quelle riscosse nell'anno di competenza, superiore ai Comuni di riferimento: la percentuale è dell'81,08% su una media dei tre Comuni di 76.

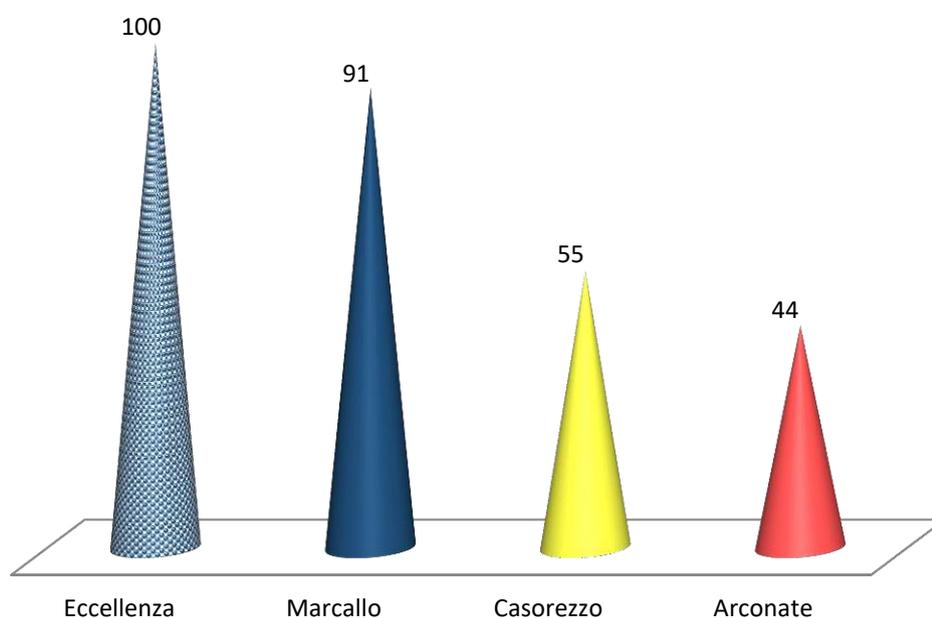
COMUNI	DEBITO PRO CAPITE
Arconate	822,09
Casorezzo	276,73
Marcallo con Casone	610,7

L'indebitamento di un Comune in relazione alla popolazione residente si misura con l'indice di debito pro capite, che per il Comune di Casorezzo si ferma a 276,73 euro, mentre Marcallo, pur non avendo un indice troppo alto in assoluto, supera i 610 euro.



## 2. GOVERNANCE

Figura 6. Il Rating Pubblico della macro-area Governance



Legenda

Rating Pubblico	Score	Classe
PPP	90-100	Excellent
PPP-	80-89	Very Good
PP	70-79	Good
PP-	60-69	
P+	50-59	Satisfactory
P	40-49	Weak
P-	20-39	Poor
F	0-19	Fallible

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Nella macro-area Governance il Comune di Marcallo con Casone ottiene score 91 su 100, un Rating Pubblico di classe *Excellent*, a fronte dei Comuni di Arconate e Casorezzo che si fermano, rispettivamente, a score 44 (attestandosi in fascia *Weak*) e 55 (in fascia *Satisfactory*).

Marcallo raggiunge, infatti, lo score massimo in sette indicatori su nove e lo score medio nei rimanenti due.

E' evidente una gestione da parte dell'Amministrazione volta al conseguimento di una qualità sempre maggiore per quanto attiene:

- gli aspetti relativi all'efficientamento generale dell'attività amministrativa (alta informatizzazione dei procedimenti);
- gli aspetti organizzativi interni, volti al rispetto delle norme generali di buona e corretta amministrazione;
- la capacità di realizzare gli obiettivi programmati e quella di rendicontazione;
- il rispetto delle prescrizioni sulla trasparenza e di quelle della prevenzione della corruzione.

**Tabella 2 – Indicatori macro-area Governace**

INDICATORE	SCORE ASSEGNATO	SCORE MAX ASSEGNABILE
Open Data	12	12
E- Government	12	12
Raggiungimento degli obiettivi	12	12
Beni immobili posseduti	5	10
Gestione degli affitti attivi e passivi	12	12
Risultato di bilancio delle società partecipate	12	12
Effettivo funzionamento degli Oiv	4	8
Rilievi Corte dei Conti	10	10
Misure anticorruzione intraprese	12	12
<i>Totale</i>	<i>91</i>	<i>100</i>

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Il ciclo della performance, che rappresenta l'aspetto più delicato di tutta la gestione di un Ente, a Marcallo parte da una programmazione degli **obiettivi** di per sé qualificante, a prescindere dalla percentuale di conseguimento degli stessi. Si chiude, poi, con un'attenta e puntuale rendicontazione (chiara e dettagliata la relazione della performance).

Sono numerose le Amministrazioni che dichiarano il completo raggiungimento degli obiettivi assegnati in relazione alle diverse aree strategiche. E' chiaro che tale circostanza potrebbe verificarsi qualora gli obiettivi ed i relativi target siano facili da raggiungere. Il Comune di Marcallo non consegue la percentuale massima, rispetto ai Comuni messi a confronto: questo si spiega se si valuta la tipologia di obiettivi programmati, oltre alla quantità. Gli obiettivi sono pensati nell'ottica del miglioramento continuo e, dunque, essendo particolarmente sfidanti, non sempre sono raggiungibili nell'arco temporale dell'esercizio di riferimento.

La tendenza che caratterizza la guida Olivares è spingere verso alti livelli di performance, sia individuale che organizzativa (riferita all'Amministrazione nel suo complesso). Anche la Relazione

della performance risulta chiara ed esaustiva, orientata davvero all'accountability, un documento di approfondimento per ogni stakeholder che ne avesse interesse.

COMUNE	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI
Arconate	96,41
Casorezzo	71
Marcallo	87,78

La percentuale 87,78 di raggiungimento degli obiettivi rientrerebbe nel range medio, in base ai criteri di valutazione propri dell'indicatore. Ma, come confermato dall'amministrazione, anche gli obiettivi del 2017 inseriti nel piano della performance 2017 erano ambiziosi.

Il Comune di Arconate, poi, al momento della presente analisi, non ha ancora pubblicato la relazione del 2017. Dunque, pur conseguendo una percentuale superiore di obiettivi, con il 96%, non merita lo score massimo. Il Comune di Casorezzo, invece, pubblica una relazione parziale, senza alcun commento, costituita da tabelle sintetiche (una tabella per obiettivo), dichiarando di aver conseguito il 71% degli obiettivi.

Il sito web del Comune di Marcallo ha una grafica moderna ma, soprattutto, colpisce l'organizzazione delle informazioni che risultano complete, di immediata consultazione ed esaustive.

Figura 7. Dal sito web del Comune di Marcallo



La sezione Amministrazione Trasparente (di seguito AT) è aggiornata, anche se pecca, in alcuni casi, nella pubblicazione di dati solo parzialmente esaustivi.

E' il caso, ad esempio, della sottosezione relativa al **patrimonio immobiliare**, nella quale, (pur in presenza dell'aggiornamento della pagina), vengono pubblicati file senza riferimento all'annualità e con informazioni scarse e, talora, incomplete.

Quanto alla gestione dei beni immobili, il Comune ha un saldo nettamente positivo in relazione alla differenza tra **canoni attivi e passivi**, non avendo immobili in affitto, ma soltanto una rimessa per le auto di servizio.

Pur in assenza di un portale dedicato, problematica comune a Marcallo, Casorezzo e Arconate, l'indicatore **Open data** è stato valorizzato tenendo conto della pubblicazione di file in formato aperto. Il Comune di Marcallo pubblica alcuni file estraibili con filtro, e rielaborabili, nelle principali sezioni di AT, in corrispondenza delle sottosezioni nelle quali il decreto 33/2013 ha previsto l'esposizione di dati in formato tabellare aperto.

Recentemente è stata anche inserita una sottosezione relativa agli Open data, prima mancante, ma questo trova giustificazione nelle ridotte dimensioni dell'Ente che, oltretutto, gestisce e alimenta autonomamente tutto il sito web, avvalendosi di un piccolo gruppo di lavoro che si è impegnato a svolgere questa mansione ulteriore.

L'inserimento è stato conseguenza della nostra valutazione e questo è certamente degno di nota: una semplice indicazione ha fatto da molla al miglioramento della trasparenza. Questo conferma, ancora una volta, che semplici linee guida pensate per tutte le Amministrazioni (soprattutto per quelle piccole come Marcallo, dove scarseggiano le risorse e quelle in forza si occupano di tutto), sarebbero sufficienti per elevare la qualità della trasparenza verso i cittadini.

L'**Organismo Interno di Valutazione** (di seguito Oiv, ma nel caso di Marcallo è indicato come Nucleo di Valutazione) dimostra attenzione alla pubblicazione di dati e documenti nel rispetto della trasparenza e anche della qualità del dato: nella scheda di sintesi relativa alla rilevazione effettuata a marzo 2018, mette in evidenza la necessità di compiere un ulteriore sforzo pubblicando in formato aperto anche dati provenienti dall'esterno (curriculum vitae, dichiarazioni e attestazioni). Ciò nonostante, si rileva la mancata pubblicazione della Relazione OIV sul sistema di misurazione e valutazione.

