



Ragioneria
Generale
dello Stato

Ispettorato Generale dei
Servizi Ispettivi di Finanza
Pubblica - IGESIFIP

**Relazione finale sugli esiti delle attività di
audit volta a valutare l'adeguatezza e la
tempestività dei processi di pagamento
dei debiti commerciali**

4 dicembre 2025

Sommario

Sommario	2
Indice delle tabelle	4
1. Premessa.....	5
1.1 Contesto: il PNRR e la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie	5
1.2 Le attività IGESIFIP	7
1.3 Oggetto della relazione.....	7
1.4 Finalità della relazione	8
2 Il Piano e le attività di <i>audit</i>	9
2.1 Obiettivi	9
2.2 Fasi del Piano.....	9
2.3 Individuazione delle amministrazioni ed enti destinatari del Piano.....	10
2.4 Oggetto dell'attività di <i>audit</i>	12
2.5 Procedimento di <i>audit</i>	14
3 La platea degli enti e delle amministrazioni.....	15
4 Esiti dell'attività di <i>audit</i> - Introduzione	16
5 Esiti dell'attività di <i>audit</i> - settori di miglioramento.....	18
5.1 Numero e frequenza di criticità rilevate	18
5.2 Criticità per ente e area di valutazione.....	19
5.3 Area "adeguatezza organizzativa".....	20
5.4 Area "capacità di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa"	24
5.5 Area "corretto ricorso alla facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231"	25
5.6 Area "corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti"	27
5.7 Area "verifica delle procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'amministrazione e ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento e sull'effettiva applicazione dell'articolo 4 bis del decreto-legge n. 13 del 2023."	28
5.8 Settori di miglioramento generali le cui azioni correttive non sono nella disponibilità dell'ente o struttura.....	30
6 Esiti dell'attività di <i>audit</i> – raccomandazioni (misure correttive).....	33
6.1 Raccomandazioni per ente e area di valutazione	33
6.2 Area "adeguatezza organizzativa"	34
6.3 Area "capacità di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa"	36
6.4 Area "corretto ricorso alla facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231"	37
6.5 Area "corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti"	38

6.6	Area "verifica delle procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'amministrazione e ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento e sull'effettiva applicazione dell'articolo 4 <i>bis</i> del decreto-legge n. 13 del 2023."	38
7	Esiti dell'attività di <i>audit - follow up</i> al 30 settembre 2025	40
7.1	Dati quantitativi	40
7.2	<i>Compliance</i> per ente	41
7.3	<i>Compliance</i> per area	43
8	Indicatori della PCC al 30 giugno 2025	45
8.1	Monitoraggio dei tempi di pagamento degli enti selezionati	45
8.2	Percentuale dei pagamenti sull'importo dovuto	45
8.3	Tempo Medio Ponderato di Pagamento (TMP)	46
8.4	Tempo Medio Ponderato di Ritardo (TMR)	46
8.5	Tempo Medio Ponderato di Scadenza SNC (TMPS)	47
9	Conclusioni	48
	Allegato 1 - Elenco enti e amministrazioni	50

Indice delle tabelle

Tabella 1- Roadmap audit 2024 - 2025.....	10
Tabella 2 - Enti e amministrazione, prima estrazione.....	11
Tabella 3 - Enti e amministrazioni campionate (tipologia di ente e amministrazione).....	15
Tabella 4 - Tassonomia dei settori di miglioramento e delle raccomandazioni	17
Tabella 5 - Numerosità e frequenza criticità	18
Tabella 6 - Distribuzione delle criticità per area ed ente	19
Tabella 7 - Incidenza di ciascun gruppo di criticità per area ed ente sul totale delle criticità	20
Tabella 8 – Distribuzione delle criticità per settore di miglioramento ed ente (area 1)	20
Tabella 9 - Distribuzione delle criticità per settore di miglioramento ed ente (area 2).....	24
Tabella 10 - Settore di miglioramento (area 3).....	26
Tabella 11 - Settore di miglioramento (area 4).....	27
Tabella 12 - Distribuzione delle criticità per settore di miglioramento ed ente (area 5)	29
Tabella 13 - Distribuzione delle raccomandazioni per area ed ente.....	33
Tabella 14 - Distribuzione delle raccomandazioni per settore di miglioramento dell'area ed ente (area 1).....	35
Tabella 15 - Distribuzione delle raccomandazioni per settore di miglioramento dell'area ed ente (area 2).....	36
Tabella 16 - Distribuzione delle raccomandazioni per settore di miglioramento dell'area ed ente (area 5).....	38
Tabella 17 - Follow up per ente e area.....	40
Tabella 18 - Compliance per tipologia di ente.....	42
Tabella 19 - Compliance per area.....	43
Tabella 20 - Incidenza percentuale dei pagamenti sulle fatture emesse negli anni 2023 e 2024 (osservazione al 1° ottobre 2025).....	45
Tabella 21 - Incidenza percentuale dei pagamenti sulle fatture emesse nel primo semestre del 2024 e 2025 (osservazione al 1° ottobre 2025)	45
Tabella 22 - Tempo Medio Ponderato di Pagamento fatture emesse negli anni 2023 e 2024 (osservazione al 1° ottobre 2025)	46
Tabella 23 - Tempo Medio Ponderato di Pagamento fatture emesse nel primo semestre del 2024 e 2025 (osservazione al 1° ottobre 2025)	46
Tabella 24 - Tempo Medio Ponderato di Ritardo al 31 dicembre (osservazione al 1° ottobre 2025).....	46
Tabella 25 - Tempo Medio Ponderato di Ritardo al 30 giugno (osservazione al 1° ottobre 2025).....	47
Tabella 26 - Tempo Medio Ponderato di Scadenza al 31 dicembre (osservazione al 1° ottobre 2025).....	47
Tabella 27- Tempo Medio Ponderato di Scadenza al 30 giugno (osservazione al 1° ottobre 2025).....	47

1. Premessa

1.1 Contesto: il PNRR e la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) dell'Italia, approvato con decisione di esecuzione del Consiglio europeo il 13 luglio 2021, definisce, oltre a un ampio programma di investimenti, un insieme di riforme cosiddette "abilitanti", al cui conseguimento è subordinata l'assegnazione delle risorse del PNRR previa verifica semestrale.

In particolare, la Riforma n. 1.11 è finalizzata a conseguire la "Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie" attraverso un insieme di *milestone* e *target*.

1.1.1 La riforma 1.1 - Introduzione

I *target* (indicatori quantitativi) da raggiungere dalla riforma sono costituiti dalla media dei tempi di pagamento e di ritardo, ponderata con gli importi delle fatture pagate, purché gli stessi non risultino inferiori alla media semplice di oltre 20 giorni (30 giorni per gli enti del Servizio sanitario nazionale - SSN), per le fatture del 2024, e 15 giorni (20 giorni per gli Enti del SSN), per quelle del 2025. In caso contrario, verrebbe utilizzata la media semplice.

La riforma stabilisce che, entro la fine del 2025, le pubbliche amministrazioni centrali, regionali e locali paghino in media entro 30 giorni. Le autorità sanitarie regionali dovranno invece rispettare il termine in media di 60 giorni. Affinché la soluzione al problema dei ritardi di pagamento sia strutturale, la riforma è intesa altresì a garantire che, nel 2026, i) le pubbliche amministrazioni a livello centrale, regionale e locale continuino a pagare in media entro il termine di 30 giorni e ii) le autorità sanitarie regionali entro il termine in media di 60 giorni.

L'obiettivo della riforma è ridurre i tempi di pagamento e azzerare i ritardi nei pagamenti effettuati dalla pubblica amministrazione agli operatori economici. La riforma comprende, a partire dal 2024, l'adozione di un pacchetto strutturale di interventi, con azioni a livello sia centrale sia locale, compresa l'entrata in vigore di atti legislativi.

1.1.2 Gli *operational arrangements* della riforma

Di seguito gli *operational arrangements*, previsti dalla stessa riforma.

- l'obiettivo deve essere conseguito per ciascuno dei seguenti quattro comparti delle pubbliche amministrazioni: i) Amministrazioni Centrali, che includono le Amministrazioni dello Stato, gli Enti pubblici nazionali e gli Altri enti, ii) le Regioni e province autonome, iii) gli Enti locali e iv) gli Enti del Servizio Sanitario Nazionale (SSN);
- l'obiettivo del tempo medio di pagamento è pari a 60 giorni, per gli enti del SSN, e a 30 giorni per i restanti tre comparti. L'obiettivo del tempo medio di ritardo è zero per tutti e quattro i comparti;
- gli indicatori devono essere calcolati su un volume di pagamenti, riferito al complesso delle pubbliche amministrazioni, almeno pari all'80% dell'importo dovuto delle fatture ricevute nel 2024, e al 95% dell'importo dovuto delle fatture ricevute nel 2025;
- gli indicatori sono elaborati sulla base dati estratta dal sistema informativo della Piattaforma dei crediti commerciali (PCC) gestita dal Ministero dell'economia e finanze – Ragioneria generale dello Stato (RGS). La Commissione Europea deve poter accedere alla predetta base dati.

La base di calcolo dei suddetti indicatori è costituita dai pagamenti delle fatture ricevute dalle pubbliche amministrazioni nel corso dell'anno solare (gennaio-dicembre), rilevate sulla PCC alla fine di marzo dell'anno successivo.

1.1.3 Gli interventi adottati

Ai fini del perseguimento degli obiettivi della Riforma 1.11, sono stati adottati una serie di interventi volti a contrastare i ritardi di pagamento. In particolare, l'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, ha previsto:

- l'adozione da parte delle amministrazioni centrali dello Stato di specifiche misure, anche di carattere organizzativo, finalizzate all'efficientamento dei rispettivi processi di spesa, dandone conto nell'ambito della nota integrativa al rendiconto secondo gli schemi indicati dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, nell'ambito della circolare annuale sul rendiconto generale dello Stato;
- per tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ad esclusione degli enti del Servizio sanitario nazionale (già destinatari di norme analoghe), l'assegnazione ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali e ai dirigenti apicali delle rispettive strutture, di obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento;
- la predisposizione da parte del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato di una Nota tecnica che definisce, ai fini del monitoraggio e della rendicontazione degli obiettivi della Riforma 1.11, la base di calcolo e le modalità di rappresentazione degli indicatori ivi previsti secondo quanto definito negli *operational arrangements*.

Successivamente, ai fini dell'attuazione della specifica *milestone 72-bis*, l'articolo 40 del decreto-legge 2 marzo 2024, n. 19, convertito dalla legge 29 aprile 2024, n. 56, ha previsto interventi rivolti a favorire percorsi di miglioramento dei tempi di pagamento per le amministrazioni o enti che versano in situazioni di particolare criticità. In particolare, la norma dispone che:

- i ministeri che, al 31 dicembre 2023, presentano un valore positivo dell'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti, di cui all'articolo 1, comma 859, lett. b), della legge 30 dicembre 2018, n. 145, sono tenuti a effettuare un'analisi delle cause, anche di natura organizzativa, che non consentono il rispetto dei tempi di pagamento e a predisporre un Piano di interventi volto a superare tale criticità. Il Piano, approvato con apposito decreto ministeriale, viene trasmesso al Ministero dell'economia e delle finanze, che costituisce apposite *task-force* allo scopo di monitorarne l'attuazione. Queste ultime sono composte da rappresentanti del Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, dei Ministeri interessati e della Struttura di missione PNRR operante presso la Presidenza del Consiglio dei ministri;
- per le stesse finalità, i comuni con più di 60 mila abitanti, le province e città metropolitane che, al 31 dicembre 2023, presentano un valore del citato indicatore di ritardo annuale dei pagamenti superiore a 10 giorni, sono tenuti a effettuare un'analisi delle cause, anche di natura organizzativa, che non consentono il rispetto dei tempi di pagamento e predispongono una proposta di Piano di interventi che viene trasmessa ad uno specifico Tavolo tecnico istituito presso il Ministero dell'economia e delle finanze. Il Tavolo - composto da rappresentanti del Ministero dell'economia e delle finanze, del Ministero dell'interno, della Struttura di missione PNRR presso la Presidenza del Consiglio dei ministri e dell'Associazione nazionale comuni italiani (con funzioni di supporto all'istruttoria) - valuta l'adequazione delle misure proposte rispetto agli obiettivi di riduzione dell'indicatore dei tempi di ritardo e ne monitora l'attuazione.

Infine, l'articolo 40 del citato decreto-legge n. 19 del 2024 ha introdotto misure volte a:

- rendere più spedita la cessione dei crediti derivanti da transazioni commerciali, prevedendo che la cessione diventi efficace e opponibile una volta trascorsi 30 giorni di silenzio o inazione da parte della stazione appaltante anziché 45 giorni come stabilito dalla previgente disciplina;
- assicurare che le autorità locali e regionali ricevano in tempo i fondi dal livello centrale per far fronte al pagamento delle fatture commerciali, riducendo da 60 a 30 giorni il tempo massimo per il trasferimento delle risorse;
- stabilire che le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, ad esclusione di quelle soggette alla rilevazione SIOPE di cui all'articolo 14, commi 6 e seguenti, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, comunichino, mediante la PCC, con cadenza trimestrale l'ammontare complessivo dello *stock* di debiti commerciali residui scaduti e non pagati;
- prevedere la pubblicazione, da parte delle autorità italiane, dello *stock* di debiti commerciali arretrati per ciascuna delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, della legge n. 196 del 2009, con cadenza trimestrale, oltre che annuale, come disposto dalla normativa previgente.

Da ultimo, anche a seguito delle recenti interlocuzioni con la Commissione europea, con la circolare del Ministero dell'economia e delle finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato n. 36 dell'8 novembre 2024 sono state fornite le linee guida per l'individuazione delle fatture di natura commerciale, per il corretto utilizzo della facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231, nonché per gli adempimenti degli organi di controllo di regolarità amministrativa e contabile, in ordine al corretto utilizzo della suddetta facoltà.

Per il potenziamento delle iniziative già intraprese per l'attuazione della Riforma 1.11, al fine di rafforzarne l'impatto strutturale a lungo termine, è stata formalmente prevista all'interno della *milestone* M1C1-72 *quater*, in scadenza al 31 dicembre 2024, l'adozione di un Piano di *Audit*, comprensivo di una *roadmap* attuativa, in merito all'adeguatezza e tempestività dei processi di pagamento esistenti presso almeno 130 amministrazioni pubbliche identificate come pagatori in ritardo: (i) a livello centrale (incluse le articolazioni territoriali dei Ministeri); (ii) tra i comuni; e (iii) tra le autorità sanitarie pubbliche”.

1.2 Le attività IGESIFIP

A seguito dell'adozione del PNRR la riforma relativa ai tempi di pagamento è stata articolata in sei traguardi di cui due hanno interessato le attività dell'IGESIFIP:

- 1) La misura M1C1-72 *quater* prevede l'adozione di un piano di *audit*, con una tabella di marcia attuativa, per valutare l'adeguatezza e la tempestività dei processi di pagamento di almeno 130 pubbliche amministrazioni. individuate come pagatori in ritardo: i) a livello centrale (comprese le articolazioni territoriali dei ministeri); ii) tra i comuni; e iii) tra gli enti del Servizio sanitario nazionale;
- 2) misura M1C1-72 *sexies* che prevede l'adozione della relazione finale del piano di *audit*, comprendente le misure correttive attuate entro il quarto trimestre 2025 in base ai risultati delle attività di *audit*.

Il Piano di *audit*, predisposto dall'Ispettorato generale dei servizi ispettivi di finanza pubblica, è stato adottato con determina del Ragioniere generale dello Stato n. 241 del 15 novembre 2024 e successivamente integrato con determina del Ragioniere generale dello Stato n. 85 del 3 aprile 2025.

Gli accessi previsti dal Piano di *audit* si sono conclusi. Tutti i rapporti sono stati redatti e sono state completate le ultime operazioni di *follow up* nel rispetto del cronoprogramma previsto.

1.3 Oggetto della relazione

La relazione contiene i risultati dell'analisi, le criticità riscontrate e le raccomandazioni su possibili azioni correttive nell'ambito delle attività di *audit*.

La relazione dà conto degli esiti delle attività di *audit* svolte dalla Ragioneria generale dello Stato – Ispettorato generale dei servizi ispettivi di finanza pubblica (IGESIFIP) ed è articolata in nove capitoli e una premessa. Di seguito una descrizione del contenuto di ciascuno di essi.

Il capitolo “Il Piano e le attività di *audit*” illustra gli obiettivi e le tempistiche del piano di *audit* e l'oggetto delle attività di *audit* e il procedimento utilizzato, oltre ai criteri di individuazione degli enti e delle amministrazioni. Il capitolo “La platea degli enti e delle amministrazioni ” descrive la composizione e le tipologie di enti e amministrazioni individuati per l'attività di *audit*.

Gli esiti delle attività di *audit* vengono trattati in quattro distinti capitoli. Una introduzione che descrive sommariamente le aree di valutazione, i settori di miglioramento e le raccomandazioni (azioni correttive) e il modo in cui sono interrelate tra loro. Un capitolo dedicato alle criticità sia sotto un profilo quantitativo che descrittivo. Un successivo capitolo dedicato alle azioni correttive individuate negli *audit* in relazione alle criticità, anche in questo caso con indicazioni quantitative e passaggi descrittivi e un ultimo capitolo dedicato agli esiti del *follow up* dove è riportato il livello di adesione alle raccomandazioni (azioni correttive) descritte nel capitolo precedente.

Un apposito capitolo è dedicato all'evoluzione degli indicatori in PCC degli enti e delle amministrazioni campionate dove è descritto l'andamento dei tempi di pagamento delle fatture pagate.

Alle conclusioni è dedicato l'ultimo capitolo.

La relazione, inoltre, dà conto della specifica azione *posta in essere per* verificare l'effettiva adozione delle azioni correttive raccomandate all'amministrazione o all'ente.

1.4 Finalità della relazione

La presente relazione finale rappresenta, tra l'altro, le misure correttive implementate sulla base dei risultati delle attività di *audit*.

2 Il Piano e le attività di *audit*

2.1 Obiettivi

Il Piano ha complessivamente previsto un'azione di verifica specifica presso 173 amministrazioni pubbliche **identificate come pagatori in ritardo** a livello centrale (incluse le articolazioni territoriali dei Ministeri)¹, a livello locale e tra le autorità sanitarie pubbliche per individuare le criticità che ancora si frappongono al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalla normativa europea e raccomandare le azioni migliorative per il superamento delle stesse.

In particolare, il Piano è stato diretto a verificare - presso una selezione di amministrazioni o di enti selezionato tra i soggetti che, al 31 dicembre 2023, avevano presentato tempi di pagamento superiori a quelli previsti dalla normativa vigente, calcolati secondo l'indicatore di cui all'articolo 1, comma 859, lett. b), della legge 30 dicembre 2018, n. 145 - la corretta applicazione delle disposizioni in materia di rispetto dei tempi di pagamento e l'implementazione delle misure di rafforzamento messe in atto.

Il Piano ha previsto, nello specifico, un *focus* sui seguenti punti:

- I. adeguatezza, in termini di risorse umane e strumentali, della struttura dell'amministrazione o dell'ente preposta ai pagamenti e delle misure organizzative adottate per il suo rafforzamento;
- II. capacità di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa;
- III. corretto ricorso alla facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231 (che recepisce l'articolo 4, paragrafo 6, della direttiva n. 2011/7/UE);
- IV. corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti;
- V. verifica delle procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'amministrazione o dell'ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento ed effettiva applicazione, nel caso del mancato rispetto dei tempi di pagamento da parte delle strutture amministrative preposte, dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito dalla legge 21 aprile 2023, n. 41.

In esito all'espletamento delle suddette attività di verifica, è stata redatta per ciascuna amministrazione o ente una relazione di *audit* contenente i risultati dell'analisi, le carenze riscontrate e le raccomandazioni su possibili azioni correttive.

Successivamente è stata verificata l'effettiva adozione delle azioni correttive raccomandate all'amministrazione o all'ente come rappresentate dalla presente relazione finale che riporta, tra l'altro, le misure correttive implementate sulla base dei risultati delle attività di *audit*.

2.2 Fasi del Piano

Il Piano ha previsto diverse fasi da completare entro il 31 dicembre 2025:

15 novembre 2024 - approvazione del Piano;

31 marzo 2025 - conclusione delle attività di verifica per almeno il 70% delle amministrazioni o degli enti del campione, mediante l'elaborazione di report sugli esiti della verifica e la definizione, ove occorra, di ulteriori azioni correttive e di miglioramento;

31 maggio 2025 - conclusione delle attività di verifica previste nel Piano per il restante 30% delle amministrazioni o degli enti del campione, mediante l'elaborazione di report sugli esiti della verifica e la definizione, ove occorra, di ulteriori azioni correttive e di miglioramento;

30 giugno 2025 - conclusione delle attività di verifica per le amministrazioni e gli enti del campione individuato dall'integrazione al Piano di *audit* (si veda, paragrafo 2.3.2), mediante l'elaborazione di report sugli esiti della verifica e la definizione, ove occorra, di ulteriori azioni correttive e di miglioramento

¹ Per i criteri di individuazione cfr. paragrafo 2.3

30 settembre 2025 - chiusura delle attività di *audit* e di verifica dell'implementazione delle azioni correttive identificate per ciascun ente, nonché i miglioramenti dei tempi di pagamento sulla base dei dati registrati nella Piattaforma dei Crediti Commerciali;

31 ottobre 2025 - predisposizione della relazione finale sull'attività di *audit*, da rendere al Ministro dell'economia e delle finanze.

30 novembre 2025, è previsto l'avvio di interlocuzioni da parte del Ministero dell'economia e delle finanze con le amministrazioni o gli enti interessati, per la trattazione delle eventuali residue criticità e l'adozione delle eventuali misure aggiuntive occorrenti;

31 dicembre 2025, è prevista un'informativa sui risultati del Piano da parte del Ministro dell'economia e delle finanze al Consiglio dei ministri.

Roadmap audit 2024 - 2025															
Intervento	OTT '24	NOV '24	DIC '24	GEN '25	FEB '25	MAR '25	APR '25	MAG '25	GIU '25	LUG '25	AGO '25	SET '25	OTT '25	NOV '25	DIC '25
Predisposizione del Piano e formazione															
Attività di verifica Prima fase (70%)															
Attività di verifica Seconda fase (30%)															
Attività di verifica integrazione <i>audit</i>															
Contraddittorio con l'ente															
Follow-up															
Relazione finale sull'attività di <i>audit</i>															
Interlocuzioni da parte del MEF con l'ente interessato															
Informativa sui risultati del Piano al Consiglio dei ministri															

Tabella 1- Roadmap audit 2024 - 2025

2.3 Individuazione delle amministrazioni ed enti destinatari del Piano

Gli enti e le amministrazioni oggetto di *audit* sono stati 173, individuate in due fasi successive. Un primo gruppo è stato selezionato al momento dell'approvazione del Piano, mentre un secondo gruppo al momento della sua integrazione. Di seguito vengono riportati i rispettivi criteri. Nell'allegato alla relazione sono riportati tutti e 173 gli enti selezionati suddivisi per i singoli comparti.

2.3.1 Prima fase

L'individuazione delle amministrazioni ed enti oggetto del Piano è stata effettuata in due fasi sulla base di elaborazioni svolte sui dati della PCC forniti dall'Ispettorato Generale per l'Innovazione Tecnologica (IGIT), su indicazione del Servizio Studi Dipartimentale (SESD) della Ragioneria Generale dello Stato.

La popolazione di riferimento è stata individuata facendo riferimento, nell'ambito dei singoli comparti, alle amministrazioni che presentavano un Tempo Medio Ponderato di Ritardo (TMPR) al 31 dicembre 2023 maggiore di 10 giorni.

La numerosità campionaria per il singolo comparto è stata determinata con criteri non statistici sulla base:

- delle risorse umane disponibili;
- di esigenze di profondità dell'indagine segnalate per alcuni dei comparti censiti nella PCC (Comuni, Enti del SSN e articolazioni territoriali delle amministrazioni centrali che presentano a livello centrale un TMPR superiore a 10 giorni);
- cercando di garantire comunque una adeguata rappresentatività delle amministrazioni censite nell'ambito della PCC e, comunque, presenti nell'elenco degli enti definito dall'ISTAT (lista S13), ai sensi dell'articolo 1, commi 2 e 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196 ai fini della predisposizione del conto economico consolidato delle pubbliche amministrazioni.

L'applicazione dei sopra indicati criteri ha portato alla definizione di una numerosità campionaria così suddivisa per comparti:

	Enti del SSN	Enti Locali	Altri Enti	U.O. centrali e periferiche Ministeri	Totale
Numerosità campionaria	13	75	12	35	135

Tabella 2 - Enti e amministrazione, prima estrazione

Per le amministrazioni rientranti nei comparti diversi dagli Enti locali, oltre a un TMPR superiore a 10 giorni, si è fatto riferimento anche all'importo di fatture ricevute nell'anno 2023, superiore a 5 milioni di euro (3 milioni di euro per le unità organizzative dei Ministeri, incluse le articolazioni periferiche del Ministero dell'interno e del Ministero della giustizia). Nell'ambito dell'insieme di riferimento così definito, le amministrazioni sono state ulteriormente selezionate sulla base del più alto TMPR.

Per i Comuni, l'insieme di riferimento è stato definito includendo quelli che presentavano, oltre un TMPR superiore a 10 giorni, una popolazione residente al 1° gennaio 2023 compresa tra 15.000 e 60.000 abitanti. Sulla base di tali criteri, l'insieme di riferimento è risultato costituito da 139 comuni.

I 139 comuni così individuati sono stati stratificati per area geografica e tre classi di popolazione di uguale numerosità (comuni con popolazione compresa tra 15.000 e 20.547 abitanti, comuni con popolazione compresa tra 20.548 e 30.643 abitanti e comuni con popolazione compresa tra 30.644 e 60.000 abitanti); le unità campionarie sono state allocate all'interno degli strati in modo proporzionale alla numerosità degli strati², pervenendo a un totale di 75 enti locali selezionati.

2.3.2 Seconda fase

Tenuto conto dello stato di avanzamento delle attività di *audit* e a seguito delle interlocuzioni con la Commissione europea, il Piano di *audit* sui tempi di pagamento dei debiti commerciali è stato integrato con un campione di ulteriori n. 38 amministrazioni riconducibili al comparto «livello centrale» (comprese le organizzazioni territoriali dei Ministeri) e ai comuni.

Nello specifico, considerato che il campione degli enti del Servizio sanitario nazionale includeva tutte le aziende sanitarie che presentavano un tempo medio ponderato di ritardo (TMPR) superiore a 10 giorni nel 2023, il campione integrativo ha ricompreso le seguenti amministrazioni ed enti:

a) per il «livello centrale»: n. 4 ulteriori unità organizzative centrali e periferiche dei Ministeri che, al 31 dicembre 2023, presentavano un TMPR maggiore di 10 giorni, indipendentemente dal valore delle fatture ricevute nell'anno 2023 da parte delle singole unità organizzative;

² La selezione delle unità campionarie è stata effettuata all'interno di ogni strato con il metodo PPS (*probability proportional to size*) che attribuisce ad ogni unità del collettivo, una probabilità di inclusione nel campione proporzionale al valore di una certa variabile dimensionale; come variabile dimensionale è stata usata la variabile "Tempo di Ritardo Ponderato (gg) 2023".

b) per i comuni: n. 30 comuni con popolazione inferiore ai 15.000 abitanti e n. 4 comuni con popolazione superiore ai 60.000 abitanti.

In particolare, con riferimento ai n. 30 comuni, il campione è stato individuato considerando quelli con popolazione residente al 1° gennaio 2023 inferiore a 15.000 abitanti e TMPR per l'anno 2023 superiore a 10 giorni. Applicando tali criteri, la platea da cui estrarre il campione è risultata costituita da 2.061 comuni; su tali comuni è stata applicata una stratificazione al fine di assicurare maggiore rappresentatività al campione, usando come caratteri di stratificazione l'area geografica (centro, nord, sud e isole) e la classe di popolazione ottenuta suddividendo la popolazione in tre classi di uguale numerosità.

La selezione delle unità campionarie è stata effettuata all'interno di ogni strato con il metodo MUS (*Monetary Unit Sampling*), usando come variabile dimensionale l'importo delle fatture ricevute.

Con riferimento invece ai comuni con popolazione superiore a 60.000 abitanti, al fine di integrare le attività già in corso di svolgimento da parte del Tavolo tecnico istituito con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 2 aprile 2024, sono stati individuati n. 4 comuni segnalati dal Tavolo, in quanto soggetti che hanno presentato le seguenti criticità:

- a) un comune che, pur presentando al 31 dicembre 2023 un TMPR superiore a 10 giorni, non ha inviato al Tavolo tecnico la proposta di piano degli interventi per la riduzione dei tempi di pagamento;
- b) due comuni che, pur presentando al 31 dicembre 2023 un TMPR inferiore a 10 giorni, avevano tuttavia una significativa presenza di fatture con tempi medi di scadenza più elevati di 30 giorni. Tali comuni non hanno presentato la proposta di piano degli interventi, pur avendo ricevuto un invito in tal senso da parte del Tavolo tecnico;
- c) un comune che, pur presentando al 31 dicembre 2023 un TMPR inferiore a 10 giorni, aveva tuttavia una significativa presenza di fatture con tempi medi di scadenza più elevati di 30 giorni. Tale comune, invitato a presentare la proposta di piano degli interventi da parte del Tavolo tecnico, ha inviato tale piano, ma ha successivamente comunicato l'intenzione di non accettare la proposta di accordo predisposta dal Tavolo e di voler attuare il piano degli interventi in autonomia.

2.4 Oggetto dell'attività di *audit*

Dal punto di vista operativo, le attività di *audit* hanno riguardato i seguenti aspetti:

2.4.1 Adeguatezza organizzativa

I - Adeguatezza, in termini di risorse umane e strumentali, della struttura dell'amministrazione o dell'ente preposta ai pagamenti e delle misure organizzative adottate per il suo rafforzamento:

- verifica della coerenza tra l'articolazione organizzativa, le relative competenze in materia di poteri di spesa e la corretta registrazione in PCC;
- verifica della corretta profilazione dei dirigenti responsabili del pagamento delle fatture commerciali sulla PCC;
- verifica dell'esistenza di personale dedicato al presidio del processo di pagamento delle fatture elettroniche commerciali e sua idonea formazione;
- verifica dell'esistenza di strumenti informativi di raccordo tra il sistema di contabilità in uso e la PCC.

2.4.2 Capacità di programmazione

II - Capacità di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa:

- valutazione delle disponibilità di cassa e della programmazione dei flussi in entrata e in uscita;
- verifica dell'esistenza di un cronoprogramma dei pagamenti in linea con l'effettiva disponibilità di cassa, aggiornato e monitorato costantemente dai responsabili apicali, titolari dei poteri di spesa;

- verifica dell'esistenza di istruzioni operative coerenti, quanto alla tempistica prevista per i vari adempimenti connessi alla liquidazione della spesa, con il termine entro cui la fattura elettronica, pervenuta e non rifiutata, va pagata.

2.4.3 Corretta imputazione delle scadenze oltre i termini ordinari

III - Corretto ricorso alla facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231:

- verifica, nel caso di scadenze superiori ai 30 giorni, della corretta applicazione della normativa sopra citata, secondo cui: "... nelle transazioni commerciali in cui il debitore è una pubblica amministrazione le parti possono pattuire, purché in modo espresso, un termine per il pagamento superiore a quello previsto dal comma 2 [30 giorni], quando ciò sia oggettivamente giustificato dalla natura particolare del contratto o da talune sue caratteristiche. In ogni caso i termini di cui al comma 2 non possono essere superiori a sessanta giorni. La clausola relativa al termine deve essere provata per iscritto".

2.4.4 Imputazione e monitoraggio delle fatture in PCC

IV - Corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti.

- verifica del corretto tempestivo smistamento delle fatture elettroniche di competenza di altre articolazioni dell'organizzazione dello stesso ente;
- verifica del tempestivo rifiuto di fatture commerciali non di competenza o non legittime;
- analisi delle cause degli eventuali scostamenti o disallineamenti tra la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) e i sistemi di contabilità in uso;
- verifica della corretta applicazione dei criteri per la individuazione delle fatture non commerciali.

2.4.5 Procedure di monitoraggio e controllo

V - Verifica delle procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'amministrazione o dall'ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento e sull'effettiva applicazione, nel caso del mancato rispetto dei tempi di pagamento da parte delle strutture amministrative preposte, dell'articolo 4-bis del decreto-legge n. 13 del 2023.

- verifica dell'esistenza di procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'ente, nonché di sistemi di *alert* volti a segnalare la prossimità delle scadenze di pagamento delle fatture commerciali;
- verifica della conformità del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e dei contratti individuali dei dirigenti a quanto stabilito dall'articolo 4-bis del citato decreto-legge n. 13 del 2023, secondo cui "le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento [...]". Per gli enti privi di figure dirigenziali la verifica è stata effettuata sugli obiettivi assegnati alle EQ, in assenza di contratto individuale.
- verifica dell'effettivo riscontro in sede di valutazione del risultato relativo all'obiettivo atteso e conseguente coerenza dell'indennità di risultato liquidata;
- verifica della applicazione delle misure di garanzia³ e della disciplina sanzionatoria in caso di mancato raggiungimento dei due obiettivi fissati dalla legge.

³ Con decorrenza dall'esercizio 2021, è stato istituito l'obbligo di stanziare un Fondo di garanzia debiti commerciali (FGDC) a carico dei Comuni che, in particolare, non abbiano ridotto di almeno il 10% il debito commerciale rispetto all'anno precedente oppure presentino un indicatore di ritardo annuale dei pagamenti non in linea con i termini di pagamento delle transazioni commerciali di cui all'articolo 4

2.5 Procedimento di *audit*

L'attività di verifica è stata svolta attraverso *audit* presso gli uffici delle amministrazioni o degli enti interessati, previo conferimento di specifico incarico agli ispettori, con il coordinamento da parte degli uffici in cui si articola l'IGESIFIP.

Al termine dell'*audit*, è stato redatto un apposito rapporto che è stato trasmesso, secondo le procedure dell'attività dei servizi ispettivi di finanza pubblica previste da apposite linee guida, al soggetto ispezionato e, ove presente, all'amministrazione vigilante.

All'invio della relazione è seguito un contraddittorio con l'amministrazione ispezionata, al fine di prendere in considerazione gli argomenti da questa rappresentati a proposito delle criticità rilevate dall'ispettore e valutare le eventuali misure correttive poste in essere per sanare le irregolarità.

Ai fini della massima efficacia del Piano, l'organismo destinatario dell'*audit* è stato invitato a comunicare le proprie considerazioni entro 30 giorni di calendario dalla data di ricevimento della nota di trasmissione della relazione, specificando le iniziative intraprese per il miglioramento della tempistica di pagamento dei debiti commerciali in coerenza con le criticità e le raccomandazioni contenute nella relazione.

Una volta ricevute le osservazioni da parte dei soggetti verificati, è seguita nei successivi 30 giorni un'ulteriore interlocuzione con l'amministrazione o l'ente, nella quale sono state espresse le valutazioni in ordine alle eventuali misure correttive implementate.

Infine, alla luce delle problematiche riscontrate, è stato valutato, la necessità di un ulteriore accesso *in loco* presso l'ente ispezionato per le opportune verifiche.