Gli indicatori di **E-government** attestano un alto livello di informatizzazione delle procedure (ancora in crescita) documentato, oltre che dal numero dei servizi on line all'utenza, anche nella relazione della performance, quali obiettivi rilevanti per l'Ente.

Inoltre, nella relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, viene sottolineata la presenza di una buona automazione di numerosi processi, oltre all'alimentazione automatica di un flusso di informazioni nella sezione AT.

Non è, invece, rilevabile la copertura della connessione wi-fi a livello del territorio comunale, se non da fonti esterne al comune. Unico dato certo, pubblicato dal Comune, è il servizio gratuito di connessione agli utenti della Biblioteca.

**Tabella 3 – Società partecipate**

COMUNE	SOCIETÀ PARTECIPATE IN ATTIVO %
Arconate	60
Casorezzo	67
Marcallo	75

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Molto attenta anche la gestione delle società **partecipate** per le quali viene prevista e documentata sul sito una puntuale razionalizzazione annuale.

Attualmente le partecipate sono quattro, delle quali una è in liquidazione da un paio di annualità (75% in attivo). Precisa e completa di tutti i dati di bilancio dell'ultimo triennio la documentazione pubblicata delle aziende partecipate in essere.

Anche in questo indicatore Marcallo si posiziona meglio, rispetto agli altri due Comuni esaminati, non soltanto per la percentuale superiore delle società in attivo, ma anche per la chiarezza nell'esposizione dei dati pubblicati.

Non risulta alcun rilievo della **Corte dei Conti**, anche se sono presenti due relazioni archiviate che non hanno prodotto alcun riscontro negativo.

Infine, lodevole attenzione viene posta alla gestione del rischio corruttivo attraverso l'adozione di **misure di prevenzione della corruzione**: dal 2013 è stata implementata una struttura intercomunale, Conferenza delle Posizioni Organizzative della segreteria convenzionata, che svolge un'azione di impulso e monitoraggio, insieme al RPC sulle azioni previste dal piano anticorruzione.

Le misure previste nel 2017 appaiono più incisive di quelle generalmente adottate dalla maggior parte delle Amministrazioni comunali e vanno certamente oltre quelle adottate dagli altri due Comuni analizzati.

Prevedono, infatti:

- numerose iniziative di automazione dei processi volte a ridurre il rischio corruttivo;
- il controllo intercomunale delle società affidatarie in house;
- l'esame dei bilanci delle società partecipate;
- misure per verificare eventuali incompatibilità di incarichi.

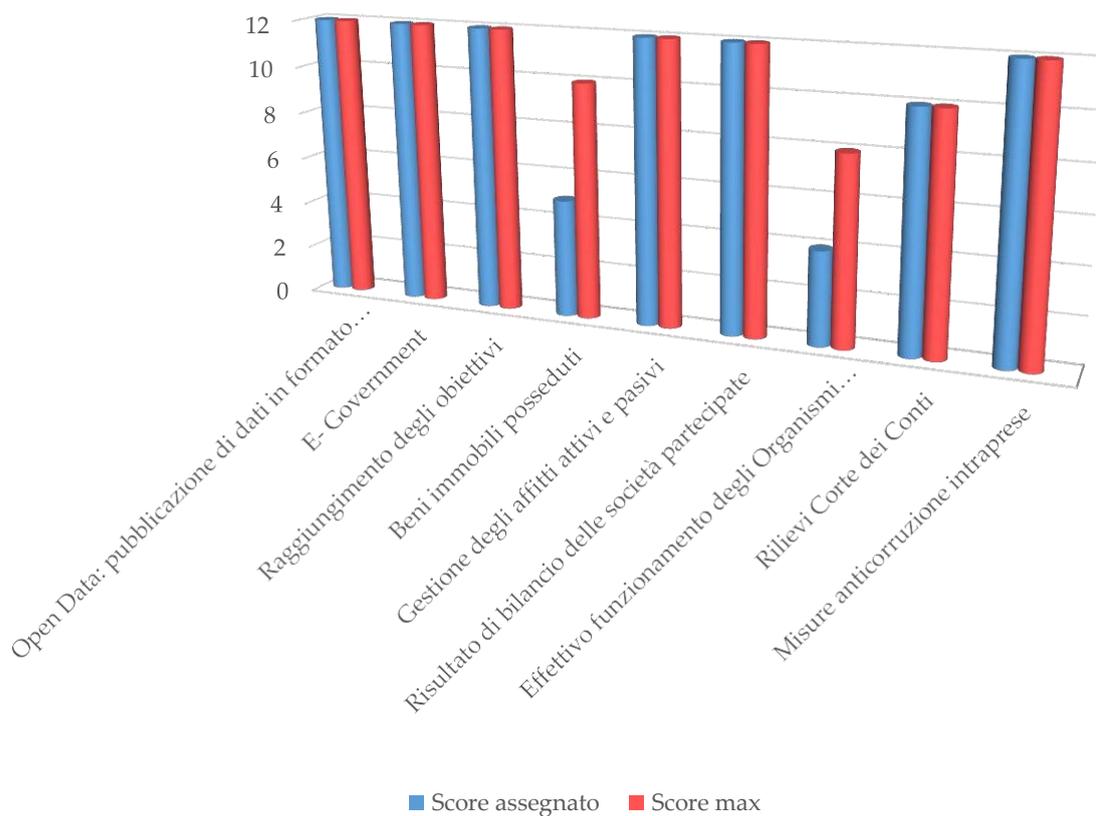
La rotazione del personale è evidentemente irrealizzabile in un Comune di ridotte dimensioni, dove è peculiare la specializzazione del personale, oltre all'esiguo numero di dipendenti.

**Tabella 4 – Misure anti-corruzione intraprese**

COMUNE	MISURE ANTICORRUZIONE INTRAPRESE
Arconate	4
Casorezzo	3,5
Marcallo	6,5

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

**Figura 8. Posizionamento negli indicatori di Governance**



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

#### PUNTI DI FORZA

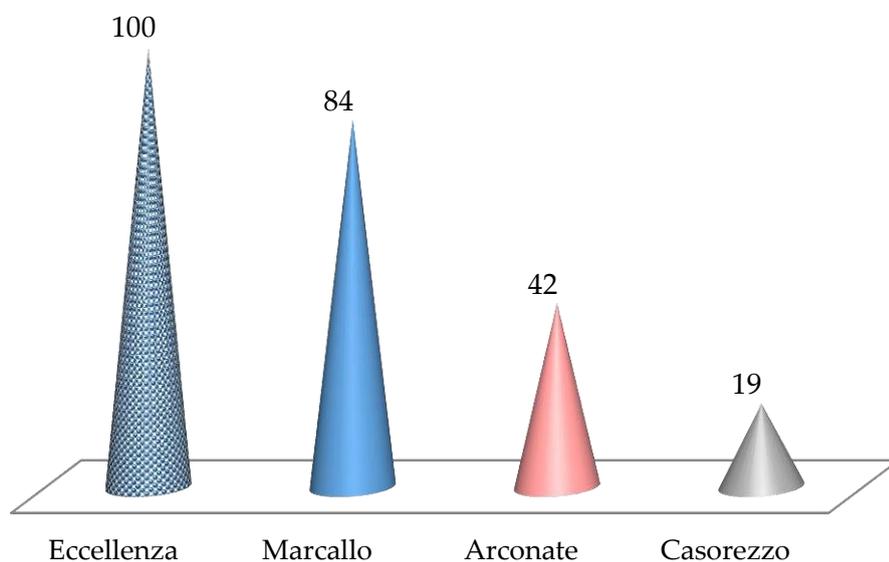
1. Open data
2. E-government
3. Raggiungimento degli obiettivi
4. Gestione degli affitti attivi e passivi
5. Risultato di bilancio delle società partecipate
6. Rilievi Corte dei Conti
7. Misure anticorruzione

#### PUNTI DI DEBOLEZZA

1. Beni immobili posseduti
2. Effettivo funzionamento OIV

### 3. GESTIONE DEL PERSONALE

Figura 9. Il Rating Pubblico della macro-area Gestione del Personale



*Legenda*

Rating Pubblico	Score	Classe
PPP	90-100	Excellent
PPP-	80-89	Very Good
PP	70-79	Good
PP-	60-69	
P+	50-59	Satisfactory
P	40-49	Weak
P-	20-39	Poor
F	0-19	Fallible

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Sulla gestione del personale, il risultato finale è fortemente influenzato dalla disponibilità dei dati raccolti e, quindi, sulla possibilità di calcolo degli indicatori che compongono il Macro: infatti, Marcallo è l'unico Comune tra i tre messi a confronto che mette a disposizione il Conto annuale del personale (anno 2017) dove vengono esplicitati i dati sulle assenze del personale per tipologia nonché sull'età dei dipendenti.

Questo dato conferma quanto già messo in evidenza nel commento alla macro-area Governance in relazione all'attenzione a trasparenza e rendicontazione. Il Nucleo di Valutazione (Oiv) del Comune di Marcallo svolge il proprio ruolo in aderenza a quelli che sono i valori caratterizzanti dell'Amministrazione: rispetto delle norme, trasparenza e tendenza al miglioramento continuo della qualità dell'azione amministrativa.