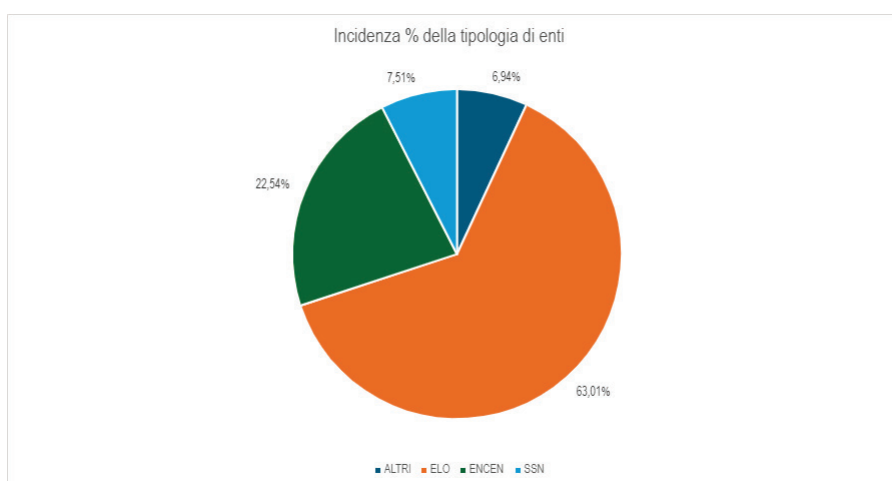
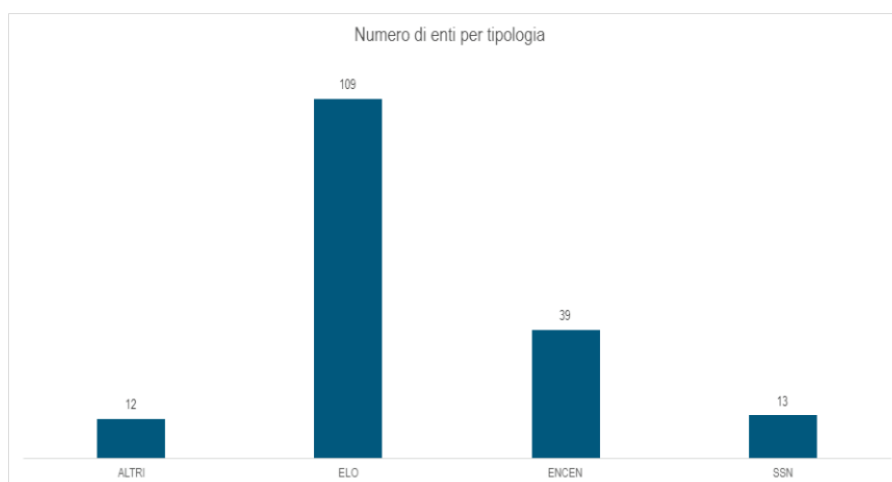
del decreto legislativo 9 ottobre 2001, n. 231. L'articolo 1, comma 862, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, quantifica la quota dell'accantonamento del FGDC in relazione al debito commerciale residuo e ai giorni di ritardo nel pagamento dei debiti commerciali.

3 La platea degli enti e delle amministrazioni

Di seguito la distribuzione numerica e percentuale della tipologia di enti campionati e soggetti ad *audit* e la relativa rappresentazione grafica per gruppi di enti: Comuni (ELO), Ministeri (Ministeri/ENCEN); Enti del servizio sanitario nazionale (SSN) e gli Enti residuali come SpA, enti pubblici, ecc (ALTRI).

Tipologia di ente	Unità	%
ELO	109	63,01%
MINISTERI	39	22,54%
SSN	13	7,51%
ALTRI	12	6,94%
Totale complessivo	173	100,00%

Tabella 3 - Enti e amministrazioni campionate (tipologia di ente e amministrazione)



Per il dettaglio del campione si rinvia all'Allegato 1 - Elenco enti e amministrazioni

4 Esiti dell'attività di *audit* - Introduzione

I capitoli che seguono illustrano con l'ausilio di tabelle e grafici le criticità riscontrate durante gli *audit*, le raccomandazioni indicate nelle relazioni e gli esiti delle verifiche. Ognuno dei tre aspetti sarà trattato in un apposito capitolo.

Per procedere ad un'analisi quali quantitativa gli esiti dell'attività sono stati standardizzati secondo le aree di valutazione, i settori di miglioramento e le relative raccomandazioni come riportati nello schema della tabella sottostante.

Area di valutazione	Settore di miglioramento	Raccomandazioni
1 Adeguatezza organizzativa	Coerenza tra l'articolazione organizzativa, le relative competenze in materia di poteri di spesa e la corretta registrazione in PCC	Attivare ulteriori utenze in PCC
	Elenco delle utenze attive su PCC	Aggiornare le utenze in PCC
	Struttura organizzativa per il presidio del processo di pagamento delle fatture	Adeguare la struttura organizzativa
	Istruzioni operative per il tempestivo pagamento delle fatture	Adottare un disciplinare per il tempestivo pagamento delle fatture
	Strumenti informatici di raccordo tra il sistema di contabilità in uso e la PCC	Implementare strumenti informatici di raccordo
2 Capacità di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa	Disponibilità di cassa e andamento dei flussi in entrata e in uscita	Programmare l'andamento dei flussi in entrata
		Programmare l'andamento dei flussi in uscita
	Cronoprogramma dei pagamenti in linea con l'effettiva disponibilità di cassa, aggiornato e monitorato costantemente dai responsabili apicali, titolari dei poteri di spesa	Adottare un cronoprogramma dei pagamenti
		Aggiornare il cronoprogramma dei pagamenti con l'effettiva disponibilità di cassa.
		Monitorare periodicamente il cronoprogramma dei pagamenti
3 Corretto ricorso alla facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231.	Motivazione per le fatture con scadenza diversa da quella prevista dalla legge	Adeguare la scadenza alle prescrizioni normative

4 Corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti.	Allineamento tra la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) e i sistemi di contabilità in uso	Caricare i pagamenti effettuati in PCC
	Procedure di monitoraggio e controllo, nonché di sistemi di <i>alert</i> volti a segnalare la prossimità delle scadenze di pagamento delle fatture commerciali	Definire le procedure di monitoraggio, controllo e <i>alert</i> Dotarsi di un gestionale informatico per il raccordo tra pagamenti e PCC
5 Verifica delle procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'amministrazione e ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento e sull'effettiva applicazione dell'articolo 4 bis del decreto-legge n. 13 del 2023.	Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)	Aggiornare il PIAO Adottare il PIAO
	Contratti individuali dei dirigenti e atti di conferimento delle p.o. per la parte relativa alla retribuzione di risultato	Integrare i contratti e i provvedimenti con gli obiettivi sui tempi di pagamento
	Coerenza tra l'indennità di risultato effettivamente liquidata e gli obiettivi di performance	Adeguare l'indennità liquidata agli obiettivi effettivamente raggiunti per il pagamento dei debiti commerciali
	Applicazione delle misure di garanzia di cui all'articolo 1, commi 862 e seguenti, della legge n. 145 del 2018	Applicare le misure di garanzia della legge n. 145 del 2018

Tabella 4 - Tassonomia dei settori di miglioramento e delle raccomandazioni

La rappresentazione degli esiti delle attività di *audit* è stata effettuata filtrando i dati sulla base delle due variabili principali del Piano: 1. la tipologia di ente o amministrazione e 2. le aree di valutazione.

5 Esiti dell'attività di *audit* - settori di miglioramento

5.1 Numero e frequenza di criticità rilevate

Preliminarmente si fornisce una rappresentazione meramente quantitativa del numero e della frequenza delle criticità rilevate.

Complessivamente sono state censite 1.056 criticità che si sono distribuite in maniera disomogenea tra gli enti. Infatti, come si evince dalla Tabella 4, i settori di miglioramento (criticità) oggetto di verifica sono 14 e nei 173 enti o amministrazioni sono stati individuati con numerosità variabili da 1 a 13.

Nella tabella sottostante è pertanto riportata, per ciascuna numerosità di criticità riscontrate, la frequenza assoluta, relativa e cumulata degli enti corrispondenti.

Come si può osservare, più del 55% degli enti presenta un numero di criticità pari o inferiore a 6 mentre in poco meno del 75% (74,6%) ne sono state rilevate pari o meno di 7.

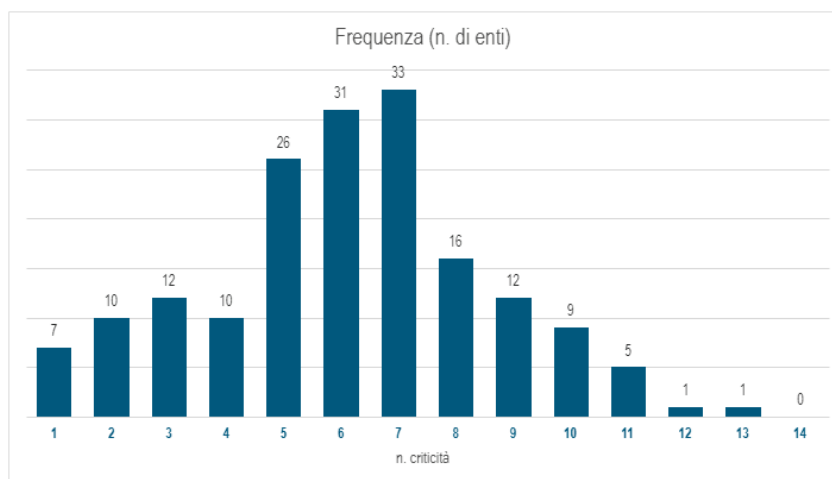
Il 19,1% degli enti ha registrato 7 criticità risultando la numerosità con la frequenza massima (moda). Al contempo gli enti con 7 criticità sono anche quelli con il numero totale di criticità maggiore (231).

Dalla tabella si evince che in nessun ente è stata rilevata la massima numerosità possibile (14) e che gli enti che presentano criticità superiori a 9 sono meno del 10% (9,3%).

A	B	C=B/173	E	F=A*B
N. criticità riscontrate	Frequenza (n. di enti)	Frequenza % (n. di enti sul totale degli enti)	frequenza % cumulata di C	Tot criticità
1	7	4,0%	4,0%	7
2	10	5,8%	9,8%	20
3	12	6,9%	16,8%	36
4	10	5,8%	22,5%	40
5	26	15,0%	37,6%	130
6	31	17,9%	55,5%	186
7	33	19,1%	74,6%	231
8	16	9,2%	83,8%	128
9	12	6,9%	90,8%	108
10	9	5,2%	96,0%	90
11	5	2,9%	98,8%	55
12	1	0,6%	99,4%	12
13	1	0,6%	100,0%	13
14	0	-	-	0
Totale	173	100,0%	-	1056

Tabella 5 - Numerosità e frequenza criticità

Per i valori riportati nella colonna B della Tabella 1Tabella 5 viene proposta anche una rappresentazione grafica.



5.2 Criticità per ente e area di valutazione

Di seguito si riporta la frequenza numerica e percentuale sul totale delle criticità distribuite per ente e area di valutazione. Come evidenziano i dati della tabella sottostante, la numerosità delle criticità per area di valutazione è funzione del numero dei correlati settori di miglioramento. Anche i valori per tipo di ente o amministrazioni presentano indici di variabilità bassi a conferma della citata correlazione. Come si vedrà nei paragrafi successivi, l'analisi di dettaglio delle singole aree di valutazione presenterà una più elevata variabilità nella distribuzione delle criticità evidenziando le specifiche caratteristiche di ogni gruppo di enti.

La numerosità per gruppo di enti è funzione del numero di enti di ciascun gruppo nella platea campionata. Il dato complessivo è significativamente influenzato dal dato relativo agli enti locali che, come visto, rappresentano il 63% del campione.

Tipologia di ente	Area di valutazione											
	Organizzazione		Programmazione		Tempi delle fatture		Allineamento PCC		Monitoraggio e controllo		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	245	32,5%	124	16,4%	62	8,2%	85	11,3%	239	31,7%	755	100%
MINISTERI	75	39,9%	44	23,4%	9	4,8%	16	8,5%	44	23,4%	188	100%
SSN	16	32,7%	6	12,2%	5	10,2%	8	16,3%	14	28,6%	49	100%
ALTRI	25	39,1%	10	15,6%	5	7,8%	11	17,2%	13	20,3%	64	100%
TUTTI	361	34,2%	184	17,4%	81	7,7%	120	11,4%	310	29,4%	1056	100%

Tabella 6 - Distribuzione delle criticità per area ed ente

Tipologia di ente	Organizzazioni	Programmazione	Tempi delle fatture	Allineamento PCC	Monitoraggio e controllo	Totale
ELO	23,2%	11,7%	5,9%	8,0%	22,6%	71,5%
MINISTERI	7,1%	4,2%	0,9%	1,5%	4,2%	17,8%
SSN	1,5%	0,6%	0,5%	0,8%	1,3%	4,6%
ALTRI	2,4%	0,9%	0,5%	1,0%	1,2%	6,1%
TUTTI	34,2%	17,4%	7,7%	11,4%	29,4%	100%

Tabella 7 - Incidenza di ciascun gruppo di criticità per area ed ente sul totale delle criticità

Come si può anche osservare dalla Tabella 7 il maggior numero di criticità, incrociando il dato ente/area, si registra negli enti locali per l'area dell'adeguatezza organizzativa.

Il dettaglio e la genesi dei singoli settori di miglioramento sono trattati nei paragrafi seguenti che descriveranno gli esiti dell'*audit*.

5.3 Area "adeguatezza organizzativa"

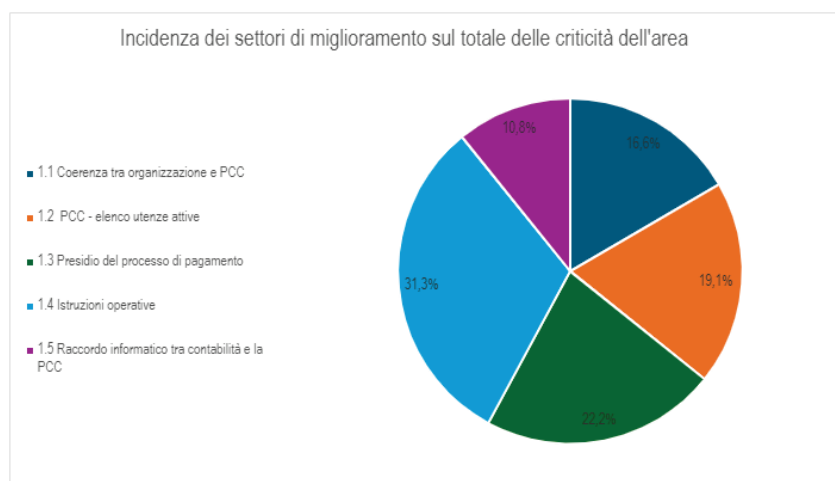
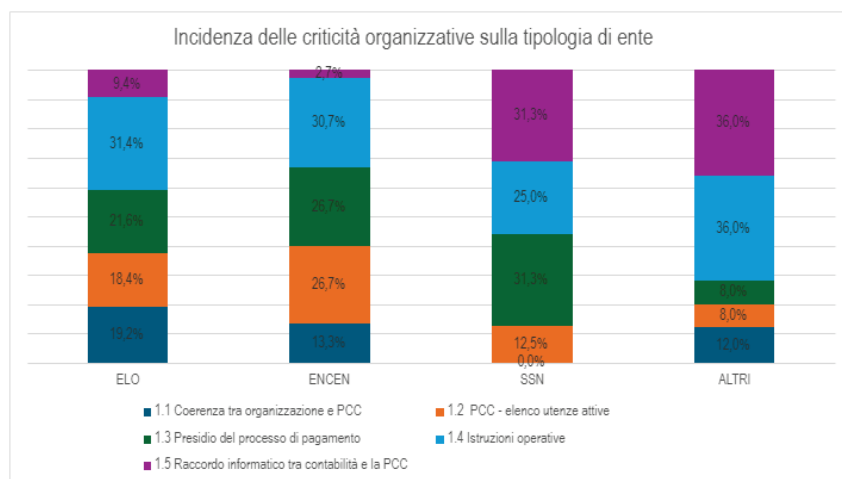
Le criticità dell'area dell'adeguatezza organizzativa sono quelle con la maggiore numerosità coerentemente con quanto illustrato nel paragrafo 5.2.

Come evidenziato nella tabella seguente la distribuzione delle criticità (settori di miglioramento) all'interno dell'Area di valutazione presenta una variabilità dell'incidenza, all'interno del gruppo di enti, più accentuata rispetto al complesso delle criticità raggruppate per aree. La distribuzione di dettaglio, infatti, rispecchia specifiche caratteristiche e criticità, all'interno dei quattro gruppi di enti, che non trovano – per contro – adeguata rappresentazione nel dato di sintesi delle criticità complessive dell'area.

Il fenomeno è particolarmente evidente per gli enti del SSN in riferimento all'assenza di criticità nel settore di miglioramento 1.1, per la bassa incidenza di criticità negli altri enti per i settori 1.2 e 1.3 e per le amministrazioni centrali in riferimento ai settori 1.2 (bassa incidenza) e 1.5 (elevata incidenza).

Tipologia di ente	1.1 Coerenza tra organizzazione e PCC		1.2 PCC - elenco utenze attive		1.3 Presidio del processo di pagamento		1.4 Istruzioni operative		1.5 Raccordo informatico tra contabilità e la PCC		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	47	19,2%	45	18,4%	53	21,6%	77	31,4%	23	9,4%	245	100%
MINISTERI	10	13,3%	20	26,7%	20	26,7%	23	30,7%	2	2,7%	75	100%
SSN	0	0,0%	2	12,5%	5	31,3%	4	25,0%	5	31,3%	16	100%
ALTRI	3	12,0%	2	8,0%	2	8,0%	9	36,0%	9	36,0%	25	100%
Tutti	60	16,6%	69	19,1%	80	22,2%	113	31,3%	39	10,8%	361	100%

Tabella 8 – Distribuzione delle criticità per settore di miglioramento ed ente (area 1)



Di seguito alcuni elementi di dettaglio sui diversi settori di miglioramento dell'area.

5.3.1 Coerenza tra l'assetto organizzativo dell'ente e i codici IPA registrati in PCC

La mancanza di coerenza tra l'assetto organizzativo dell'ente e i codici IPA (Indice delle pubbliche amministrazioni) registrati in PCC, in alcuni casi ha reso necessaria l'attivazione di ulteriori codici in PCC e, in altri casi, la disattivazione.

In particolare, si segnala che negli enti locali interessati dalla procedura di dissesto finanziario, continuavano a essere attribuite al comune le fatture ricadenti nella massa passiva di competenza dell'Organismo straordinario di liquidazione (OSL), che finivano, così, per incidere sugli indicatori di *stock* del debito e di ritardo dei pagamenti. Agli enti è stata, pertanto, data indicazione di trasferire sul codice dell'Unità organizzativa (UO) OSL le fatture di competenza di quest'ultimo e di escludere tale UO dal calcolo degli indicatori sopra citati, così come risulta dalle indicazioni presenti nel Paragrafo «6.3 Sezione "Escludi U.O." (FIG. D.5)» della «Guida al servizio *stock* del debito» pubblicata nell'Area RGS – Piattaforma dei crediti commerciali». In diversi casi il trasferimento alla UO OSL è stato effettuato o, comunque, avviato già in corso di *audit*, risultando, tuttavia, difficoltoso, per il considerevole numero di fatture.