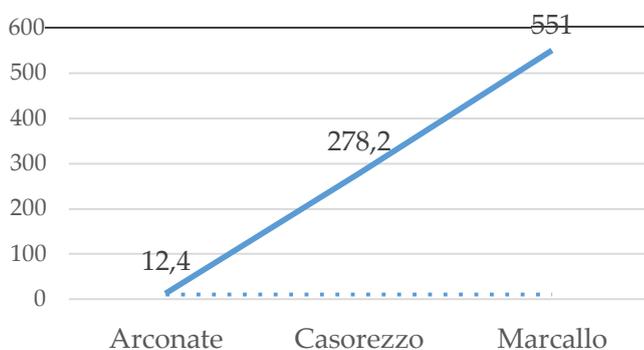
Fatta questa dovuta precisazione, Marcallo ottiene uno score di 84 su 100 e distanzia nettamente gli altri due Comuni, che ottengono, rispettivamente, 42 (Arconate) e 19 (Casorezzo).

**Tabella 5 – Indicatori macro-area Gestione del personale**

INDICATORE	SCORE ASSEGNATO	SCORE MAX ASSEGNABILE
Costo del personale su popolazione	8	16
Incidenza spesa per personale su spese correnti	8	16
Giorni medi di assenza del personale	16	16
Età media dei dipendenti (compresi dirigenti)	16	16
Giorni medi di assenza del personale	16	16
Età media dei dipendenti (compresi dirigenti)	16	16
Premi erogati su premi stanziati - dirigenti	18	18
Grado di differenziazione dei premi - dirigenti	18	18
<i>Totale</i>	<i>84</i>	<i>100</i>

Guardando ai singoli indicatori, è soprattutto sulla gestione dei premi che Marcallo evidenzia comportamenti molto virtuosi, differenziando, da un lato, il livello dei fondi assegnati ai dirigenti e limitando, dall'altro, la quota di erogazione sulla stanziamento previsto, segnali entrambi di una gestione del personale attenta e che sa riconoscere le differenze.

**Figura 10. Grado di differenziazione dei premi al personale**

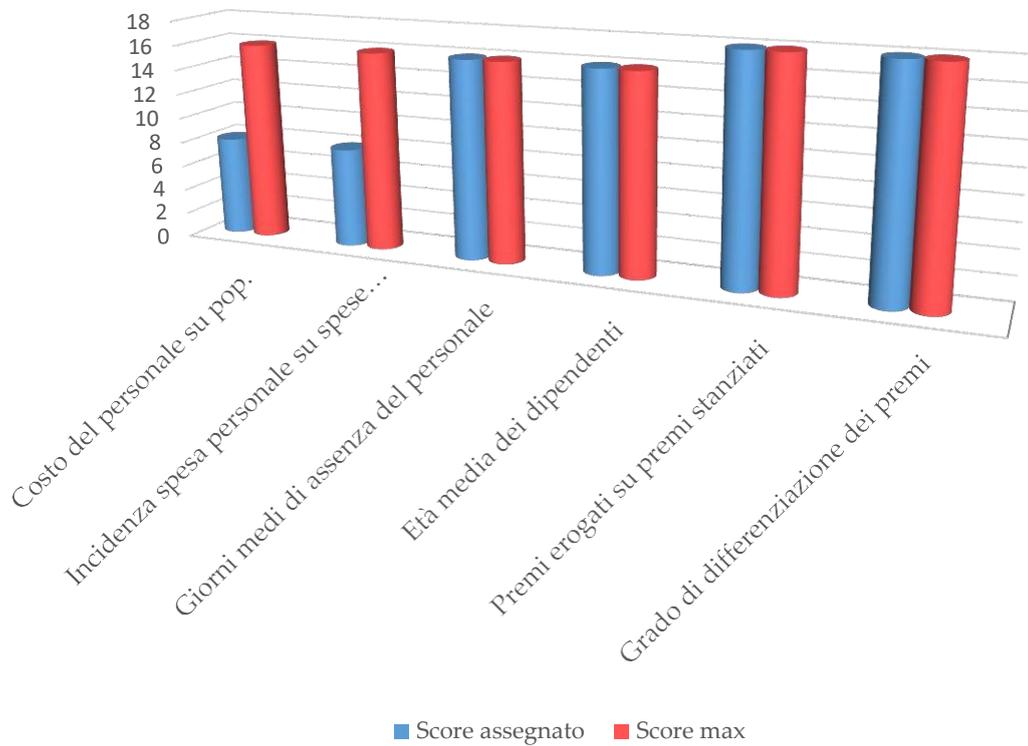


Fonte: Fondazione Etica, da siti web Comuni

Anche se non è stato possibile il confronto con gli altri due Enti perché non pubblicano i relativi dati, i due indicatori relativi all'**età media** e alle **assenze del personale** evidenziano livelli molto positivi: nel dettaglio, estremamente contenuto il numero di giorni di assenza per malattia così come l'età media del personale.

In posizione intermedia, infine, si collocano il **costo del personale**, moderatamente superiore a quello di Arconate, e la **spesa per il personale** sulle spese correnti.

**Figura 11. Posizionamento negli indicatori di Gestione del personale**



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

### PUNTI DI FORZA

1. Giorni di assenza del personale
2. Età media dei dipendenti
3. Premi erogati (grado di differenziazione e distanza tra premi stanziati ed erogati)

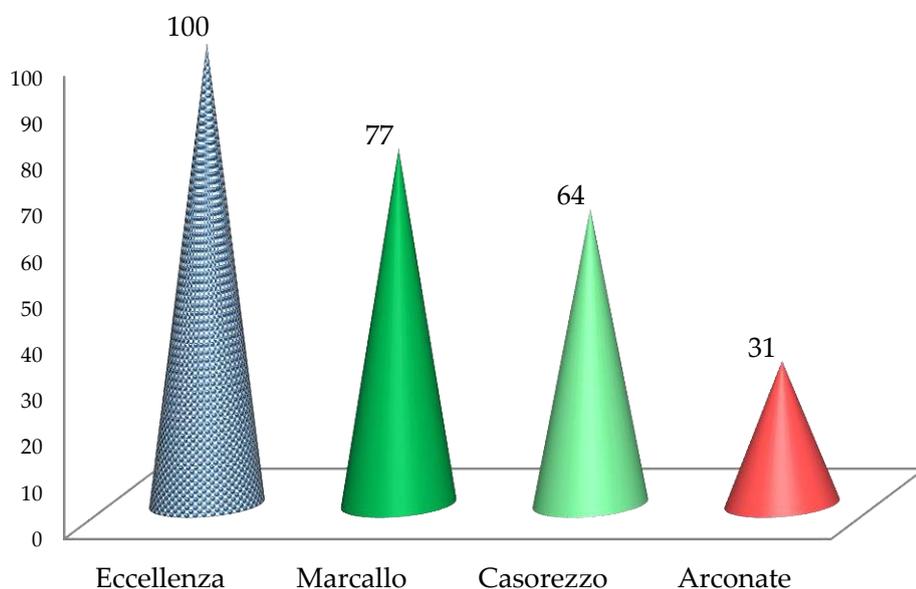
Apprezzabile quanto emerso dal colloquio con l'Amministrazione in relazione all'inserimento di obiettivi di performance individuali nei documenti di programmazione, che non concorrono al calcolo delle premialità, ma che sono finalizzati ad accrescere la qualità delle procedure interne e dei risultati di efficienza e che rappresentano delle "piccole/grandi" sfide del Sindaco e del personale dell'Amministrazione.

### PUNTI DI DEBOLEZZA

1. Costo del personale su popolazione
2. Incidenza della spesa personale su spese correnti

#### 4. SERVIZI E RAPPORTO CON I CITTADINI

Figura 12. Il Rating Pubblico della macro-area Servizi e rapporto con i cittadini



Legenda

Rating Pubblico	Score	Classe
PPP	90-100	Excellent
PPP-	80-89	Very Good
PP	70-79	Good
PP-	60-69	
P+	50-59	Satisfactory
P	40-49	Weak
P-	20-39	Poor
F	0-19	Fallible

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Il Rating finale della macro-area Servizi e Rapporto con i Cittadini del Comune di Marcallo con Casone si colloca nella fascia *Very Good*, ottenendo score di 90 su 100. Distanza notevolmente il Comune di Arconate, che si posiziona in fascia *Weak* con score 46 e, maggiormente, il Comune di Casorezzo, che si ferma a 25, collocandosi in fascia *Poor*, anche se al limite con quella superiore.

Va detto che lo score finale di Marcallo risulta migliore, rispetto ad una prima valutazione, anche in questo caso per l'accoglimento di una indicazione del Rating Pubblico.

Il punto è che ben quattro indicatori su sette analizzano dati che le Amministrazioni non sono più tenute a pubblicare per legge (art. 24, c.2, del d.lgs. 33/2013, abrogato dalla L. 97/2016):

- due indicatori riferiti al **numero di pratiche** evase nell'anno;
- due indicatori riferiti al monitoraggio dei **tempi medi** di servizi erogati dalle Amministrazioni comunali.

**Tabella 6 – Indicatori macro-area Servizi e Rapporto con i cittadini**

INDICATORE	SCORE ASSEGNATO	SCORE MAX ASSEGNABILE
Indicatore di efficienza -numero prodotti per procedimento esterno - 1	5	10
Indicatore di efficienza - numero prodotti per procedimento esterno - 2	5	10
Tempi medi di erogazione dei servizi - 1	10	10
Tempi medi di erogazione dei servizi - 2	10	10
Numero servizi online resi disponibili	20	20
Coinvolgimento dei cittadini	20	20
Progetti rigenerazione beni pubblici in disuso	20	20
<i>Totale</i>	<i>90</i>	<i>100</i>

Tuttavia, nei primi due indicatori, quelli relativi al numero di pratiche, il Comune di Arconate fa meglio di Marcallo, ottenendo lo score massimo, per due ragioni: quantitative (numero di pratiche evase) e di maggior trasparenza (espone il dato in modo efficace e chiaro nella relazione della Performance). Si è scelto di premiare questi ultimi due aspetti, anche se riferiti alla Relazione della performance del 2016: Arconate, infatti, non ha ancora pubblicato la Relazione 2017.

Nessuno dei tre Comuni effettua il **monitoraggio** dei tempi.

Pertanto, per l'indicatore relativo ai certificati di residenza è stato considerato il tempo medio indicato all'interno della scheda descrittiva del singolo procedimento pubblicata sui siti web dei rispettivi Comuni. Per l'indicatore dei tempi relativi "all'evasione pratiche di richiesta info/ricalcò tributi" è stato fondamentale il dato fornito dal Comune di Marcallo, in tal modo arrivando allo score massimo.

Discorso diverso quello relativo all'indicatore "**servizi online**": il Comune di Marcallo ottiene la migliore valutazione per l'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi telematici.



Figura 13. Dal sito web del Comune di Marcallo

Comune di **Marcallo con Casone**

COMUNE      SERVIZI      VIVERE IL TERRITORIO

[CRS Carta Regionale dei Servizi](#)      [Atti Amministrativi - Determine](#)

[Atti Amministrativi - Delibere](#)      [Pubblicazioni di Matrimonio](#)

[Pagamenti on-line](#)      [Sms](#)

Pubblicato il lunedì 08 giugno 2009      Aggiornato il martedì 11 settembre 2018

[torna alla pagina precedente](#)

**Comune di Marcallo con Casone**

**Contatti**  
Indirizzo: Via Vitali, 18 Marcallo con Casone 20010 (MI)  
Telefono: +39 02 979611  
Fax: +39 02 9796134  
Partita Iva: 01009620152  
PEC: [comune.marcalloconcasone@pec.regione.lombardia.it](mailto:comune.marcalloconcasone@pec.regione.lombardia.it)

**Trasparenza**  
[Amministrazione Trasparente](#)  
[Bandi e concorsi](#)  
[Albo pretorio](#)  
[Delibere](#)  
[Determine](#)

**Seguici su**

**Credits**  
Sito web realizzato in collaborazione con [Progetti di Impresa S.r.l.](#) © 2018

In particolare, distanzia nettamente il Comune di Arconate e quello di Casorezzo per i servizi di pagamento online, per la varietà della modulistica resa disponibile e scaricabile, per la possibilità di richiedere online diverse tipologie di servizio, comprese quelle sociali.

Particolarmente apprezzabile è l'apertura di tutti gli uffici il sabato, anche di pomeriggio: il servizio agevola gli utenti che lavorano fuori dal Comune e/o con orari particolari di lavoro.

Numerose sono le iniziative di **coinvolgimento della cittadinanza**: si tratta di una peculiarità dell'Amministrazione di Marcallo che, sotto la guida del Sindaco Olivares, anche attraverso l'attivazione di tavoli di confronto e percorsi condivisi tra l'Amministrazione, le diverse forze politiche e i cittadini, dal 2005 redige continuamente e annualmente il "*Bilancio partecipato*". Si tratta di una puntuale rendicontazione dei risultati conseguiti relativi alle iniziative condivise, selezionate dai cittadini, e poi avviate dall'Amministrazione, che dimostra un forte orientamento (volontario) all'accountability.

Il tema della **rigenerazione dei beni immobili** a beneficio della comunità viene analizzato attraverso un indicatore che consente di valutare la sensibilità dell'Ente a questo argomento. Il Comune di Marcallo, oltre ad aver emanato un Regolamento per disciplinare forme di collaborazione tra cittadini e Amministrazione per la cura dei beni comuni urbani, indica, nella relazione della performance 2017, uno studio di fattibilità per valorizzare un'area del Comune ristrutturando anche gli immobili per realizzare attività sociali.

**Figura 14. Da Relazione della Performance 2017 del Comune di Marcallo (pag. 54)**

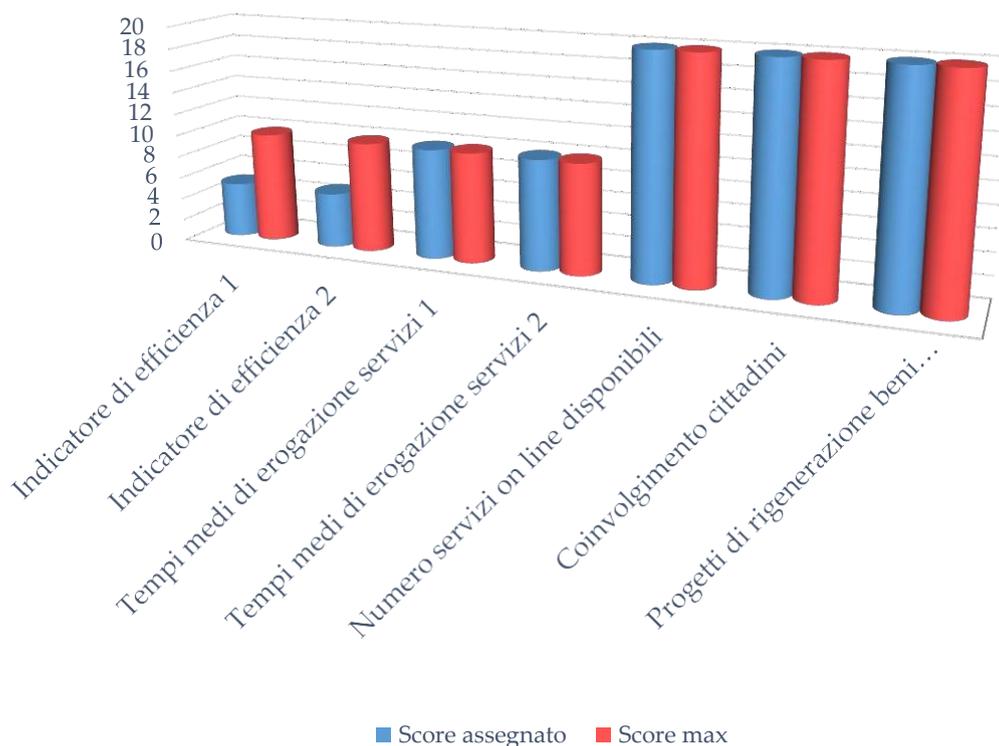
Linea programmatica - 14 Programma trasparenza e partecipazione					
Ambito strategico - "Tra il dire e il fare, c'è il ... partecipare"					
Ambito operativo	Durata o Ul-timazione prevista	Stato di attuazione	Azioni intraprese/Risultati ottenuti/Mancata realizzazione	Resp. gestionale	Resp. politico
Attivare un percorso di partecipazione al fine di creare spazi di discussione e nuovi strumenti operativi che consentano ai cittadini di incidere nella definizione di alcune politiche del Comune. Questo nuovo strumento di partecipazione consentirà alla cittadinanza di conoscere e valutare le attività realizzate e i servizi erogati dal Comune, indirizzare alcune scelte gestionali del Comune attraverso la richiesta di nuovi spazi e esprimere il proprio parere in merito alla realizzazione di opere pubbliche di rilevanza sul territorio	2016/2019	In corso		Bognetti	Olivares
Attivare il progetto "Banca del Tempo", dove chi lo desidera mette a disposizione il proprio tempo e le proprie capacità a servizio degli altri, richiedendo, in cambio, servizi per un tempo pari a quello che si mette a disposizione (ad esempio lezioni d'inglese, riparazioni domestiche, giardinaggio ecc.)	2017/2019	Studio di fattibilità		Bognetti Ghizzoni Chiodini	Olivares Roma
Approvazione di un regolamento, e la sua successiva attuazione, che disciplini le forme di collaborazione dei cittadini con l'Amministrazione per la cura dei beni comuni urbani	2017	Studio di fattibilità		Bognetti Chiodini	Olivares Roma
Ambito strategico - Partecipazione e amministrazione condivisa					

Anche in questo caso, è stato molto utile il confronto con l'Amministrazione, che ci ha fornito ulteriori elementi di valutazione, tra cui:

- la rigenerazione di spazi-immobili inutilizzati (per es. l'ex ufficio postale);
- il recupero di vecchi uffici comunali messi a disposizione della scuola di musica comunale per ragazzi;
- la vecchia chiesa S. Marco, riconvertita a beneficio di associazioni che svolgono attività sociale a favore di soggetti svantaggiati.

Va detto che anche a prescindere da queste ulteriori informazioni fornite dall'Amministrazione, lo score ottenuto da Marcallo in questo indicatore era già "alto" di contro a quello "medio" di Arconate, che indica solo la riconversione dell'ex municipio a liceo, e quello pari a "zero" di Casorezzo, per il quale non è stata rinvenuta alcuna iniziativa, né realizzata né avviata.