5.3.2 Struttura organizzativa non adeguata a presidiare efficacemente il processo di pagamento.

La mancata adeguatezza è dovuta a diversi fattori: oltre alla carenza di personale, si è riscontrata sovente l'assenza di competenze in ordine all'utilizzo delle funzionalità della PCC. In particolare, in numerosi casi è stato riscontrato il mancato inserimento nella sezione «Gestione documenti contabili» della sospensione delle fatture, nonostante il ricorrere dei presupposti di legge. Analogamente è stata riscontrata la mancata associazione tra fatture e corrispondenti note di credito a storno.

Casi di inadeguatezza della struttura organizzativa sono risultati ascrivibili, in vari casi, all'assenza o insufficienza di istruzioni operative formalizzate e adeguate alla realtà concreta dell'ente, nonché a una scarsa digitalizzazione del procedimento di liquidazione delle fatture.⁴

5.3.3 Assenza di istruzioni operative per la gestione degli adempimenti amministrativi propedeutici al perfezionamento del processo di pagamento.

Dagli *audit* svolti sono emerse alcune carenze conoscitive in ordine alla tempistica del perfezionamento delle varie fasi del procedimento di spesa (liquidazione, ordinazione e pagamento), che sono in capo a soggetti diversi e alla presenza di indicazioni sulla trattazione delle fatture e delle note di credito per una loro corretta chiusura.

5.3.4 Disallineamento tra i dati della PCC e i sistemi di contabilità in uso

È stata generalmente riscontrata la necessità di procedere a una più frequente bonifica periodica dei dati presenti nella PCC in quanto la mancata corrispondenza tra quelli risultanti dagli applicativi di contabilità utilizzati dagli enti e quelli risultanti dalla PCC incide negativamente sulla correttezza degli indicatori di pagamento e dello *stock* del debito.

In particolare, per gli enti del servizio sanitario nazionale, la criticità riscontrata nel maggior numero di aziende è stata la carenza di strumenti informatici di raccordo tra gli applicativi di contabilità in uso presso l'ente e la PCC (criticità riscontrata nel 50% delle Aziende). Sebbene la maggioranza delle Aziende esaminate utilizzi SIOPE+ come strumento di raccordo tra il sistema interno di gestione contabile e la PCC, è stato tuttavia riscontrato in alcuni casi che non tutte le operazioni contabili transitano automaticamente in PCC, rendendo necessario, ad esempio, l'utilizzo di moduli specifici del gestionale di contabilità per l'effettuazione di tali comunicazioni. Tale casistica è stata rilevata nelle Aziende sanitarie che utilizzano il *software* di gestione contabile AREAS che prevede uno specifico modulo denominato «gestione PCC». Tale modulo non risulta sempre attivato o utilizzato correttamente, inficiando la comunicazione delle operazioni e delle registrazioni contabili non ancora automatizzate, quali, a titolo esemplificativo, lo storno delle fatture mediante la registrazione di note di credito.

Presso gli «altri enti» è stata riscontrata una notevole discrepanza tra i dati presenti nel sistema di contabilità in uso presso gli enti e quelli risultanti dalla PCC con riguardo allo *stock* del debito, agli indici di pagamento e ai dati estrapolabili dai rispettivi sistemi contabili. I disallineamenti risultano spesso connessi a una non corretta impostazione dei sistemi di raccordo tra le due piattaforme e a una mancata manutenzione dei sistemi informativi in uso nonché al fatto che per tali enti non è previsto l'utilizzo di SIOPE+. In sede di *audit* la maggior parte degli enti ha sanato i disallineamenti riscontrati migliorando gli indicatori in PCC. Per due di questi (Quadrilatero Marche e Invitalia), con un volume finanziario rilevante, è tuttora in corso l'allineamento per il primo semestre 2025 che ha inciso sul rapporto tra pagato e dovuto al 30 giugno dello stesso anno, così come ha inciso, per motivi diversi, la Società per la realizzazione delle metropolitane della città di Roma a r.l. essendo attualmente in liquidazione (cfr. Tabella 20).

⁴ In merito alle criticità sopra riportate si segnala, in riferimento agli enti locali, l'intervento legislativo di cui all'articolo 6-sexies del decreto-legge 19 ottobre 2024, n. 155, convertito dalla legge 9 dicembre 2024, n. 189, che ha introdotto i commi 9-bis e il comma 9-ter dell'articolo 40 del decreto-legge n. 19 del 2024, introducendo l'obbligo per i comuni con popolazione fino a 60.000 abitanti che, alla data del 31 dicembre 2023, presentavano un indicatore di ritardo annuale dei pagamenti superiore a dieci giorni, di adottare, entro sessanta giorni dalla data di entrata della norma, un piano degli interventi.

Per quanto riguarda le amministrazioni centrali è stato rilevato che presso la direzione regionale Lazio dei VV.FF. è utilizzato, in aggiunta al sistema di contabilità INIT/SICOGE, un sistema gestionale finanziario (SGF), solo parzialmente integrato con il primo. Il documento contabile, tramite lo SDI, è acquisito, accettato o rifiutato e, poi, contabilizzato su INIT il quale, tramite funzionalità *web service*, trasmette una notifica su SGF, ove, tuttavia, è necessario l'intervento di un operatore per caricare il documento e avviarne la lavorazione.

Sono stati rilevati dei disallineamenti determinati, principalmente, dal fatto che ogni sistema segue regole proprie di funzionamento, sebbene anche nell'ultimo anno siano state realizzate ulteriori implementazioni di SGF per allinearle alle funzionalità di SICOGE. Inoltre, la ulteriore circostanza che l'operatore debba ripetere la medesima azione sui diversi applicativi può ingenerare errori e, conseguentemente, degli scostamenti sulla piattaforma dei crediti. I disallineamenti determinano generalmente la rappresentazione di un risultato peggiorativo rispetto alla situazione reale, desumibile dal sistema di contabilità interno all'ente.

Nel corso di tre *audit* condotti presso differenti direzioni generali (Istruzione e MIC) è stata riscontrata un'incongruenza nei dati relativi ai pagamenti registrati nella PCC, in particolare con riferimento alle operazioni afferenti a contabilità speciali.

Nel dettaglio le Direzioni sono: l'Unità di missione per il PNRR presso il Ministero dell'Istruzione e del merito, la quale per i pagamenti con fondi europei, gestiti in contabilità speciale, non utilizza il sistema SICOGE; la Direzione regionale musei nazionali Campania, la quale effettua *extra* SICOGE i pagamenti relativi alle contabilità speciali afferenti ai Programmi operativi nazionali (PON) finanziati dalla Commissione europea; il Segretariato regionale del Ministero della cultura per l'Abruzzo - L'Aquila, il quale gestisce due contabilità speciali, una relativa alla gestione di fondi statali per la ricostruzione dei beni culturali danneggiati dagli eventi sismici del 2009 e un'altra dedicata alla gestione di fondi regionali provenienti dal Fondo per lo sviluppo e la coesione (FSC).

Tali disallineamenti sono imputabili all'utilizzo, da parte degli uffici competenti, di sistemi applicativi diversi da SICOGE per la gestione dei pagamenti e risultano principalmente determinati da una non costante e sistematica alimentazione delle informazioni nella PCC.

5.3.5 Assenza di un procedimento di spesa dematerializzato

Presso gli Uffici periferici del Ministero della giustizia, i fascicoli sono gestiti in modalità cartacea e gli invii tra gli attori del processo (cancelleria, ufficio spese, ufficio del funzionario delegato) non avvengono in modalità telematica. Ciò comporta rallentamenti nella procedura.

5.3.6 Carenza di istruzioni operative per la gestione degli adempimenti amministrativi propedeutici al perfezionamento del processo di pagamento.

In numerose amministrazioni destinatarie degli *audit* è stata rilevata la carenza di specifiche istruzioni operative dedicate sia a definire la tempistica di perfezionamento delle varie fasi del procedimento, che sono in capo a soggetti diversi (liquidazione, ordinazione e pagamento), sia a fornire indicazioni sulla trattazione delle fatture e delle note di credito per una loro corretta chiusura.

5.3.7 La gestione delle risorse comunitarie

Dalle verifiche sono emerse difficoltà nel rispetto dei tempi di pagamento in presenza di procedure connesse alla gestione delle risorse derivanti da finanziamenti comunitari, che rendono più complesso l'*iter* necessario a ottenere la disponibilità delle risorse (cfr. paragrafo 5.8.1.1).

Nello specifico, con riferimento ad alcune amministrazioni statali, dagli *audit* effettuati, è emerso che presso la Direzione generale del Ministero del turismo il circuito finanziario PSC prevede che l'Amministrazione possa richiedere all'Autorità di gestione le risorse di cassa solo in presenza di fattura; anche per la Direzione regionale Musei nazionali Campania la richiesta fondi per i pagamenti da effettuare *extra* SICOGE sulle contabilità speciali (risorse PON) è eseguita dagli uffici tecnici solo dopo il ricevimento della fattura.

5.3.8 Carenza di personale.

In varie amministrazioni (in particolare presso gli enti locali di minori dimensioni, le aziende del servizio sanitario nazionale, il Ministero della giustizia e le Prefetture – Uffici territoriali di governo) è stata segnalata la carenza o l'inadeguatezza di personale dedicato alle procedure amministrativo-contabili.

5.4 Area "capacità di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa"

L'area della "programmazione" presenta le stesse caratteristiche di variabilità nei propri settori di miglioramento già riscontrate nell'area dell'adeguatezza organizzativa (cfr. 5.3).

In particolare, la tabella evidenzia che gli enti del SSN e gli altri enti registrano una polarizzazione delle incidenze (gli enti del SSN per il settore 2.1 e gli altri enti per il settore 2.2) che si discosta dal dato dei restanti due gruppi di enti (e dal dato generale).

Tipologia di ente	2.1. Disponibilità e flussi di cassa		2.2. Cronoprogramma dei pagamenti aggiornato e monitorato costantemente		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	46	37,1%	78	62,9%	124	100%
MINISTERI	21	47,7%	23	52,3%	44	100%
SSN	4	66,7%	2	33,3%	6	100%
ALTRI	2	20,0%	8	80,0%	10	100%
Tutti	73	39,7%	111	60,3%	184	100%

Tabella 9 - Distribuzione delle criticità per settore di miglioramento ed ente (area 2)

Di seguito alcuni elementi di dettaglio sui diversi settori di miglioramento.

5.4.1 Inadeguata disponibilità di cassa.

Per gli enti locali, in numerosi casi il ritardo nei pagamenti è dipeso da una bassa capacità di riscossione delle entrate proprie, nonché, talvolta, dal ritardo con cui gli enti di governo di livello superiore effettuano i trasferimenti di risorse. In un certo numero di comuni la significatività dell'inadeguatezza della disponibilità di cassa è provata dall'incapacità di restituire integralmente l'anticipazione di tesoreria, cui si è fatto ricorso, entro il termine dell'esercizio (cfr. paragrafo 5.8.2.4).

In relazione alle aziende sanitarie, l'analisi dei flussi di cassa ha evidenziato in alcune Aziende sanitarie situazione critica in relazione alla disponibilità di cassa, insufficiente a consentire alle aziende di far fronte ai propri impegni di pagamento e, conseguentemente, a osservare gli obblighi relativi al rispetto dei tempi di pagamento dei debiti commerciali, oltre a renderle soggette all'applicazione di interessi moratori da parte dei fornitori. Le Aziende hanno cercato di fare fronte a tale situazione ricorrendo alle anticipazioni di tesoreria.

5.4.2 Carenza di un cronoprogramma dei pagamenti:

La carenza di un cronoprogramma dei pagamenti è stata riscontrata in tutte le tipologie di enti destinatari degli audit.

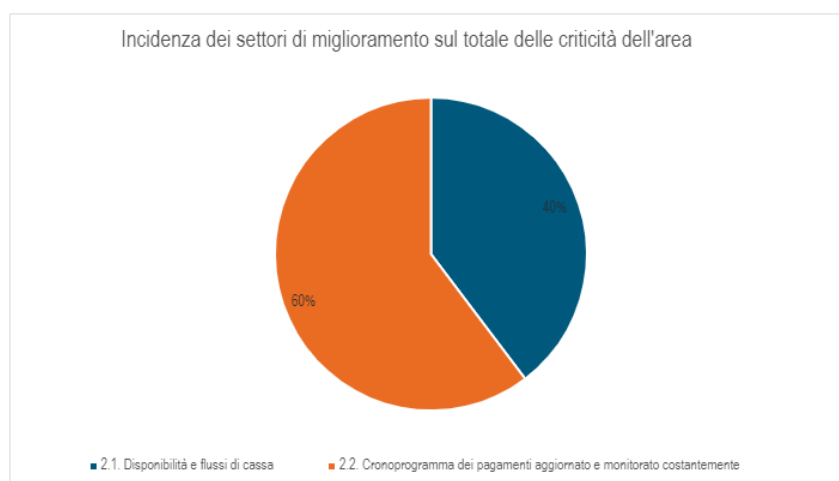
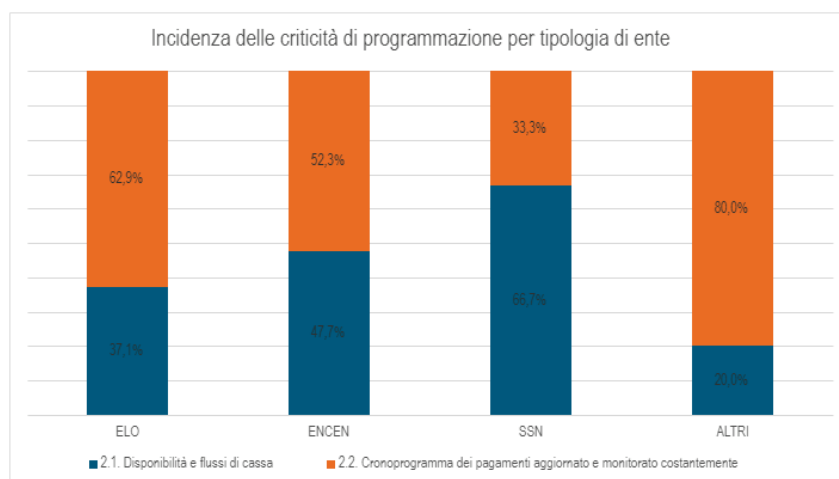
Presso quasi tutti gli enti locali non è stato adottato un cronoprogramma dei pagamenti, idoneo a garantire la coerenza tra i flussi di entrata e i flussi di uscita, con la conseguenza che la previsione di cui all'articolo 183, comma 8, del decreto legislativo n. 267 del 2000 (TUEL) - che impone al responsabile di spesa di accertare, prima dell'assunzione di un impegno di spesa, che il programma dei pagamenti sia compatibile con i relativi stanziamenti di cassa - è risultata sistematicamente disattesa o che l'attestazione resa dal responsabile di spesa si sia sostanziata in una mera clausola di stile.

Anche per gli enti del Servizio sanitario nazionale è stata riscontrata l'assenza di una programmazione dei flussi di cassa e della mancata implementazione o aggiornamento di un cronoprogramma dei pagamenti coerente con l'effettiva disponibilità di cassa, da aggiornare e monitorare costantemente.

Con riferimento al Ministero della giustizia, sono emerse aree di miglioramento nella procedura connessa alla messa a disposizione delle risorse al funzionario delegato da parte dell'amministrazione centrale (cfr. paragrafo 5.8.2).

Per quanto concerne le Prefetture – Uffici territoriali del governo, le criticità che si manifestano più frequentemente sono relative alla disponibilità di cassa e all'andamento dei flussi in entrata e in uscita, nonché alla mancata predisposizione di un cronoprogramma dei pagamenti in linea con l'effettiva disponibilità di cassa, aggiornato e monitorato costantemente dai responsabili apicali, titolari dei poteri di spesa (cfr. paragrafo 5.8.2).

Un aspetto da segnalare relativo alla capacità degli enti di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa afferisce alla procedura connessa alla gestione delle risorse derivanti da finanziamenti europei (cfr. paragrafo 5.8.1.1), che comporta un aggravio dell'*iter* necessario per acquisire la disponibilità delle risorse finanziarie necessarie per il pagamento delle fatture nei termini di legge.



5.5 Area "corretto ricorso alla facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231"

La previsione normativa prescrive stringenti casistiche per derogare alle scadenze ordinarie previste per il pagamento delle fatture relative ai debiti commerciali. Pertanto, l'area di osservazione prevede un solo settore

di miglioramento, "motivazione per le fatture con scadenza diversa da quella prevista dalla legge" (cfr. Tabella 4). Quindi i dati assoluti e la loro incidenza sono quelli già descritti nel paragrafo 5.2 (cfr. Tabella 6).

Si riporta di seguito la tabella che contiene i dati rilevati e il confronto, per ciascun gruppo di enti, tra l'incidenza del settore sul totale e della numerosità del campione sul totale dello stesso.

Enti	% su campione	% criticità su tot	n. criticità
ELO	63,01%	76,5%	62
MINISTERI	22,54%	11,1%	9
SSN	7,51%	6,2%	5
ALTRI	6,94%	6,2%	5
Tutti	100%	100%	81

Tabella 10 - Settore di miglioramento (area 3)

Come si può osservare il numero delle criticità rilevate è sostanzialmente coerente con la numerosità del rispettivo campione ad eccezione del dato relativo alle strutture ministeriali (Ministeri) che presenta un livello di *compliance* rispetto alle prescrizioni normative sulle scadenze delle fatture maggiore rispetto agli altri tre gruppi di enti.

Di seguito alcuni elementi di dettaglio.

5.5.1 Enti locali

Presso gli enti locali, l'analisi delle fatture elettroniche campionate con data di scadenza superiore a 30 giorni ha evidenziato la rilevanza di questo fenomeno. Diverse sono le cause delle anomalie riscontrate.

In particolare, in alcuni enti sono state indicate scadenze superiori ai 30 giorni, in assenza delle condizioni legittimanti di cui all'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo n. 231 del 2002. Più specificatamente, sono stati pattuiti contrattualmente termini di pagamento superiore a 30 giorni per forniture di beni che non rientrano tra le fattispecie previste dalla legge che giustificano la deroga al termine ordinario di scadenza.

Sotto altro profilo – riferibile ai casi di sospensione delle fatture - in alcuni casi è stata riscontrata la modifica delle scadenze per motivi legati alle necessità di controllo delle fatture (regolare fornitura) delle prestazioni. Questa fattispecie è stata riscontrata soprattutto in caso di fatture massive, legate prevalentemente al pagamento dei servizi elettrici. In altri casi l'allungamento è dovuto a un erraneo utilizzo delle facoltà di modifica consentite sul punto dalla PCC. In altri ancora, la dilazione dei termini è dipesa dalla necessità di acquisizione del Documento unico di regolarità contributiva (DURC) e a problematiche di natura fiscale. Le previsioni della circolare MEF-RGS n. 36 dell'8 novembre 2024 dispongono che «non rientrano nelle legittime cause di sospensione delle fatture tutte quelle condizioni in cui il ritardo di pagamento dell'Amministrazione dipenda da motivazioni interne alle procedure amministrativo-contabili della pubblica amministrazione, comprese quelle derivanti dal ritardo nei trasferimenti di risorse finanziarie tra i diversi livelli di governo».

Tra le azioni correttive implementate dagli enti locali per superare tale problematica si segnala quella dell'impostazione di *default* della data di scadenza a trenta giorni sulle fatture future.

5.5.2 Aziende sanitarie

Per gli enti del Servizio sanitario nazionale è stato riscontrato un sostanziale rispetto delle disposizioni di cui all'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231, come modificato dal decreto legislativo 9 novembre 2012, n. 192.

5.5.3 Ministeri

In riferimento agli Uffici giudiziari, si evidenzia che, nella pressoché totalità dei casi, non emerge un'indicazione di scadenza del pagamento superiore a trenta giorni. Il motivo è da ricondursi anche al fatto che le spese di giustizia non hanno un contratto alla base per cui non si può concordare un termine differente mancando una clausola "contrattuale" in senso stretto.

Invece, presso le Prefetture - UTG sono stati riscontrati alcuni casi in cui i contratti per i servizi e le forniture prevedono espressamente il pagamento a 60 giorni, senza l'indicazione di una specifica motivazione. Sono stati altresì riscontrati casi di slittamento della scadenza del termine di pagamento o di non corretta sospensione di tale termine (che tende a sterilizzare il ritardo), in presenza di procedure amministrative particolarmente complesse come, per esempio, quelle per la gestione dei centri di accoglienza migranti di cui agli articoli 9 e 11 del decreto legislativo 18 agosto 2015, n. 142, e dei centri di cui agli articoli 10-ter e 14 del decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286, e successive modificazioni.

Al riguardo, occorre osservare che, con decreto del Ministro dell'interno del 4 marzo 2024, al fine di assicurare uniformi livelli di accoglienza nel territorio nazionale, ai sensi dell'articolo 12 del decreto legislativo 18 agosto 2015, n. 142, è stato previsto che i contratti per la gestione e il funzionamento dei centri, in corso di esecuzione alla data di entrata in vigore del decreto, siano adeguati alle prescrizioni dello schema di capitolato allegato al decreto teso a superare le criticità.

In altri casi, sono state riscontrate procedure particolarmente articolate, specie nei casi in cui la fase di liquidazione della spesa richiede, per le verifiche di conformità, l'intervento di più enti e uffici esterni che usufruiscono dei servizi (trasporti, ristorazione e alloggio).

5.6 Area "corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti"

Anche per questa area di osservazione è previsto un solo settore di miglioramento "allineamento tra la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) e i sistemi di contabilità in uso".

Quindi anche per questa area i dati assoluti e la loro incidenza sono già stati descritti nel paragrafo 5.2.

Anche in questo caso si riporta di seguito la tabella che contiene i dati rilevati e il confronto, per ciascun gruppo di enti, tra l'incidenza del settore sul totale e della numerosità del campione sul totale dello stesso.

Come si può osservare, anche per questo settore di miglioramento, il numero delle criticità rilevate è sostanzialmente coerente con la numerosità del rispettivo campione ad eccezione del dato relativo alle strutture ministeriali (MINISTERI) che presenta un livello di *compliance* rispetto alla corretta imputazione delle fatture commerciali in PCC maggiore rispetto agli altri tre gruppi di enti.

Enti	% su campione	% criticità su tot	n. criticità
ELO	63,01%	70,8%	85
MINISTERI	22,54%	13,3%	16
SSN	7,51%	6,7%	8
ALTRI	6,94%	9,2%	11
Tutti	100%	100%	120

Tabella 11 - Settore di miglioramento (area 4)

Presso varie amministrazioni è stata riscontrata la mancata associazione tra fatture e note di credito rilevando scostamenti dovuti a una non sempre tempestiva alimentazione della PCC per quanto riguarda le operazioni di associazione contabile tra fatture e relative note di credito.

5.6.1 Ministeri

Presso il Ministero della giustizia, sono state riscontrate fatture scadute e non pagate che, in realtà, si riferiscono a situazioni per le quali la chiusura non deve avvenire tramite il pagamento, ma per storno, non liquidabilità o sospensione. Occorre considerare che la chiusura o la sospensione di un documento, al pari del pagamento, è rilevante per l'esclusione dallo *stock* del debito e dal calcolo degli indicatori relativi ai tempi di pagamenti e ai tempi di ritardo trimestralmente o al 31 dicembre.

Sono stati riscontrati in maniera ricorrente, infatti, ritardi nella richiesta delle note di credito e, una volta acquisite, nel procedere alla chiusura delle fatture tramite storno. La presenza di note di credito – ancorché irrilevante rispetto alla formazione dello *stock* del debito (in quanto il valore delle fatture e relative note di credito si annullano algebricamente) – non evita che le fatture per le quali sono state emesse partecipino al calcolo dei tempi ponderati di pagamento.

Oltre, infatti, alle fatture da pagarsi, risultano in piattaforma debiti che, in realtà, si riferiscono a situazioni da sistemare, in quanto relative a fatture ancora in carico, ma da chiudere (come per le fatture dei CTU il cui pagamento è a carico di terzi) o da trasferire per la contabilizzazione da parte del funzionario delegato.

In sintesi, quindi, la presenza di fatture che risultano non pagate sulla PCC, oltre a quelle in attesa di pagamento, sono anche quelle non ancora trattate dagli uffici giudiziari.

5.6.2 Aziende sanitarie

Per gli enti del Servizio sanitario nazionale, gli *audit* hanno evidenziato carenze in ordine alla corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti.

Laddove presso le Regioni sono state create specifiche centrali di committenza (a titolo esemplificativo, Estar per la regione Toscana, So.Re.Sa per la regione Campania), molto spesso si assiste a un allungamento dei tempi di pagamento delle fatture. Vanno distinti due casi.

- a) Le Centrali di committenza stipulano i contratti di fornitura di beni e di servizi per le varie aziende, ma il pagamento delle fatture è in capo alle aziende che ricevono la prestazione: accade che i fornitori erroneamente emettono fattura nei confronti dell'ente o società di committenza, la quale non rifiuta subito la fattura ovvero la smista alla competente azienda sanitaria con molto ritardo, facendo decorrere i termini di pagamento delle fatture;
- b) Le Centrali di committenza sono competenti, per convenzione regionale, anche al pagamento delle fatture, divenendo anche Centrale unica di pagamento (CUP), ma vi provvedono solo dopo aver ricevuto i fondi dalle aziende destinatarie delle forniture o dalla Regione, dopo che quest'ultima ha avuto riscontro dalle aziende sanitarie di regolare esecuzione. Tale procedura allunga notevolmente i termini di pagamento delle fatture e, laddove ci sia una carenza del flusso comunicativo tra i tre soggetti coinvolti (centrale di committenza, regione e azienda), comporta il rischio di un mancato aggiornamento in PCC dell'avvenuto pagamento delle fatture pervenute.

5.7 Area "verifica delle procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'amministrazione e ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento e sull'effettiva applicazione dell'articolo 4 bis del decreto-legge n. 13 del 2023."

Come evidenziato nella tabella seguente la distribuzione delle criticità (settori di miglioramento) all'interno dell'Area di valutazione presenta una variabilità dell'incidenza, all'interno del gruppo di enti, più accentuata rispetto al complesso delle criticità riferite all'area (cfr. paragrafo 5.2). La distribuzione di dettaglio, infatti, rispecchia specifiche caratteristiche e criticità, all'interno dei quattro gruppi di enti, che non trovano – per contro – adeguata rappresentazione nel dato di sintesi delle criticità complessive dell'area.

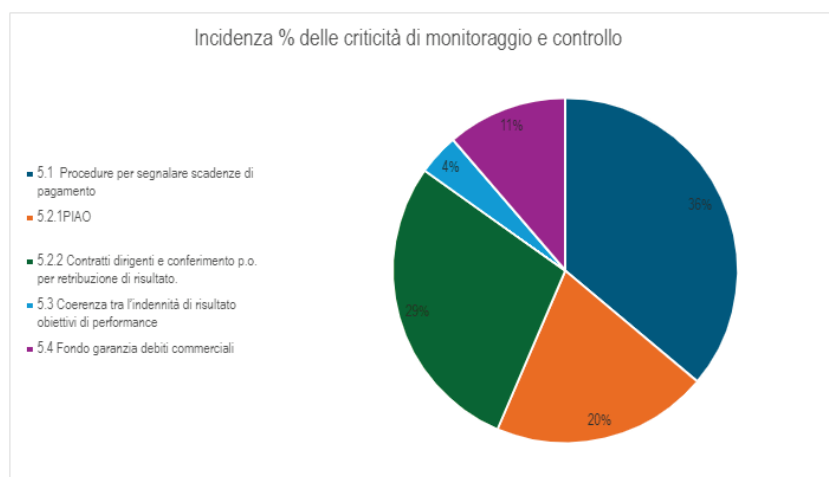
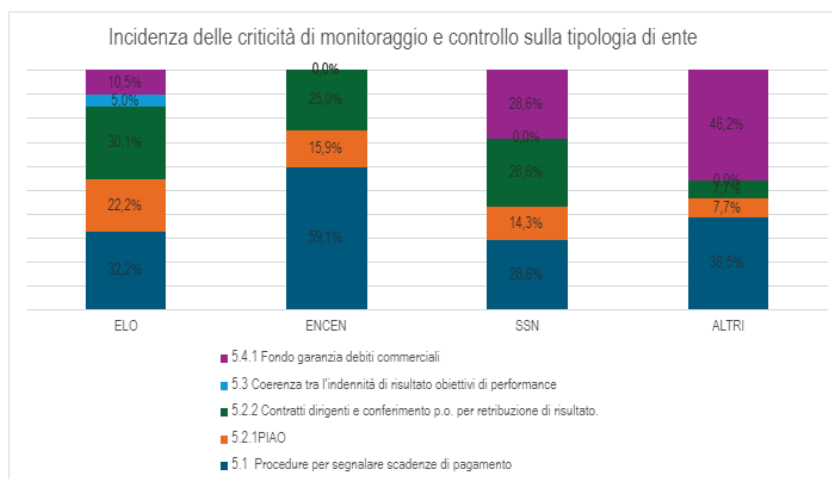
Il fenomeno è particolarmente evidente per le strutture ministeriali alle quali non trova applicazione l'area di miglioramento 5.4. Una scarsa incidenza rispetto al resto del campione è stata rilevata negli altri enti per il settore 5.2.2.

Il dato non significativo del settore di miglioramento 5.3 (rilevato solo negli enti locali) è anche determinato dai processi di valutazione non ancora conclusi al momento dell'accesso presso l'ente.

Tipologia di ente	5.1 Procedure per segnalare scadenze di pagamento		5.2.1 PIAO		5.2.2 Contratti dirigenti e conferimento p.o. per retribuzione di risultato.		5.3 Coerenza tra l'indennità di risultato obiettivi di performance		5.4 Fondo garanzia debiti commerciali		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	77	32,2%	53	22,2%	72	30,1%	12	5,0%	25	10,5%	239	100%
MINISTERI	26	59,1%	7	15,9%	11	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	44	100%
SSN	4	28,6%	2	14,3%	4	28,6%	0	0,0%	4	28,6%	14	100%
ALTRI	5	38,5%	1	7,7%	1	7,7%	0	0,0%	6	46,2%	13	100%
Tutti	112	36,1%	63	20,3%	88	28,4%	12	3,9%	35	11,3%	310	100%

Tabella 12 - Distribuzione delle criticità per settore di miglioramento ed ente (area 5)

In generale si è rilevata una polarizzazione delle criticità dell'area nella carenza di meccanismi di *alert* per segnalare le scadenze dei pagamenti (settore 5.1), con particolare frequenza nelle strutture ministeriali (59,1%).



Le attività di *audit* presso gli enti locali hanno generalmente evidenziato l'assenza di sistemi di monitoraggio e controllo, nonché di sistemi di *alert* volti a segnalare la prossimità delle scadenze di pagamento delle fatture commerciali o loro anomalie. A eccezione di un comune, in nessun ente verificato sono risultati adottati accorgimenti informativi atti a richiamare l'attenzione sull'approssimarsi delle scadenze delle obbligazioni commerciali, sì da garantire l'adempimento nei termini.

Anche presso gli enti del SSN è stata rilevata, nella maggioranza dei casi, l'assenza di sistemi di *alert* volti a segnalare la prossimità delle scadenze di pagamento delle fatture. È stata riscontrata anche una carenza di procedure di monitoraggio costante dello *stock* del debito risultante in PCC, finalizzate a garantirne la coerenza con le risultanze delle scritture contabili dell'ente.

Infine, anche per quanto concerne i Ministeri dell'interno e della giustizia, è stata rilevata, sia per gli uffici centrali sia per quelli periferici, la necessità di definire le procedure di monitoraggio, controllo e *alert* volti a segnalare la prossimità delle scadenze di pagamento delle fatture commerciali.

5.8 Settori di miglioramento generali le cui azioni correttive non sono nella disponibilità dell'ente o struttura

In questo paragrafo vengono evidenziati gli aspetti di carattere ordinamentale e generale che possono incidere sui tempi di pagamento emersi nel corso delle attività di *audit*, che non rientrano della disponibilità un'autonoma iniziativa dell'ente ovvero singola unità organizzativa oggetto di *audit*.

Al riguardo, si rappresenta che i rapporti di *audit* inerenti alle unità organizzative periferiche delle amministrazioni statali sono stati trasmessi anche ai competenti organi centrali, per rendere note le analisi svolte e le azioni correttive suggerite.

5.8.1 Complessità delle procedure di verifica e controllo

5.8.1.1 Risorse comunitarie – MIC, MASAF e Turismo

Un aspetto da segnalare relativo alla capacità degli enti di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa afferisce alla procedura connessa alla gestione delle risorse derivanti da finanziamenti europei, che comporta una maggiore complessità dell'*iter* necessario per acquisire la disponibilità delle risorse finanziarie necessarie per il pagamento delle fatture nei termini di legge.

Per ottenere l'erogazione dei fondi assegnati, gli enti, in qualità di soggetti beneficiari dei finanziamenti, sono tenuti a effettuare la rendicontazione delle spese sostenute, da sottoporre a un controllo preliminare di primo livello. Le domande di rimborso e di erogazione predisposte dai beneficiari vengono poi trasmesse - unitamente a un rendiconto dettagliato delle spese, corredato da un elenco di documenti giustificativi conformi a specifiche linee guida, a supporto delle fatture o dei documenti contabili equivalenti - alle Autorità di gestione che procedono alla valutazione in ordine all'ammissibilità o meno dei costi sostenuti.

La complessità della rendicontazione e della tipologia di richiesta impegna il personale degli enti nell'attività di analisi ed elaborazione della documentazione nonché di controllo della spesa. All'istanza di erogazione segue solitamente un periodo di tempo necessario all'Autorità di gestione per la verifica dell'idoneità della documentazione trasmessa. La durata di tale fase è variabile e dipende sia dalla quantità e tipologia degli atti da verificare sia dall'ordine delle richieste che l'Autorità si trova a evadere, superando solitamente il termine di 30 giorni. Di conseguenza, i tempi dell'istruttoria delle istanze di erogazione non consentono sempre il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture.

5.8.2 Tempistiche dei flussi finanziari e adeguatezza delle disponibilità di cassa

5.8.2.1 Istruzione – Uffici scolastici regionali

Si è riscontrato che il ritardo delle assegnazioni ai funzionari delegati contribuisce alla mancata tempestività dei pagamenti. Dai rapporti di *audit* emerge come il tempo medio di ritardo nei pagamenti del secondo semestre 2024 sia inferiore rispetto al medesimo indicatore calcolato con riferimento al primo semestre. Pertanto, in corrispondenza delle assegnazioni ricevute in termini di cassa e competenza, a partire dal mese di settembre, i tempi di pagamento si riducono.

5.8.2.2 Interno – Uffici territoriali del Governo

Per quanto riguarda l'andamento dei flussi di cassa, sono emersi ritardi nell'accreditamento dei fondi ai funzionari delegati. Ciò può essere dovuto, oltre che a tempistiche di accreditamento diversificate, anche alla mancata implementazione di tutte le funzionalità del SICOGE, che permetterebbero al funzionario delegato di programmare per tempo le richieste necessarie al pagamento delle fatture in scadenza e all'amministrazione centrale di visualizzare in tempo reale le esigenze caricate a sistema. In particolare, è stato sottolineato il ritardo con il quale pervengono gli accreditamenti in conto residui.

5.8.2.3 Giustizia – Uffici giudiziari

La quasi totalità degli *audit* presso le articolazioni periferiche della giustizia erano riferite alle "spese di giustizia".

Gli uffici giudiziari ricevono gli ordini di accreditamento dall'amministrazione centrale ed emettono gli ordinativi secondari in favore dei propri creditori utilizzando le risorse accreditate. Le disponibilità di cassa, pertanto, dipendono dalle risorse che gli stessi ricevono dall'amministrazione centrale, la quale adotta i provvedimenti di impegno di spesa delegata sui relativi capitoli di bilancio e i successivi ordini di accreditamento in favore dei funzionari delegati⁵.