**Figura 15. Posizionamento negli indicatori di Servizi e rapporto con i cittadini**



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

### PUNTI DI FORZA

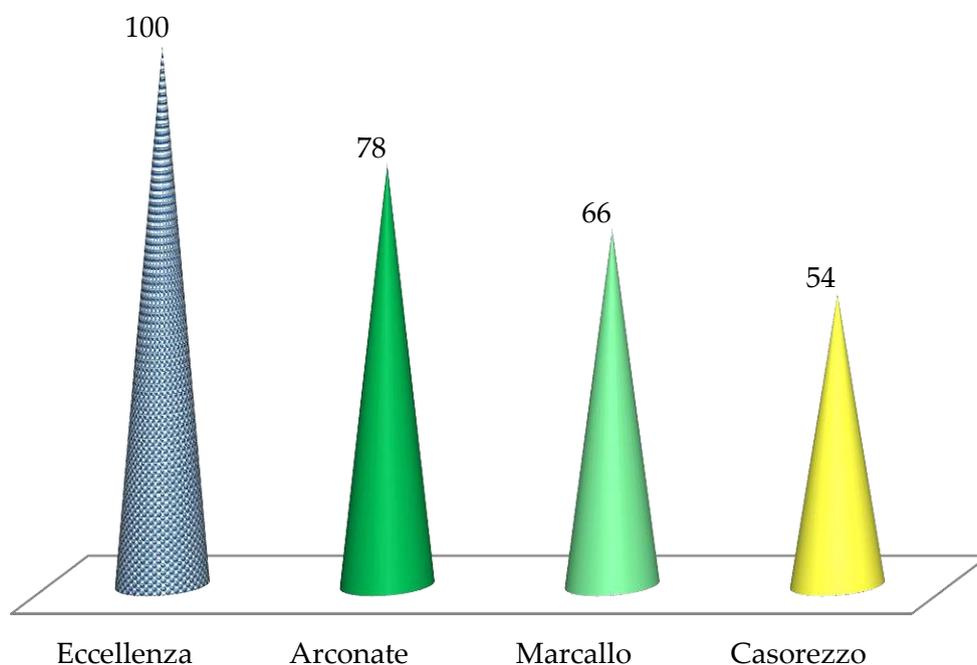
1. Tempi medi di erogazione dei servizi -1
2. Tempi medi di erogazione dei servizi -2
3. Numero servizi online resi disponibili
4. Coinvolgimento dei cittadini
5. Progetti di rigenerazione beni pubblici in disuso

### PUNTI DI DEBOLEZZA

1. Indicatore di efficienza 1
2. Indicatore di efficienza 2

## 5. APPALTI E RAPPORTO CON I FORNITORI

Figura 16. Il Rating Pubblico della macro-area Appalti e Rapporto con i fornitori



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Legenda

Rating Pubblico	Score	Classe
PPP	90-100	Excellent
PPP-	80-89	Very Good
PP	70-79	Good
PP-	60-69	
P+	50-59	Satisfactory
P	40-49	Weak
P-	20-39	Poor
F	0-19	Fallible

Su gestione degli appalti e rapporto con i fornitori emergono differenze sostanziali fra i tre Comuni messi a confronto: in particolare, Marcallo si qualifica come il Comune che **paga** con maggiore puntualità i **fornitori** (addirittura prima dei trenta giorni previsti per legge) e quello che **adempie** maggiormente al **monitoraggio** delle **gare di appalto** della Ragioneria Generale dello Stato (portale Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche).

**Tabella 7 – Indicatori macro-area Appalti e Rapporto con i fornitori**

INDICATORE	SCORE ASSEGNATO	SCORE MAX ASSEGNABILE
Percentuale di appalti in affidamento diretto sul totale	10	20
Ricorrenza di aggiudicatari negli appalti per affidamento diretto	16	16
Ricorrenza degli aggiudicatari negli appalti per gara	1	14
Tempi medi di pagamento fornitori	20	20
Correttezza delle gare di appalto	10	10
Adempienza al monitoraggio	20	20
<i>Totale</i>	<i>77</i>	<i>100</i>

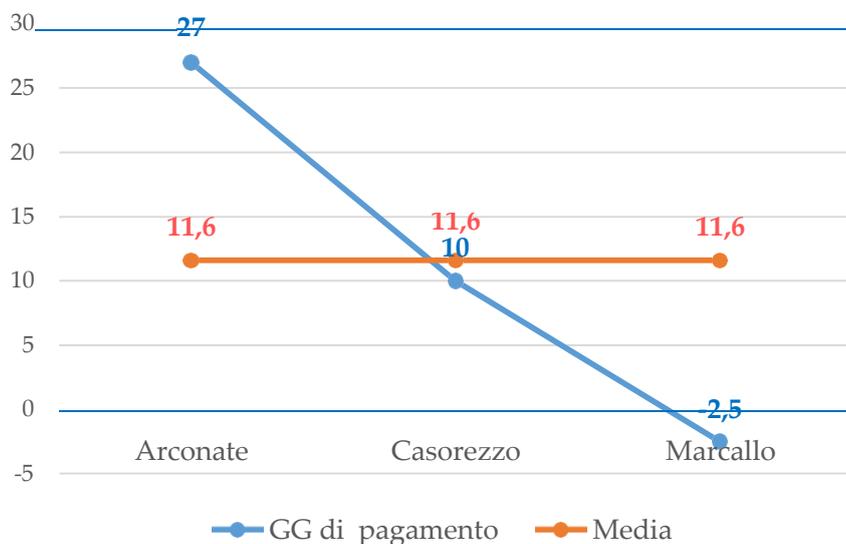
Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Il dato sulla **puntualità dei pagamenti**, sostanzialmente ottimale per Marcallo, merita un'attenzione particolare, perché tocca due aspetti spesso sottovalutati.

Il primo aspetto riguarda il rapporto Ente-fornitore: per un'impresa è essenziale poter contare su tempi certi di pagamento, al fine di non entrare in sofferenza finanziaria dovendo, a sua volta, rispettare scadenze, ad esempio tributarie (molti, purtroppo, i casi di fallimenti di impresa dovuti proprio a ingiustificati ritardi di pagamento da parte della PA).

Il secondo aspetto riguarda la gestione interna: il pagamento di fatture a scadenza costituisce una buona pratica che, se applicata in modo continuo e trasversalmente agli impegni di spesa, consente all'Ente locale di limitare al minimo la creazione dei residui passivi.

**Figura 17. Giorni medi di pagamento ai fornitori**



Fonte: Fondazione Etica, dai siti web dei Comuni

Per Marcallo i risultati sono meno positivi in altri due indicatori:

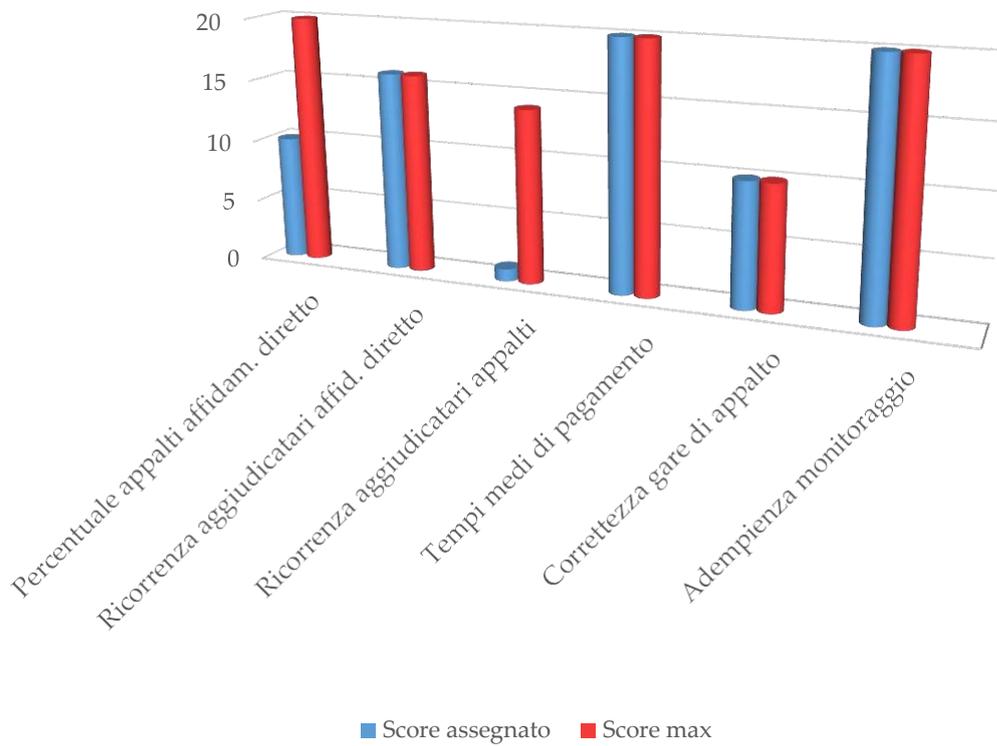
- ricorrenza degli aggiudicatari nella gare di appalto,
- utilizzo dell'affidamento diretto (dove, tuttavia, non evidenzia alcun impresa ricorrente).

Va considerato che in un piccolo Comune procedere con l'affidamento diretto è prassi inevitabile: a maggior ragione viene posta particolare attenzione ad alternare, per quanto possibile, l'assegnazione dei lavori in capo alle aziende fornitrici.