Dall'analisi dei flussi di cassa dell'ultimo esercizio effettuata nel corso degli *audit* è emerso, in primo luogo, che le risorse accreditate sono state generalmente inferiori a quanto richiesto dagli uffici giudiziari. Tuttavia, tali risorse sono risultate, almeno nel primo semestre dell'anno, ampiamente sufficienti a far fronte ai pagamenti disposti e, pertanto, l'andamento dei flussi appare adeguato rispetto al ritmo osservato di liquidazione, ordinazione e pagamento delle fatture. Nel secondo semestre dell'anno, la maggior parte degli uffici giudiziari non ha ricevuto alcun accreditamento, per cui ha fatto fronte ai pagamenti con le sole risorse già ricevute nel primo semestre: ciò ha impattato in modo determinante sulle tempistiche di pagamento delle fatture.

Dall'analisi effettuata, il procedimento contabile di spesa potrebbe essere migliorato nel senso di una maggior aderenza della programmazione e dell'assegnazione delle risorse alle effettive esigenze e capacità di spesa dei funzionari delegati.

È stata evidenziata in particolare, l'utilità di:

- a) adottare, attraverso le apposite funzioni del sistema INIT-SICOGE, un profilo mensile della programmazione dei pagamenti (attualmente è quadrimestrale) e aggiornare costantemente il relativo cronoprogramma, affinché gli accreditamenti delle risorse siano effettuati con una cadenza correlata al fabbisogno finanziario rappresentato dagli uffici giudiziari;
- b) procedere tempestivamente alla rimodulazione delle risorse accreditate ai funzionari delegati degli uffici giudiziari, in modo da evitare che alcuni di essi non riescano a pagare le proprie fatture per carenza di cassa, a fronte di risorse temporaneamente non utilizzate da parte di altri uffici.

5.8.2.4 Comuni

Nell'ambito degli enti locali sono emersi alcuni casi nei quali la situazione finanziaria complessiva degli enti presenta squilibri tali da non essere compatibile con la possibilità di rispettare, in modo strutturale, la tempistica di legge dei pagamenti. Soprattutto in Sicilia, molti comuni, già in stato di dissesto, presentano criticità in termini di cassa di dimensione che non appaiono essere risolvibili mediante autonome manovre di riequilibrio

⁵ Il procedimento di assegnazione dei fondi è disciplinato da una comunicazione dei primi giorni dell'anno della Direzione generale degli affari interni del Dipartimento per gli affari di giustizia. I dati relativi alla spesa prevista sono comunicati dagli uffici all'amministrazione centrale con cadenza quadrimestrale, secondo la tempistica e con la modulistica indicate nella nota stessa. Sulla base di tali dati, l'amministrazione centrale emette gli ordini di accreditamento "su impegno", il quale, a sua volta, trova nel "programma di spesa del funzionario delegato" il presupposto giuridico per la sua assunzione. Il programma di spesa è inserito e validato nel SICOGE: in esso sono indicati i pagamenti che si prevede di effettuare sulla base del programma di obbligazioni assunte o da assumersi.

adottabili a livello locale. Questa situazione, chiaramente, si riverbera anche in materia di termini di pagamento dei debiti commerciali.

6 Esiti dell'attività di *audit* – raccomandazioni (misure correttive)

6.1 Raccomandazioni per ente e area di valutazione

Sono state censite 1.040 raccomandazioni coerenti con le 1.056 criticità relative alle aree di miglioramento descritte nei paragrafi dedicati. Il rapporto tra criticità e raccomandazioni non è perfettamente simmetrico. In alcuni enti, la medesima raccomandazione è stata riferita a più di una criticità e per una determinata criticità sono state previste più raccomandazioni, anche trasversalmente tra le diverse aree di valutazione e settori di miglioramento.

Di seguito la frequenza numerica e percentuale sul totale delle criticità distribuite per ente e area di valutazione. Come già evidenziato nel paragrafo 5.2 la numerosità dei rilievi per area di valutazione è funzione del numero dei correlati settori di miglioramento.

Conseguentemente anche le raccomandazioni, strettamente correlate alle criticità, presentano lo stesso andamento. Anche nel caso delle raccomandazioni, quindi, i valori per tipo di ente o amministrazioni presentano indici di variabilità bassi a conferma della citata correlazione.

La numerosità per gruppo di enti è funzione del numero di enti di ciascun gruppo nella platea campionata. Il dato complessivo è anche qui significativamente influenzato dal dato relativo agli enti locali che, come visto, rappresentano il 63% del campione.

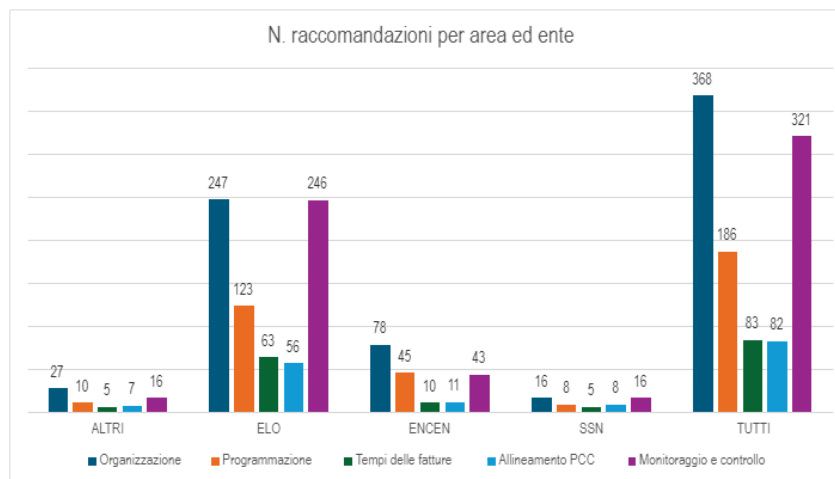
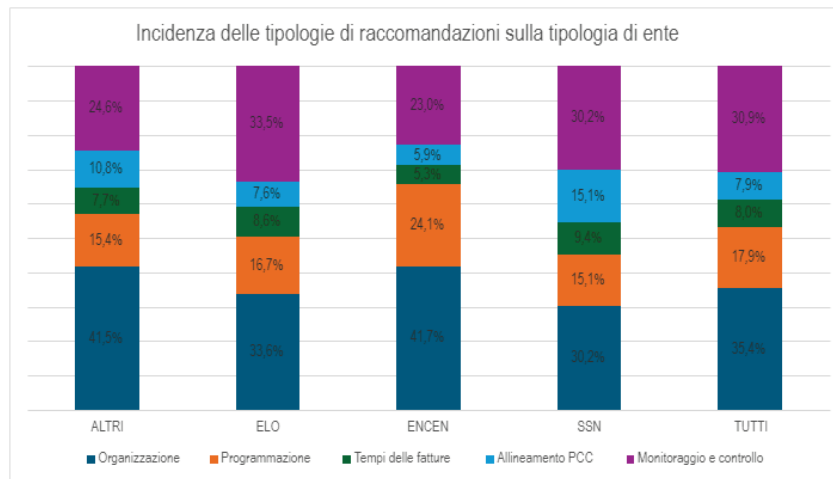
Come si vedrà nei paragrafi successivi, l'analisi di dettaglio delle singole aree di valutazione presenterà una più elevata variabilità nella distribuzione delle raccomandazioni in coerenza con le specifiche caratteristiche di ogni gruppo di enti rilevate nei paragrafi precedenti (cfr. paragrafi 5.3, 5.5, 5.6 e 5.7).

Si rimanda pertanto ai citati paragrafi per l'analisi di dettaglio della distribuzione delle raccomandazioni illustrate nei paragrafi successivi.

Tipologia di ente	Organizzazione		Programmazione		Tempi delle fatture		Allineamento in PCC		Monitoraggio e controllo		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	247	33,6%	123	16,7%	63	8,6%	56	7,6%	246	33,5%	735	100%
MINISTERI	78	41,7%	45	24,1%	10	5,3%	11	5,9%	43	23,0%	187	100%
SSN	16	30,2%	8	15,1%	5	9,4%	8	15,1%	16	30,2%	53	100%
ALTRI	27	41,5%	10	15,4%	5	7,7%	7	10,8%	16	24,6%	65	100%
TUTTI	368	35,4%	186	17,9%	83	8,0%	82	7,9%	321	30,9%	1040	100%

Tabella 13 - Distribuzione delle raccomandazioni per area ed ente

Di seguito alcuni grafici relativi alle tabelle precedenti.



6.2 Area "adeguatezza organizzativa"

Le raccomandazioni dell'area dell'adeguatezza organizzativa sono quelle con la maggiore numerosità per le ragioni già descritte nel paragrafo 5.2.

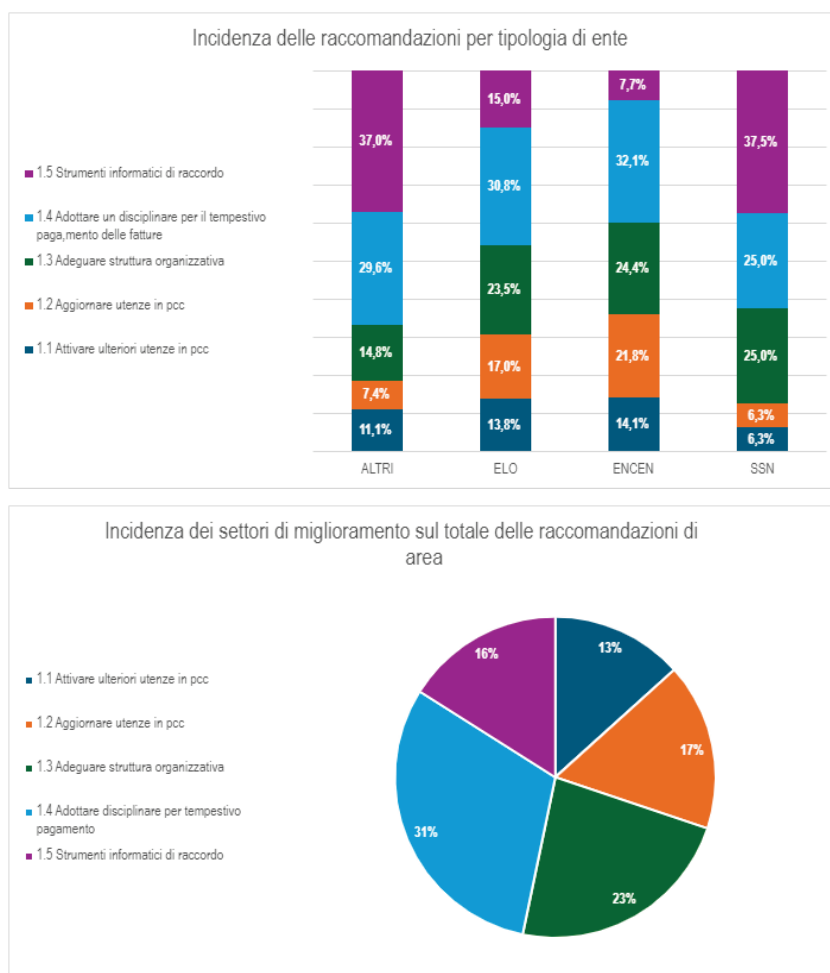
Come già evidenziato nel paragrafo 5.3, la distribuzione delle raccomandazioni, riferite ai settori di miglioramento all'interno dell'Area di valutazione, presenta una variabilità dell'incidenza, all'interno del gruppo di enti, più accentuata rispetto al complesso delle raccomandazioni raggruppate per aree (cfr. paragrafo 6.1). Anche per le raccomandazioni, la distribuzione di dettaglio rispecchia infatti le specifiche caratteristiche e criticità, all'interno dei quattro gruppi di enti già riscontrate per le criticità (si veda il paragrafo 5.3), che non trovano – per contro – adeguata rappresentazione nel dato di sintesi delle raccomandazioni complessive dell'area.

Il fenomeno è particolarmente evidente per gli enti del SSN in riferimento al settore di miglioramento 1.1 e 1.2, per gli altri enti per i settori 1.2 e 1.3 e per le amministrazioni centrali in riferimento ai settori 1.2 e 1.5.

Tipologia di ente	1.1 Attivare ulteriori utenze in PCC		1.2 Aggiornare utenze in PCC		1.3 Adeguare struttura organizzativa		1.4 Adottare un disciplinare per il tempestivo pagamento delle fatture		1.5 Strumenti informatici di raccordo		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	34	13,8%	42	17,0%	58	23,5%	76	30,8%	37	15,0%	247	100%
Ministeri	11	14,1%	17	21,8%	19	24,4%	25	32,1%	6	7,7%	78	100%
SSN	1	6,3%	1	6,3%	4	25,0%	4	25,0%	6	37,5%	16	100%
ALTRI	3	11,1%	2	7,4%	4	14,8%	8	29,6%	10	37,0%	27	100%
Tutti	49	13,3%	62	16,8%	85	23,1%	113	30,7%	59	16,0%	368	100%

Tabella 14 - Distribuzione delle raccomandazioni per settore di miglioramento dell'area ed ente (area 1)

Di seguito le rappresentazioni grafiche relative alla tabella



Nel dettaglio delle raccomandazioni relative ai settori di miglioramento dell'area e del loro esito si evidenzia per gli enti locali quanto segue:

- Attivare ulteriori utenze in PCC: le utenze sono state bonificate in modo generalizzato, anche mediante un allineamento delle stesse rispetto alla struttura organizzativa dell'ente e ai processi relativi alla liquidazione delle fatture.

- Aggiornare le utenze in PCC: anche in questo caso le raccomandazioni formulate dagli ispettori sono state attuate, con particolare attenzione agli enti in dissesto che hanno provveduto ad attivare in modo corretto la utenza dell'organismo straordinario di liquidazione, ove in precedenza non avvenuto.
- Adeguare la struttura organizzativa: l'adeguamento della struttura organizzativa è stato invece meno generalizzato e soprattutto è stato indicato come attività da svolgersi nel corso del tempo e della quale non si è potuto, in tutti i casi, effettivamente verificarne l'esito finale.
- Adottare un disciplinare per il tempestivo pagamento delle fatture: anche in questo caso l'attuazione di questa raccomandazione è stata di tipo non generalizzato e, nella maggior parte dei casi, sono state fornite rassicurazioni sull'adozione del disciplinare.
- Implementare strumenti informatici di raccordo: circa questa raccomandazione le amministrazioni hanno provveduto in modo generalizzato ad attivare le proprie *software house* per procedere al raccordo fra strumenti gestionali e PCC.

Per quanto riguarda le articolazioni periferiche del Ministero della giustizia è stato osservato che, nella quasi totalità dei casi, con circolari interne e ordini di servizio sono stati risolti i problemi di natura organizzativa riorganizzando i settori titolari di funzioni connesse alla fase della spesa, effettuando spostamenti di personale, assegnando compiti di gestione attiva della piattaforma, individuando sistemi di *alert* per le scadenze. In linea di massima sono stati adottati tutti gli interventi le cui competenze erano in capo alle sedi oggetto di *audit*.

Per quanto riguarda la categoria "altri enti", per la totalità dei casi esaminati, la motivazione sottostante il notevole ritardo dei pagamenti è stata la mancata alimentazione della piattaforma e quindi l'inesistenza di collegamenti diretti fra la stessa e i sistemi di contabilità di tali enti. L'intervento degli ispettori ha consentito di porre rimedio a tale criticità e sono stati effettuati caricamenti massivi di fatture nella PCC. In taluni casi sono state adottate disposizioni di servizio per adeguare la struttura organizzativa alle esigenze della tempestività dei pagamenti.

Per quanto concerne le Prefetture, in relazione a tutto ciò che era nelle competenze di tali uffici, si è riscontrato un sostanziale adeguamento alle raccomandazioni, in particolare per mezzo di disposizioni di servizio e circolari interne.

6.3 Area "capacità di programmare adeguatamente i pagamenti in base ai flussi di cassa"

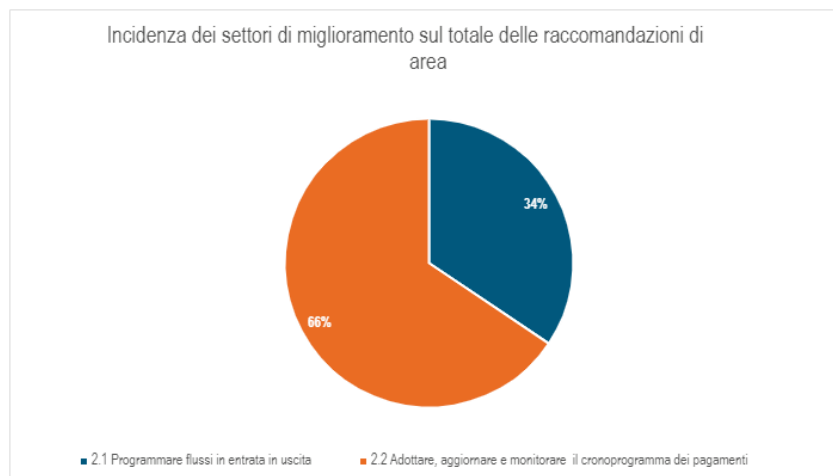
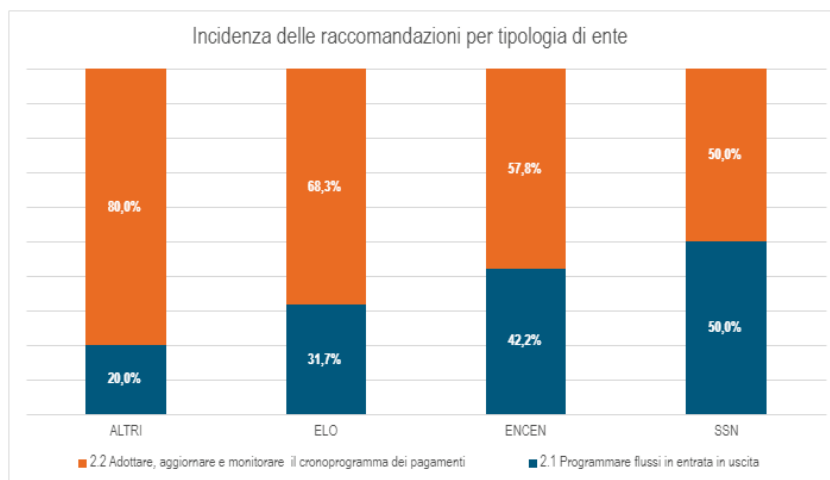
L'area della "programmazione" presenta sostanzialmente le stesse caratteristiche di variabilità nei propri settori di miglioramento riscontrate nell'area dell'adeguatezza organizzativa (si veda punto 5.3).

In particolare, le tabelle evidenziano che gli altri enti registrano una polarizzazione delle incidenze per il settore 2.2 che si discosta dal dato dei restanti tre gruppi di enti (e dal dato generale).

Tipologia di ente	2.1 Programmare flussi in entrata in uscita		2.2 Adottare, aggiornare e monitorare il cronoprogramma dei pagamenti		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	39	31,7%	84	68,3%	123	100%
MINISTERI	19	42,2%	26	57,8%	45	100%
SSN	4	50,0%	4	50,0%	8	100%
ALTRI	2	20,0%	8	80,0%	10	100%
Tutti	64	34,4%	122	65,6%	186	100%

Tabella 15 - Distribuzione delle raccomandazioni per settore di miglioramento dell'area ed ente (area 2)

Di seguito le rappresentazioni grafiche relative alla Tabella 15



Nel dettaglio delle raccomandazioni relative ai settori di miglioramento dell'area e del loro esito si evidenzia che le amministrazioni hanno mostrato una maggioritaria adesione alla richiesta di adozione di un cronoprogramma dei pagamenti. Per quanto concerne invece la programmazione dei flussi di cassa in entrata in uscita, le amministrazioni hanno manifestato la volontà di effettuare questa attività, anche se la tempistica dell'*audit* non consente di avere un effettivo riscontro dell'efficacia di queste misure, poiché esse sono necessariamente connotate da un orizzonte pluriennale. Infine, relativamente agli enti in dissesto e comunque a quelli in difficoltà finanziarie, soprattutto quelli della Regione Sicilia, le misure necessarie a un riequilibrio di bilancio che consenta anche un effettivo rispetto della tempistica dei pagamenti esulano dalle possibilità di intervento dell'*audit*, poiché necessitano di interventi di carattere ordinamentale.

6.4 Area "corretto ricorso alla facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231"

L'area di osservazione prevede un solo settore di miglioramento e una sola raccomandazione, "Adeguare la scadenza alle prescrizioni normative" (si veda la Tabella 4). Quindi i dati assoluti e la loro incidenza sono già descritti nel paragrafo 6.1 (Tabella 13).

Come si può osservare, anche per le raccomandazioni, il numero rilevato è sostanzialmente coerente con la numerosità del rispettivo campione.

Nel dettaglio delle raccomandazioni relative ai settori di miglioramento dell'area e dei loro esiti si evidenzia che nell'adeguare la scadenza alle prescrizioni normative le raccomandazioni degli ispettori sono state spesso attuate in sede di verifica e comunque sono state oggetto di attuazione in sede di *verifica* e quindi si può riscontrare un'attuazione generalizzata della richiesta per quanto concerne la gestione delle scadenze.

6.5 Area "corretta imputazione dei dati delle fatture commerciali nel sistema di monitoraggio, nonché della tempestiva correzione di errori e disallineamenti"

Anche in questo caso l'area di osservazione prevede un solo settore di miglioramento e una sola raccomandazione, "Caricare i pagamenti effettuati in PCC". Quindi i dati assoluti e la loro incidenza sono già descritti nel paragrafo 6.1 (Tabella 13).

Come si può osservare, anche per le raccomandazioni il numero rilevato è sostanzialmente coerente con la numerosità del rispettivo campione.

Nel dettaglio delle raccomandazioni relative al settore di miglioramento dell'area e dei loro esiti si evidenzia che l'attuazione è stata quasi generalizzata con effetti molto positivi sull'indicatore di ritardo. Si segnala il caso di Carbosulcis e del Tribunale di Sassari che non avevano sostanzialmente alimentato la PCC; una volta caricati i pagamenti, gli indicatori sono rientrati nei termini di legge.

6.6 Area "verifica delle procedure di monitoraggio e controllo adottate dall'amministrazione e ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento e sull'effettiva applicazione dell'articolo 4 bis del decreto-legge n. 13 del 2023."

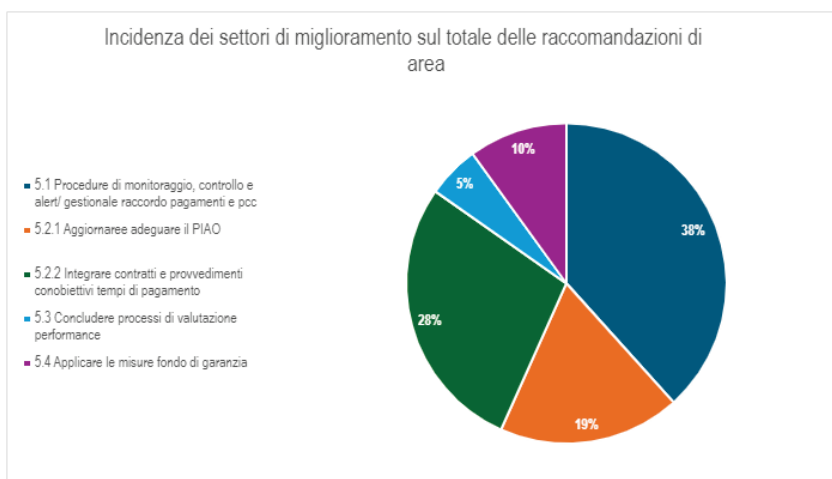
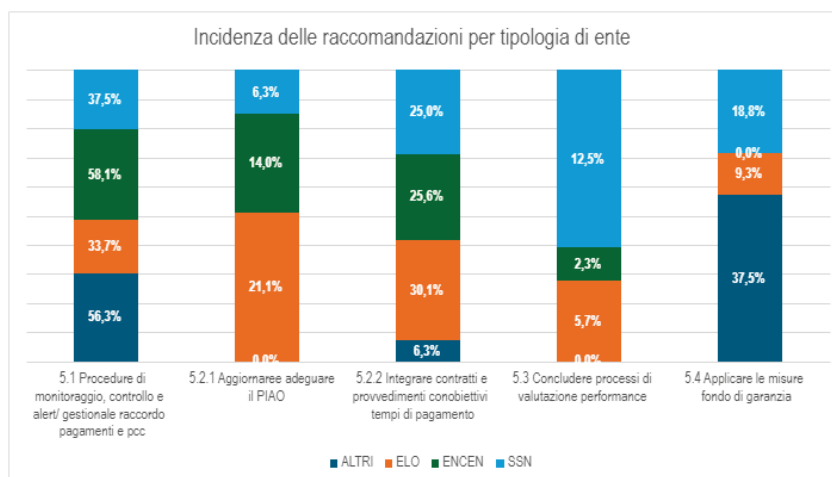
Come già evidenziato nel paragrafo 5.7 la distribuzione delle raccomandazioni, riferite ai settori di miglioramento all'interno dell'Area di valutazione, presenta una variabilità dell'incidenza, all'interno del gruppo di enti, più accentuata rispetto al complesso delle raccomandazioni raggruppate per aree. Anche per le raccomandazioni, la distribuzione di dettaglio rispecchia infatti le specifiche caratteristiche e criticità, all'interno dei quattro gruppi di enti già riscontrate per le criticità (cfr. paragrafo 5.7), che non trovano – per contro – adeguata rappresentazione nel dato di sintesi delle raccomandazioni complessive dell'area.

Il fenomeno è particolarmente evidente per le strutture ministeriali alle quali non trova applicazione l'area di miglioramento 5.4. Una scarsa incidenza rispetto al resto del campione è stata rilevata negli altri enti per il settore 5.2.2.

Il dato non significativo del settore di miglioramento 5.3 (rilevato solo negli enti locali) è anche determinato dai processi di valutazione non ancora conclusi al momento dell'accesso presso l'ente.

Tipologia di ente	5.1 Procedure di monitoraggio, controllo e alert/gestionale raccordo pagamenti e PCC		5.2.1 Aggiornare e adeguare il PIAO		5.2.2 Integrare contratti e provvedimenti con obiettivi tempi di pagamento		5.3 Concludere processi di valutazione performance		5.4 Applicare le misure fondo di garanzia		totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	83	33,7%	52	21,1%	74	30,1%	14	5,7%	23	9,3%	246	100%
MINISTERI	25	58,1%	6	14,0%	11	25,6%	1	2,3%	0	0,0%	43	100%
SSN	6	37,5%	1	6,3%	4	25,0%	2	12,5%	3	18,8%	16	100%
ALTRI	9	56,3%	0	0,0%	1	6,3%	0	0,0%	6	37,5%	16	100%
TUTTI	123	38,3%	59	18,4%	90	28,0%	17	5,3%	32	10,0%	321	100%

Tabella 16 - Distribuzione delle raccomandazioni per settore di miglioramento dell'area ed ente (area 5)



Nel dettaglio delle raccomandazioni relative ai settori di miglioramento dell'area e dei loro esiti si evidenziano:

- Definire le procedure di monitoraggio, controllo e *alert*: in relazione a questa raccomandazione, le amministrazioni hanno fornito delle rassicurazioni circa l'individuazione di procedure di monitoraggio, affermando la volontà di adeguarsi alla richiesta.
- Dotarsi di un gestionale informatico per il raccordo tra pagamenti e PCC: questa raccomandazione è stata sostanzialmente assorbita dalle attività di bonifica e manutenzione di gestionali presenti e dalla conseguente azione di raccordo con i dati della PCC.
- Aggiornare o adottare il PIAO: l'aggiornamento del PIAO è stato effettuato in modo sistematico dalle amministrazioni verificate, ove questo non fosse già conforme al dettato normativo.
- Integrare i contratti e i provvedimenti con gli obiettivi sui tempi di pagamento o adeguare l'indennità liquidata agli obiettivi effettivamente raggiunti per il pagamento dei debiti commerciali: questo tipo di anomalia è stata riscontrata in molti enti e la raccomandazione degli ispettori è stata accettata dalle amministrazioni ma non è stato possibile verificarne l'effettiva attuazione nel corso dei *follow up*, data la tempestiva richiesta dai provvedimenti.
- Applicare le misure di garanzia previste dalla legge n. 145 del 2018: il fondo di garanzia degli enti locali risulta appostato nella maggior parte di casi degli enti verificati. Nel momento in cui sono state verificate delle discordanze le amministrazioni hanno provveduto in modo tempestivo alla correzione.

7 Esiti dell'attività di *audit* - *follow up* al 30 settembre 2025

7.1 Dati quantitativi

Tutti e 173 gli enti del campione hanno avviato le interlocuzioni con l'Ispettorato a seguito dell'invio della relazione. Per 164 dei 173 enti la fase di confronto si è conclusa. Di seguito le tabelle con le risposte ricevute distribuite per tipologia di ente e area di osservazione.

Tipologia di ente	1 Organizzazioni		2 Programmazione		3 Tempi fatture		4 Allineamento in PCC		5 monitoraggio e controllo		totali	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
ELO	229	33,7%	117	17,2%	62	9,1%	50	7,4%	221	32,5%	679	100%
MINISTERI	75	41,4%	42	23,2%	11	6,1%	12	6,6%	41	22,7%	181	100%
SSN	15	31,9%	7	14,9%	5	10,6%	7	14,9%	13	27,7%	47	100%
ALTRI	24	38,1%	11	17,5%	5	7,9%	7	11,1%	16	25,4%	63	100%
TUTTI	343	35,4%	177	18,2%	83	8,6%	76	7,8%	291	30,0%	970	100%

Tabella 17 - *Follow up* per ente e area

Al 30 settembre 2025 i *feedback* finali del 95% degli enti hanno permesso di verificare l'adesione degli enti alle raccomandazioni contenute nelle relazioni di *audit*. La suddivisione è tra quelle attuate e quelle ancora da attuare. La distinzione rinvia a misure che hanno potuto trovare un'immediata attuazione e a misure che, ancorché nella disponibilità dell'ente, richiedono un tempo implementativo in ragione della loro complessità o, in via residuale, perché si tratta di misure la cui implementazione non è nella disponibilità dell'ente. Pertanto, anche le raccomandazioni non ancora attuate dovrebbero trovare attuazione nell'ultimo trimestre del 2025.

In generale l'intervento di *audit* è stato efficace. Laddove consentito dall'autonomia organizzativa, gli enti e le strutture ministeriali hanno agito tempestivamente emanando ordini di servizio, circolari, delibere, disposizioni interne rivolte al concreto miglioramento del processo di liquidazione e pagamento. Si è osservata una sostanziale presa in carico dei problemi relativi ai tempi di pagamento e l'*audit* ha determinato l'intervento concreto delle amministrazioni. Le raccomandazioni sono state per la gran parte dei casi recepite e direttamente risolte nei seguenti settori di miglioramento:

- Coerenza tra l'articolazione organizzativa, le relative competenze in materia di poteri di spesa e la corretta registrazione in PCC;
- Elenco delle utenze attive su PCC;
- Struttura organizzativa per il presidio del processo di pagamento delle fatture;
- Istruzioni operative per il tempestivo pagamento delle fatture;
- Strumenti informatici di raccordo tra il sistema di contabilità in uso e la PCC;
- Allineamento tra la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) e i sistemi di contabilità in uso;
- Procedure di monitoraggio e controllo, nonché di sistemi di *alert* volti a segnalare la prossimità delle scadenze di pagamento delle fatture commerciali.

Molto più complesso, per alcuni enti e per diverse motivazioni, risolvere autonomamente le criticità inerenti alle seguenti aree di intervento:

- Disponibilità di cassa e andamento dei flussi in entrata e in uscita;
- Cronoprogramma dei pagamenti in linea con l'effettiva disponibilità di cassa, aggiornato e monitorato costantemente dai responsabili apicali, titolari dei poteri di spesa.

Per quanto riguarda le restanti criticità, sono state osservate casistiche molto eterogenee che non consentono una disamina generale. Ad ogni modo, l'adozione o l'aggiornamento del PIAO, la modifica dei contratti dei

dirigenti responsabili della spesa, l'applicazione delle misure di garanzia, laddove indicate come criticità, sono state, nella maggior parte dei casi, affrontate e risolte.

Ciò premesso, nei paragrafi seguenti si riporteranno i dati circa gli esiti delle raccomandazioni sia in relazione agli enti che alle aree di indagine.

Verrà inoltre rappresentato un indicatore di *compliance* alle raccomandazioni dato dal rapporto tra le raccomandazioni attuate e il totale delle raccomandazioni suggerite.



7.2 Compliance per ente

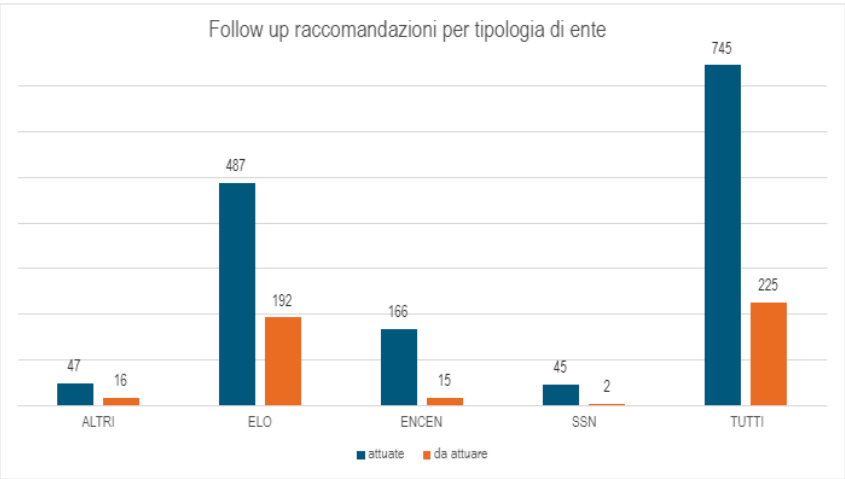
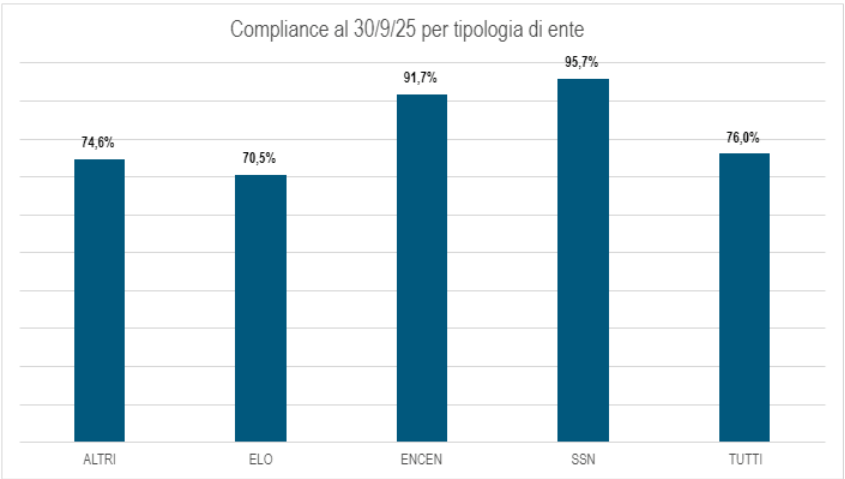
Come illustrato nelle tabelle e dai grafici sottostanti è stata data attuazione a 745 raccomandazioni su 970 censite (cfr. paragrafo 7.1) con un tasso complessivo di *compliance*, al 30 settembre 2025, pari al 76,8%.

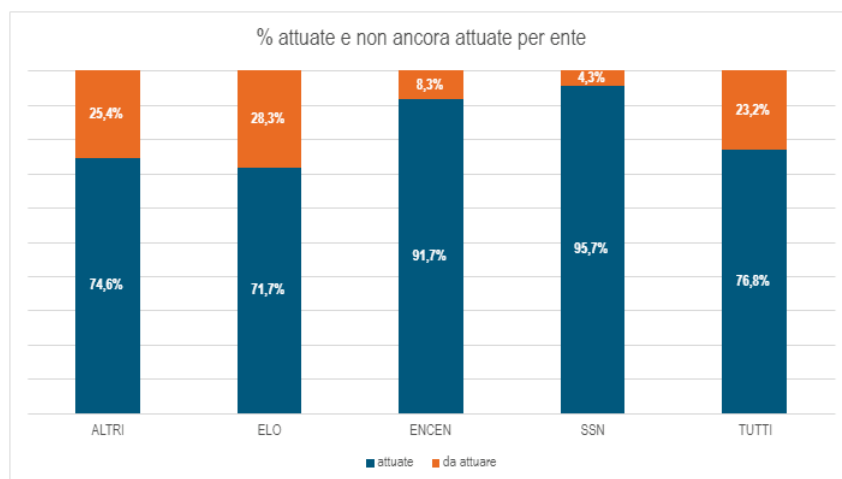
Rispetto al dato per tipologia di ente abbiamo una sostanziale divisione: gli altri enti e gli enti locali da un lato e ministeri ed enti del SSN dall'altro.