Nessuna inchiesta relativa ad indagini per corruzione né con riferimento alla gestione delle procedure di appalto, né ad episodi di cattiva amministrazione, a carico del Comune di Marcallo, al pari dei comuni di Arconate e Casorezzo.

Complessivamente il comune di Marcallo in questo macro ottiene score 77 e si colloca in fascia Good PP, seguito da Casorezzo con 64 in fascia Good e, molto distanziato, da Arconate che si ferma in fascia Poor con score 31.

**Figura 18 . Posizionamento negli indicatori di Appalti e rapporto con i fornitori**



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

### PUNTI DI FORZA

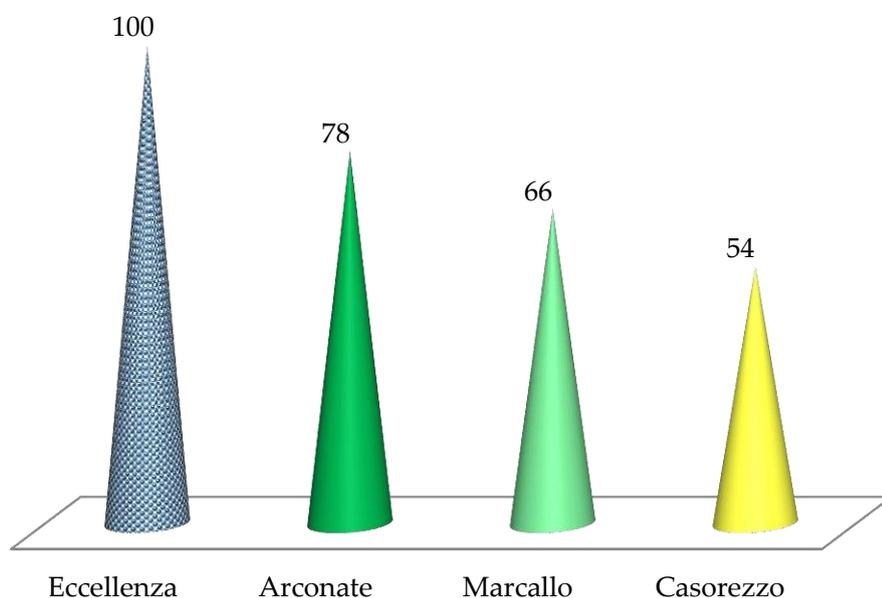
1. Tempi di pagamento dei fornitori (al di sotto della soglia nazionale)
2. Ricorrenza dei fornitori negli appalti per affido diretto (non presente)
3. Adempienza al monitoraggio BDAP (molto elevata)

### PUNTI DI DEBOLEZZA

1. Ricorrenza appalti per gara (elevata)

## 6. IMPATTO AMBIENTALE

Figura 19. Il Rating Pubblico della macro-area Impatto ambientale



Legenda

Rating Pubblico	Score	Classe
PPP	90-100	Excellent
PPP-	80-89	Very Good
PP	70-79	Good
PP-	60-69	
P+	50-59	Satisfactory
P	40-49	Weak
P-	20-39	Poor
F	0-19	Fallible

Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Sul fronte ambientale, i tre Comuni messi a confronto presentano dati positivi, rispetto ai valori medi regionali, sia per quanto riguarda la raccolta differenziata (superiore al 75%) sia relativamente alla dispersione dell'acqua nelle condotte (inferiore al 20%).

Negativo, invece, il dato sul consumo del suolo, lontano dalla performance medie regionali (12%).

Ciò premesso, il confronto restituisce un discreto livello di differenziazione tra i tre Comuni: lo score più elevato lo ottiene Arconate (78), che si posiziona in fascia *Good*, così come Marcallo, che ottiene, però, uno score inferiore (66); Casorezzo, con 54, si posiziona in fascia *Satisfactory*.

**Tabella 8 – Indicatori macro-area Impatto ambientale**

INDICATORE	SCORE ASSEGNATO	SCORE MAX ASSEGNABILE
Raccolta differenziata rifiuti	25	25
Autovetture inquinanti circolanti	13	25
Acqua	25	25
Consumo del suolo	3	25
<i>Totale</i>	<i>66</i>	<i>100</i>

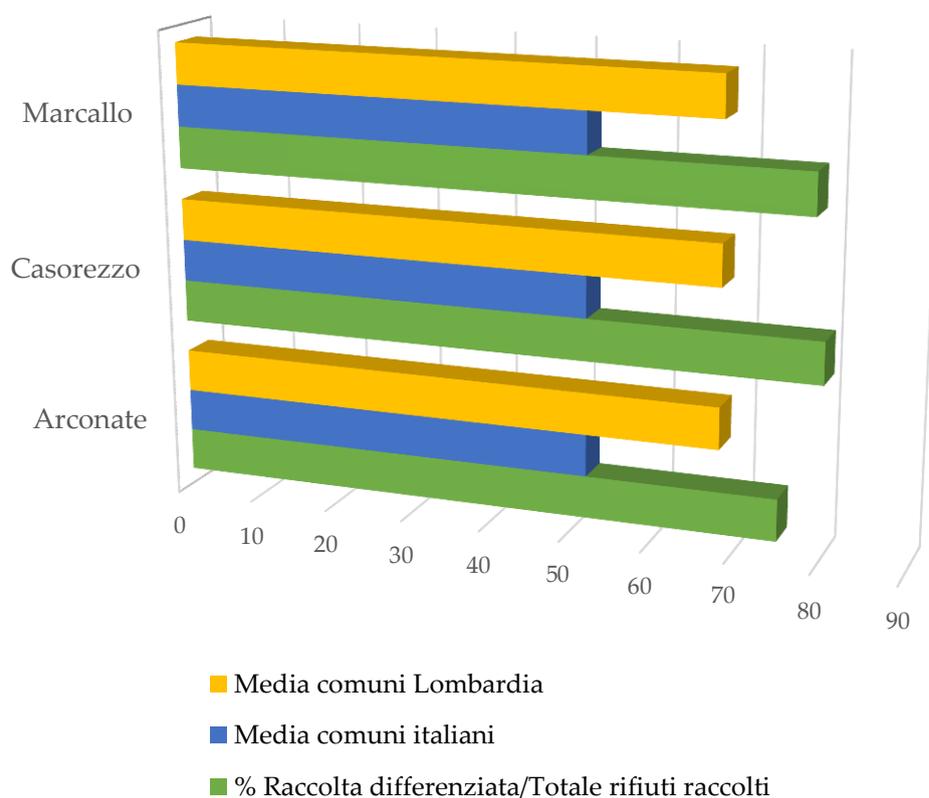
Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

Il dato sulla **raccolta dei rifiuti differenziata**, così come quello sui livelli di **dispersione dell'acqua** nelle condutture, meritano sicuramente un supplemento di approfondimento.

Sulla primo indicatore, Marcallo ha raggiunto nel 2016 una percentuale pari a 78,7%, valore molto al di sopra della media regionale dei Comuni lombardi (68,1%) e, più in generale, della media dei Comuni italiani (52%).

Sul secondo, il dato di Marcallo (9,9% di dispersione sull'acqua immessa) è estremamente positivo e molto al di sotto del dato medio regionale (28,7%) e, soprattutto, di quello nazionale (41,4%).

**Figura 20. Raccolta differenziata dei rifiuti**

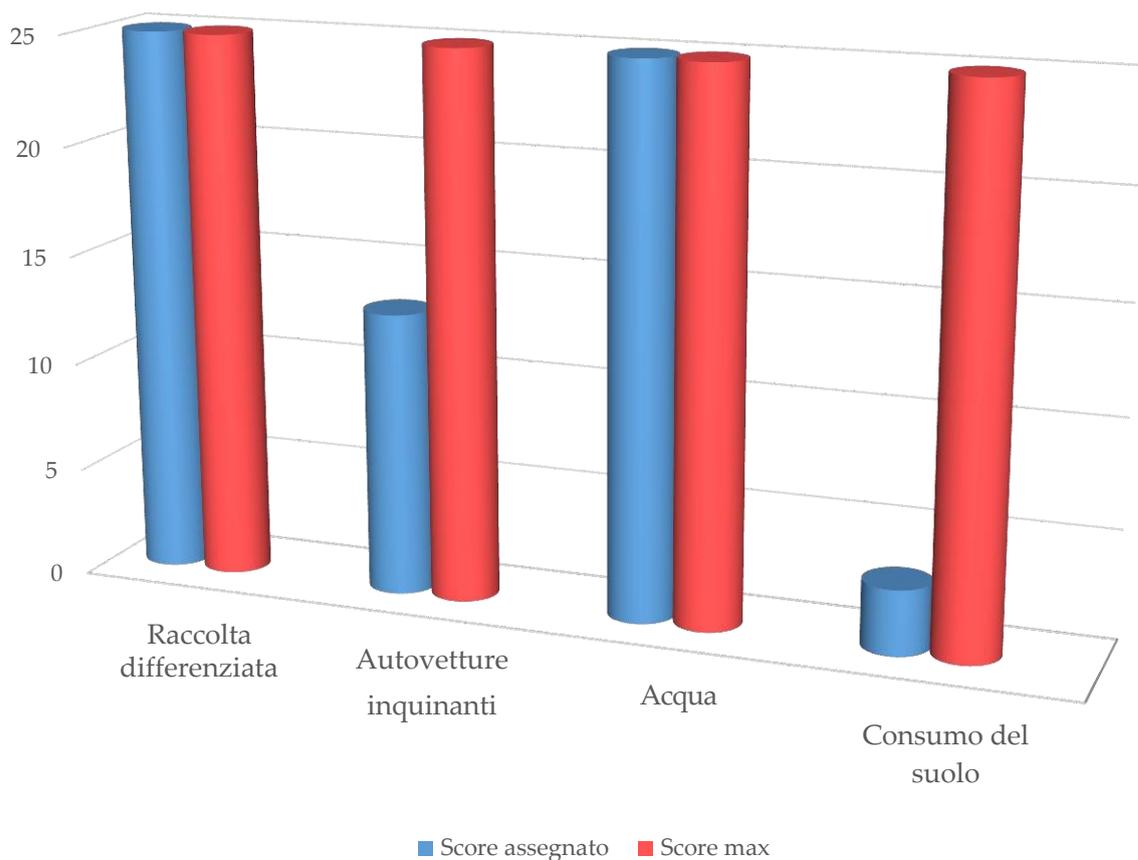


Fonte: Fondazione Etica, Istat

Nonostante lo score del Macro Ambiente penalizzi il Comune di Marcallo a causa del valore negativo del consumo del suolo, è importante mettere in evidenza l'impegno dell'Amministrazione nei confronti della tutela ambientale. Apprezzabile, anche se non valutata all'interno della macro-area Ambiente), è la certificazione ambientale ottenuta di recente dal Comune. E' stata conseguita alla fine di un percorso, avviato volontariamente e durato due anni, all'interno del processo intrapreso con l'adesione all'Agenda 21, volto all'ottenimento della certificazione ambientale, secondo la norma UNI EN ISO 14001:2014. Il Sistema di Gestione Ambientale, in miglioramento continuo, garantisce il rispetto degli impatti del Comune sul proprio territorio, controlla e influisce su tutte le attività dirette/indirette che generano impatti, agevolando azioni correttive e lo sviluppo di programmi ambientali.

Il Comune di Marcallo ha aderito, inoltre, al Patto dei Sindaci Integrato per il clima e l'energia: nell'ambito del consueto concorso indetto dall'Alleanza per il Clima, una giuria internazionale ha valutato i progetti presentati secondo i criteri di sostenibilità, effetto moltiplicatore, efficacia della comunicazione, innovazione e coinvolgimento della popolazione. Nel 2018 Marcallo ha ricevuto il prestigioso premio Climate Star per il progetto "Comunità bike-friendly".

**Figura 21. Posizionamento negli indicatori di Impatto ambientale**



Fonte: Fondazione Etica, Rating Pubblico

### PUNTI DI FORZA

1. Raccolta differenziata dei rifiuti (molto elevata)
2. Dispersione idrica (molto contenuta)

### PUNTI DI DEBOLEZZA

1. Consumo del suolo (troppo consistente)

# APPENDICE

## 1. LA METODOLOGIA DEL RATING PUBBLICO

Il Rating Pubblico è stato costruito partendo dalla metodologia degli indici di sostenibilità ESG <sup>2</sup>, utilizzati nei mercati finanziari.

Si basa su una griglia di valutazione composta da sei macro-aree di analisi: bilancio, governance, gestione del personale, servizi e rapporto con i cittadini, appalti e rapporto con i fornitori, impatto ambientale.

A ogni macro-area è assegnato un punteggio (di seguito score) massimo su base 100, ponderato sulla base della rilevanza attribuitale.

Ciascuna macro-area è declinata in indicatori, il cui numero varia generalmente tra 60 e 100 complessivamente per tutte le macro-aree.

A ogni indicatore viene attribuito uno score massimo su base 100, ponderato sulla base della rilevanza assegnatagli.

Su ogni indicatore all'Amministrazione può essere assegnato lo score massimo (pari al 100% dello score), medio (pari alla metà dello score) o minimo (pari al 10% dello score). Qualora l'Amministrazione non abbia pubblicato il dato relativo all'indicatore, la valutazione assegnata è "nd"<sup>4</sup> con score pari a zero: l'obbligo normativo di pubblicazione non può e non deve essere disatteso, tanto meno da una PA. In altre parole, il non-dato viene valutato come un dato.

Al termine dell'analisi, con relativa attribuzione degli score, un algoritmo matematico consente di elaborare il Rating Pubblico finale della singola PA, sia essa un Comune, una Asl, una Regione, un Ministero, etc. Il Rating è espresso come segue:

---

<sup>2</sup> ESG sta per Environmental, Social and Governance.

<sup>3</sup> I 66 indicatori utilizzati nel presente Rapporto sono elencati in Appendice.

<sup>4</sup> "Nd" sta per "non disponibile".

## Score e Classi di Rating

RATING PUBBLICO	SCORE PER RATING	CLASSE DI RATING	SCORE PER CLASSI DI RATING
<b>PPP</b>	90-100	<i>Excellent</i>	Da 90 a 100
<b>PPP-</b>	80-89	<i>Very Good</i>	Da 80 a 89
<b>PP</b>	70-79	<i>Good</i>	Da 60 a 79
<b>PP-</b>	60-69		
<b>P+</b>	50-59	<i>Satisfactory</i>	Da 50 a 59
<b>P</b>	40-49	<i>Weak</i>	Da 40 a 49
<b>P-</b>	20-39	<i>Poor</i>	Da 20 a 39
<b>F</b>	0-19	<i>Fallible</i>	Da 0 a 19

Il Rating Pubblico finale è disaggregabile in ciascuna delle sei macro-aree: è possibile che una PA, ad esempio, ottenga uno score in classe *Weak* per il bilancio, ma uno in classe *Good* per la gestione del personale.

Il Rating Pubblico è disaggregabile anche per singoli indicatori.

In base al Rating complessivo ottenuto, la singola Amministrazione viene posizionata all'interno di una classifica (di seguito *ranking*) relativa alla sua tipologia di PA (ad esempio, le Regioni): sarà così possibile misurare la sua distanza dal *benchmark* di riferimento, costituito dal miglior Rating possibile in quel dato momento in quella data tipologia di PA.

Laddove le Amministrazioni pubblicano le informazioni con modalità di non piena trasparenza (ad esempio, in formati non rielaborabili) può verificarsi, anche se di rado, una loro interpretazione imprecisa: essa non dipende dalla metodologia del Rating, ma dal comportamento

delle PA talora non conforme alle norme, e può servire come incentivo per le PA stesse a migliorare la qualità dei dati messi a disposizione degli stakeholder.

La determinazione degli indicatori, dei punteggi e dei pesi da attribuire, delle soglie di definizione delle classi di Rating, è stata realizzata sulla base delle competenze e dell'esperienza dei responsabili della ricerca, che, oltre ad essere fondatori di Fondazione Etica, vantano un bagaglio di oltre venti anni di ricerca sulla sostenibilità ESG (*environmental, social, governance*).

Il modello è tutelato da deposito del copyright e dalla registrazione del relativo marchio e logo. Ha ricevuto riconoscimenti di merito da Cassa Depositi e Prestiti, da Confindustria e da World Bank, oltre che da diverse Amministrazioni Pubbliche.

## 2. LE FONTI

La fonte principalmente utilizzata è quella indicata dal d.lgs. 33/2013, modificato dal successivo d.lgs. 97/2016: la sezione Amministrazione Trasparente all'interno dei siti web delle Pubbliche Amministrazioni.

Accade che i dati soggetti ai suddetti obblighi di pubblicazione spesso non vengano pubblicati tempestivamente, né con cadenza periodica, né in modo completo, né secondo lo schema stabilito dallo stesso decreto. Alcune PA, naturalmente, pubblicano più tempestivamente di altre, ma non con la stessa tempestività per tutti i dati. Da qui la necessità di individuare l'anno su cui il maggior numero possibile di PA abbia pubblicato la maggior parte dei dati in Amministrazione Trasparente: per lo più, corrisponde a circa un anno e mezzo indietro rispetto a quello in cui l'analisi viene effettuata.

Oltre alla sezione Amministrazione Trasparente, le fonti utilizzate comprendono, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, le banche dati del Mef, del Ministero dell'Interno, della Corte dei Conti, dell'Istat; il sito dell'Anac e quello del Ministero della Funzione Pubblica; rapporti annuali come quelli di Legambiente; motori di ricerca; notizie apparse sui media nazionali e locali.

Non è prevista, invece, la richiesta sistematica di informazioni direttamente alla singola Amministrazione analizzate, neanche ora che all'accesso civico si è aggiunto il Foia. Tale scelta metodologica si basa sulla considerazione che le informazioni necessarie all'alimentazione del Rating Pubblico, da un lato, devono essere pubblicate per legge, e, dall'altro, rientrano nel dovere di *accountability* che le PA hanno nei confronti degli stakeholder.

### 3. GLI INDICATORI

La valutazione delle Regioni è stata realizzata sulla base dei seguenti 66 Indicatori, suddivisi in 6 macro-aree.

#### MACRO-AREA 1: BILANCIO

Misura i principali dati di bilancio delle Regioni per valutare quanto, come e per cosa viene speso il denaro pubblico.

*Score ponderato 15 su 100*

1	<b>Risultato di amministrazione</b>	Misura l'equilibrio di bilancio del Comune, in termini di utile o perdita dell'esercizio.
2	<b>Sostenibilità del disavanzo a carico dell'esercizio</b>	Indica la presenza di un disavanzo e quanto tale disavanzo pesa sull'esercizio.
3	<b>Autonomia finanziaria</b>	Misura la capacità del Comune di fare fronte autonomamente alle proprie necessità senza ricorrere ai trasferimenti dei livelli istituzionali superiori.
4	<b>Pressione finanziaria pro-capite</b>	Misura il peso finanziario cui ogni cittadino è chiamato a fare fronte dal Comune sia a livello fiscale che di tariffe.
5	<b>Capacità di riscossione</b>	Indica la capacità del Comune di riscuotere le entrate accertate.
6	<b>Crediti oltre 12 mesi su entrate proprie</b>	Misura la quota dei residui attivi relativi alle entrate proprie che hanno minore possibilità di essere recuperati.
7	<b>Utilizzo anticipazioni di tesoreria</b>	L'anticipazione di tesoreria, quando presente, rappresenta l' <i>extrema ratio</i> del Comune per fare fronte agli scompensi di liquidità.
8	<b>Anticipazioni di tesoreria non rimborsate</b>	Rappresenta l'ulteriore evoluzione in negativo dell'anticipazione di tesoreria, indicando l'incapacità del Comune di fare fronte ai pagamenti con liquidità ordinaria.
9	<b>Capacità di spesa</b>	Indica la capacità del Comune di fare fronte nel corso dell'anno a tutte le spese che si è impegnato a fare.
10	<b>Rigidità della spesa</b>	Evidenzia l'incidenza delle spese correnti incompressibili (personale e rimborso prestiti) sul totale delle entrate correnti.
11	<b>Spesa in conto capitale</b>	Indica la capacità di investimento da parte del Comune.
12	<b>Debito pro capite</b>	Consente di misurare l'indebitamento di un Comune in relazione alla popolazione residente.
13	<b>Debiti fuori bilancio pro capite</b>	Permette di misurare la presenza o meno dei debiti fuori bilancio all'interno dell'Ente, elemento che indica difficoltà nella gestione finanziaria

## MACRO-AREA 2: GOVERNANCE

La governance viene considerata il fulcro del funzionamento di una Regione, perché da essa dipende quello di tutte le altre macro-aree. Particolare attenzione viene data alla capacità di lavorare per obiettivi e di valutare i risultati raggiunti, di misurare la propria performance, di adempiere agli obblighi di trasparenza non solo in modo formale.

Score ponderato 25 su 100

1	<b>Open Data</b>	Evidenzia la disponibilità a fornire dati in formato open-data, quindi riutilizzabili e rielaborabili.
2	<b>E-government</b>	Valuta il livello di implementazione e utilizzo di strumenti di ICT nei procedimenti amministrativi e nell'erogazione dei servizi.
3	<b>Raggiungimento degli obiettivi</b>	Valuta quanti obiettivi il Comune riesce a raggiungere pienamente tra quelli programmati, o in che percentuale.
4	<b>Beni immobili posseduti</b>	Indica la disponibilità a rendicontare ai cittadini la consistenza del patrimonio immobiliare comunale, specificandone destinazione e valore.
5	<b>Gestione degli affitti attivi e passivi</b>	Indica la capacità di gestire il patrimonio immobiliare e di valorizzarlo, in termini di risparmio o di ricavo.
6	<b>Società partecipate</b>	<i>Alert</i> della capacità di esercitare il controllo sulle società partecipate.
7	<b>Effettivo funzionamento degli Organismi Interni di Valutazione</b>	<i>Alert</i> sull'effettivo funzionamento dell'Oiv, o Ndv, sull'autonomia della sua valutazione su trasparenza e performance del Comune.
8	<b>Rilievi della Corte dei Conti</b>	Verifica la presenza di rilievi del massimo organo di giustizia contabile, compresi quelli non ancora recepiti.
9	<b>Misure anti-corruzione intraprese</b>	Valuta la Relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione (fatta sulla base della scheda Anac) dal punto di vista delle misure anti-corruzione intraprese dal Comune, quali rotazione incarichi, formazione,

### MACRO-AREA 3: GESTIONE DEL PERSONALE

Valuta la gestione del personale da diversi punti di vista, dando particolare enfasi al sistema dei premi e alle misure anti-corruzione .

Score ponderato 15 su 100

1	<b>Costo del personale su popolazione</b>	Indica il costo per il personale in rapporto alla popolazione comunale.
2	<b>Incidenza della spesa per personale su spese correnti</b>	Evidenzia il peso della spesa per il personale sulle spese correnti totali.
3	<b>Giorni medi di assenza del personale</b>	Verifica il livello di assenteismo del personale comunale.
4	<b>Età media dei dipendenti (compresi i dirigenti)</b>	Valuta positivamente un'età media bassa, partendo dal presupposto che i giovani, pur avendo meno esperienza, siano più dinamici e propositivi.
5	<b>Premi erogati su premi stanziati ai dirigenti</b>	Valuta se il monte premi stanziato per i dirigenti a inizio anno viene totalmente erogato a fine anno.
6	<b>Differenziazione dei premi ai dirigenti</b>	Rileva il grado di differenziazione nella distribuzione dei premi ai dirigenti.

## MACRO-AREA 4: SERVIZI E RAPPORTO CON I CITTADINI

*Il cittadino è utente della Regione, e quindi un portatore di interesse, ma è anche un suo "azionista", per il denaro che versa attraverso il prelievo fiscale. Per questo, particolare attenzione viene data agli indicatori di efficienza.*

*Score ponderato 20 su 100*

1	<b>Indicatore di efficienza: numero prodotti per procedimento, a</b>	Verifica, ad esempio, il numero di certificati di conformità edilizia e agibilità, nel settore edilizia privata, prodotti in un anno.
2	<b>Indicatore di efficienza: numero prodotti per procedimento, a</b>	Verifica, ad esempio, il numero di variazioni anagrafiche, nel settore servizi anagrafici, prodotte in un anno.
3	<b>Tempi medi di erogazione dei servizi, a campione - 1</b>	Misura i tempi medi di erogazione di un servizio a campione: ad esempio, la graduatoria per asili nido nel settore educativo.
4	<b>Tempi medi di erogazione dei servizi, a campione - 2</b>	Misura i tempi medi di erogazione di un servizio a campione: ad esempio, l'accertamento di conformità paesaggistica nel settore pianificazione del territorio.
5	<b>Servizi on-line disponibili</b>	Verifica la quantità e la qualità dei servizi on-line messi a disposizione dal Comune.
6	<b>Coinvolgimento dei cittadini</b>	Verifica se il Comune realizza progetti innovativi per l'applicazione del principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale, coinvolgendo attivamente i cittadini.
7	<b>Progetti di rigenerazione di immobili pubblici in disuso</b>	Verifica la presenza di progetti volti a recuperare beni pubblici in via di degrado con finalità di rigenerazione urbana, anche in partnership con associazioni civiche.

## MACRO-AREA 5: APPALTI E RAPPORTO CON I FORNITORI

La gestione degli appalti è uno snodo cruciale per la prevenzione della corruzione, oltre che per uno sviluppo economico sostenibile.

Score ponderato 15 su 100

1	<b>Percentuale di appalti in affidamento diretto su totale appalti</b>	Verifica se il Comune propende per l'aggiudicazione diretta degli appalti, ad esempio frazionando gli importi degli appalti medesimi.
2	<b>Ricorrenza degli aggiudicatari negli appalti per affidamento diretto</b>	Verifica se ci sono imprese fornitrici che risultano spesso aggiudicatarie di appalti in regime di affidamento diretto.
3	<b>Ricorrenza degli aggiudicatari negli appalti per gara pubblica</b>	Verifica se ci sono imprese fornitrici che risultano vincere frequentemente le gare pubbliche di appalto.
4	<b>Tempi medi di pagamento dei fornitori</b>	Verifica i tempi di medi di pagamento del Comune come debitore: il segno meno indica il pagamento in anticipo delle fatture.
5	<b>Correttezza delle gare di appalto</b>	Verifica la capacità di un Comune di evitare infiltrazioni relative a fenomeni di corruzione.
6	<b>Adempienza al monitoraggio</b>	Adempienza al monitoraggio della BDAP (Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche) sulle opere pubbliche

## MACRO-AREA 6: IMPATTO AMBIENTALE

Valuta il comportamento ambientale della Regione e l'impatto che produce.

Score ponderato 10 su 100

1	<b>Raccolta differenziata dei rifiuti</b>	Verifica l'attenzione del Comune allo smaltimento dei rifiuti e alla raccolta differenziata.
2	<b>Autovetture inquinanti circolanti</b>	Indica la quantità di autovetture circolanti con standard di emissioni inferiori alla classe Euro 4 per mille residenti
3	<b>Acqua</b>	Verifica la capacità di gestione di un bene pubblico essenziale quale l'acqua, misurando quella immessa nelle reti comunali di distribuzione di acqua potabile su quella erogata.
4	<b>Consumo del suolo</b>	Indica la quantità di suolo consumato all'interno del territorio comunale e, quindi, la trasformazione di superfici naturali o agricole mediante la realizzazione di costruzioni ed infrastrutture