Come per gli altri dati fin qui analizzati, il dato relativo agli enti locali influenza significativamente il dato complessivo.

ENTE	Raccomandazioni attuate		Raccomandazioni ancora da attuare	
	N.	%	N.	%
ELO	487	71,7%	192	28,3%
MINISTERI	166	91,7%	15	8,3%
SSN	45	95,7%	2	4,3%
ALTRI	47	74,6%	16	25,4%
TUTTI	745	76,8%	225	23,2%

Tabella 18 - Compliance per tipologia di ente





7.3 Compliance per area

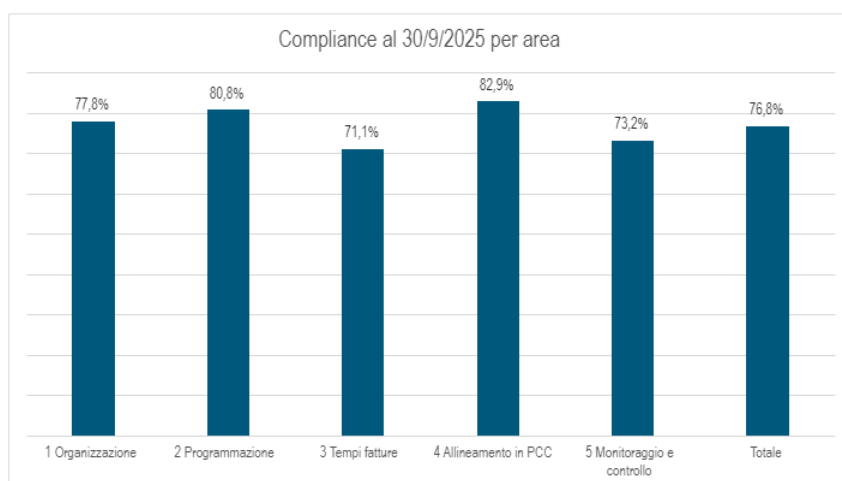
La *compliance* generale è influenzata dalle aree che hanno registrato il maggior numero di raccomandazioni in ragione del numero dei settori di miglioramento ad esse riferite.

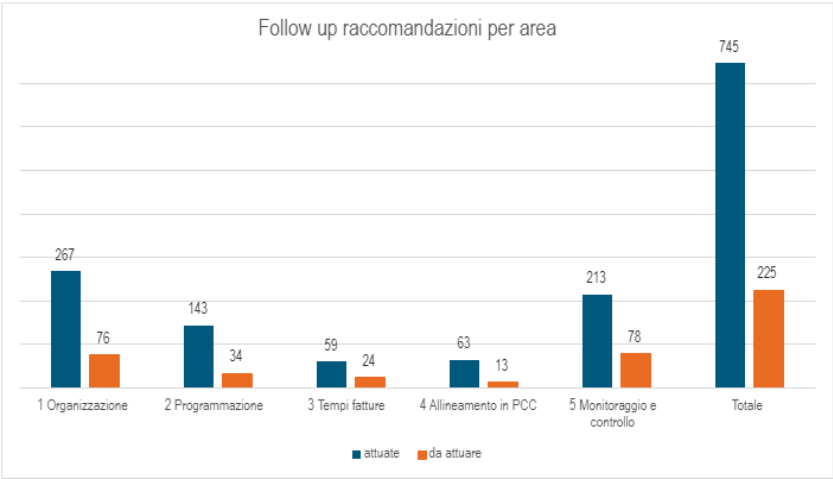
In particolare, l'area dell'adeguatezza organizzativa (77,8%) e quella del monitoraggio e controllo (73,2%) hanno concorso in maniera significativa al dato generale (76,8%).

In generale la *compliance* per aree registra una minore variabilità di quella per enti perché sterilizza le diverse capacità e possibilità di ciascun tipo ente di rispondere alle sollecitazioni dell'*audit*.

AREA	Raccomandazioni attuate		Raccomandazioni ancora da attuare	
	N.	%	N.	%
1 Organizzazione	267	77,8%	76	22,2%
2 Programmazione	143	80,8%	34	19,2%
3 Tempi fatture	59	71,1%	24	28,9%
4 Allineamento in PCC	63	82,9%	13	17,1%
5 Monitoraggio e controllo	213	73,2%	78	26,8%
Totale	745	76,8%	225	23,2%

Tabella 19 - Compliance per area





8 Indicatori della PCC al 30 giugno 2025

8.1 Monitoraggio dei tempi di pagamento degli enti selezionati

Il monitoraggio degli indicatori dei tempi di pagamento si basa sulle fatture commerciali ricevute dalle PA, in ciascuno anno del periodo considerato, e sui relativi pagamenti registrati sulla Piattaforma PCC, in linea con le indicazioni operative sui criteri di misurazione degli obiettivi (*Operational arrangements*).

In particolare, al fine di valutare i risultati conseguiti, gli indicatori di pagamento delle fatture emesse, rispettivamente, nel 2023 e 2024, sono stati calcolati sulla base dei pagamenti delle fatture emesse nell'anno, riscontrati sulla PCC a tre mesi dall'anno di emissione (31 marzo dell'anno successivo)

Inoltre, al fine di valutare i risultati conseguiti nella prima parte dell'anno corrente, anche a seguito delle attività di *audit*, sono stati presi in esame gli indicatori calcolati sulle fatture emesse nel primo semestre degli anni 2024 e 2025, con pagamenti al 30 settembre dello stesso anno.

Ricordando che le amministrazioni oggetto di *audit* sono stati selezionati tra la platea degli enti e delle amministrazioni che presentavano i tempi di pagamento più elevati, i risultati esposti evidenziano, in generale, un netto miglioramento sia in relazione al pagato sul dovuto che agli indicatori di tempo; tale miglioramento è riscontrabile per ciascun gruppo di amministrazioni, ad eccezione di alcuni singoli dati la cui genesi verrà descritta nel prosieguo.

Le azioni correttive avviate da ciascuna amministrazione hanno iniziato a produrre i primi effetti che potranno consolidarsi alla data del 31 dicembre 2025.

Di seguito i dati per i diversi indicatori, ricordando che la scadenza riferibile al pagamento delle fatture degli enti del SSN è di 60 giorni.

8.2 Percentuale dei pagamenti sull'importo dovuto

La percentuale dei pagamenti sull'importo dovuto registra un miglioramento generalizzato per tutti i comparti considerati. Solo con riferimento al comparto "Altri", si registra, per le fatture emesse nel primo semestre del 2025, una riduzione dei pagamenti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Ciò è dovuto al fatto che i pagamenti degli enti non vengono rilevati automaticamente dalla PCC, ma sono oggetto di comunicazione da parte dell'ente stesso. Nel corso dei primi mesi del 2026, la percentuale tenderà ad allinearsi ai livelli attesi (come già avvenuto per il 2025).

	Pagato su dovuto al 31 dicembre	
	31/12/2023	31/12/2024
ELO	58,1%	63,3%
SSN	66,9%	67,5%
MINISTERI	48,1%	68,1%
ALTRI	41,9%	61,0%

Tabella 20 - Incidenza percentuale dei pagamenti sulle fatture emesse negli anni 2023 e 2024 (osservazione al 1° ottobre 2025)

	Pagato su dovuto al 30 giugno	
	30/06/2024	30/06/2025
ELO	84,3%	87,8%
SSN	88,3%	88,8%
MINISTERI	87,8%	95,1%
ALTRI	71,0%	32,7%

Tabella 21 - Incidenza percentuale dei pagamenti sulle fatture emesse nel primo semestre del 2024 e 2025 (osservazione al 1° ottobre 2025)

8.3 Tempo Medio Ponderato di Pagamento (TMP)

Il TMP, sia con riferimento all'anno 2024 che al primo semestre 2025, registra, in via generale, un miglioramento rispetto al medesimo periodo di fatturazione dell'anno precedente. Solo con riferimento alle unità organizzative dei Ministeri oggetto di *audit*, si evidenzia, per primo semestre 2025, il perdurare di una situazione di criticità. Anche gli enti locali, oggetto di *audit*, pur avendo migliorato notevolmente i tempi di pagamento, si pongono, mediamente su valori più elevati dei termini previsti dalla normativa vigente, come osservabile dalla tabella sottostante

	Tempo Medio Ponderato di Pagamento (gg) al 31 dicembre	
	31/12/2023	31/12/2024
ELO	62,3	51,7
SSN	80,8	69,3
MINISTERI	91,7	62,1
ALTRI	39,3	29,7

Tabella 22 - Tempo Medio Ponderato di Pagamento fatture emesse negli anni 2023 e 2024 (osservazione al 1° ottobre 2025)

	Tempo Medio Ponderato di Pagamento (gg) al 30 giugno	
	30/06/2024	30/06/2025
ELO	46,0	36,2
SSN	64,2	50,7
MINISTERI	55,4	55,5
ALTRI	23,3	20,7

Tabella 23 - Tempo Medio Ponderato di Pagamento fatture emesse nel primo semestre del 2024 e 2025 (osservazione al 1° ottobre 2025)

8.4 Tempo Medio Ponderato di Ritardo (TMR)

Come evidenziato nella tabella sottostante, il TMR presenta un forte miglioramento, per tutti i gruppi considerati, nel confronto fra gli anni di fatturazione 2023 e 2024. Per gli enti locali e gli enti del SSN, tale miglioramento risulta confermato anche per le fatture del primo semestre del 2025, nel confronto con il primo semestre dell'anno precedente. Diversamente, unità organizzative dei ministeri destinatarie degli *audit* presentano leggero peggioramento; Quest'ultimo dato deve, tuttavia, essere messo in relazione con l'azione correttiva che ha portato ad imputare correttamente le scadenze delle fatture e i motivi di sospensione, come si può osservare dal dato sul tempo medio ponderato di scadenza.

	Tempo Medio Ponderato di Ritardo (gg) al 31 dicembre	
	31/12/2023	31/12/2024
ELO	29,8	20,5
SSN	20,7	9,4
MINISTERI	54,0	27,2
ALTRI	7,9	7,7

Tabella 24 - Tempo Medio Ponderato di Ritardo al 31 dicembre fatture emesse negli anni 2023 e 2024 (osservazione al 1° ottobre 2025)

	Tempo Medio Ponderato di Ritardo (gg) al 30 giugno	
	30/06/2024	30/06/2025
ELO	15,0	5,4
SSN	4,4	-11,5
MINISTERI	18,8	24,8
ALTRI	0,9	1,7

Tabella 25 - Tempo Medio Ponderato di Ritardo al 30 giugno fatture emesse nel primo semestre del 2024 e 2025 (osservazione al 1° ottobre 2025)

Da segnalare, infine, che **al 30 giugno 2025 il 41% della platea degli enti ha presentato un TMR pari o inferiore a zero.**

8.5 Tempo Medio Ponderato di Scadenza SNC (TMPS)

Anche il TMS presenta un dato in miglioramento rispetto ai precedenti periodi di rilevazione per tutti i gruppi di enti ad eccezione degli Enti del SSN che però è influenzato da un errore di imputazione dei dati in PCC da parte di un'azienda sanitaria (ASUR Marche), al netto del quale l'indicatore registra una sostanziale stabilità (59,9).

	Tempo Medio Ponderato di Scadenza SNC (gg) al 31 dicembre	
	31/12/2023	31/12/2024
ELO	32,6	31,2
SSN	60,1	59,9
MINISTERI	37,7	34,9
ALTRI	31,4	22,0

Tabella 26 - Tempo Medio Ponderato di Scadenza al 31 dicembre (osservazione al 1° ottobre 2025)

	Tempo Medio Ponderato di Scadenza SNC (gg) al 30 giugno	
	30/06/2024	30/06/2025
ELO	31,0	30,8
SSN	58,8	62,2
MINISTERI	36,6	30,7
ALTRI	22,4	19,0

Tabella 27- Tempo Medio Ponderato di Scadenza al 30 giugno (osservazione al 1° ottobre 2025)

9 Conclusioni

L'attività di *audit* ha interessato 173 tra amministrazioni ed enti individuati all'interno di una platea che presentava i peggiori indici sui tempi di pagamento delle fatture commerciali e la valutazione di efficacia dell'*audit* non può prescindere da questo dato.

Sono state censite 1.056 criticità e prescritte 1.040 raccomandazioni (azioni correttive). Di queste ultime quasi il 77% ha trovato un'attuazione al 30 settembre e il restante 23% è in corso di attuazione alla data di chiusura della presente relazione. Restano una serie di criticità, puntualmente evidenziate nel paragrafo 5.8, il cui superamento richiede possibili azioni correttive la cui disponibilità non è in capo agli enti e alle amministrazioni campionati. Gli indicatori del campione per gruppo di enti in PCC al 30 giugno 2025 hanno registrato un diffuso miglioramento con qualche circoscritta eccezione.

L'azione di *audit* ha stimolato l'adozione di iniziative organizzative (delibere consiliari, emanazione di regolamenti, ordini di servizio, formazione del personale, assunzione di personale qualificato, redistribuzione delle risorse umane, reingegnerizzazione delle procedure di pagamento delle fatture commerciali) tese a superare, attraverso interventi strutturali, le criticità rilevate in sede di *audit*.

Si è inoltre favorito, soprattutto presso le amministrazioni centrali, gli enti nazionali o quelli aventi una struttura organizzativa complessa, lo scambio di informazioni tra centro e periferia e tra uffici e aree in cui le amministrazioni ed enti si articolano, nonché tra questi ultimi e gli enti vigilanti (come, ad esempio, nel caso dei rapporti tra le aziende sanitarie e le Regioni, nonché, laddove presenti, con le centrali di committenza per gli acquisti a livello regionale).

E' inoltre risultato assai efficace, nel corso dell'*audit*, il contatto diretto degli ispettori con enti e amministrazioni soprattutto quelle di medie o piccole dimensioni e collocati in ambiti periferici.

La presenza degli ispettori presso le sedi degli enti e degli uffici ha consentito di cogliere i disallineamenti esistenti tra le risultanze estrapolabili dai propri sistemi di contabilità e i dati esposti in sede di PCC, causati da un non corretto funzionamento dei sistemi di aggancio informatico tra le diverse piattaforme in uso (fenomeno frequente soprattutto presso gli uffici e gli enti che non utilizzano la piattaforma Sicoge/Int o non operano attraverso Siope+) o spesso dall'esistenza di codici IPA non aggiornati o non più coerenti con le modifiche organizzative intervenute soprattutto presso gli enti e le amministrazioni di maggiore complessità organizzativa o in amministrazione controllata.

Tale fenomeno aveva determinato in PCC un'esposizione – in particolare nell'area "Altri enti" – di dati attinenti al ritardo nei pagamenti di gran lunga peggiorativi rispetto a quelli effettivi. In sede di *audit* è emerso, infatti, che in PCC risultavano ancora in stato di pagamento numerose fatture che erano invece state pagate in tempo utile o che erano state compensate con corrispondenti note di credito, non correttamente gestite a livello di PCC.

In considerazione dei numerosi disallineamenti emersi, ad opera del Ministero dell'economia e delle finanze è stato migliorato il funzionamento di Siope+ e il dialogo tra gli istituti cassieri degli enti e la Tesoreria Unica. Grazie anche alle numerose interlocuzioni con le competenti strutture della Ragioneria generale dello Stato, si è proceduto ad una significativa "pulizia" dei codici di fatturazione non più in uso e l'aggiornamento del reale stock del debito relativo anche agli anni pregressi.

Gli ispettori hanno anche stimolato l'attività informativa e formativa degli enti e delle amministrazioni interessate dalle attività di verifica e sollecitato appositi interventi tecnici effettuati in PCC, agevolato la conoscenza delle ulteriori circolari emanate in materia di ritardo dei pagamenti dei debiti commerciali dalla Ragioneria generale dello Stato nel corso del 2025, permettendo così di rendere conformi alla normativa i processi amministrativi adottati, come, a titolo esemplificativo, quelli relativi alla corretta definizione del termine di scadenza delle fatture commerciali.

Più complessa è risultata l'attività finalizzata a implementare, da parte dei soggetti verificati, una adeguata programmazione dei pagamenti e un'attenta analisi dei flussi di cassa in entrata e in uscita, soprattutto in quelle amministrazioni in cui la presenza di un assetto organizzativo articolato in diverse unità periferiche ha richiesto un particolare sforzo organizzativo e di coordinamento per individuare soluzioni utili a ridurre i ritardi rilevati. Anche in questi casi sono state individuate delle soluzioni funzionali attraverso, a titolo esemplificativo,

la reingegnerizzazione di alcuni processi di spesa, il costante e migliore utilizzo di funzionalità già presenti negli applicativi in uso agli uffici, l'adozione sistematica di un cronoprogramma dei pagamenti.

Presso gli enti locali è stata stimolata una corretta attività di accantonamento al fondo di garanzia debiti commerciali, ai sensi dell'articolo 1, comma 863, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, ma con risultati non sempre determinanti nella soluzione del problema laddove vi sia un reiterato squilibrio finanziario tra le entrate e le uscite di bilancio.

La presenza degli ispettori IGESIFIP presso gli enti campionati ha favorito un più diretto coinvolgimento anche degli organi di controllo interno, che sono stati ulteriormente coinvolti, anche per effetto delle varie circolari della Ragioneria generale dello Stato, nell'azione di accompagnamento dell'amministrazione attiva nell'avviato processo di riduzione dei tempi di pagamento delle fatture commerciali.

Infine, l'impatto dell'attività di *audit* svolta può essere colta anche nel miglioramento nei tempi di pagamento delle fatture commerciali registratosi nel corso del 2025 rispetto al TMPR e al TMPP come risultante dai dati PCC al 30 giugno 2025.

Allegato 1 - Elenco enti e amministrazioni

A seguire l'elenco completo degli enti e delle amministrazioni campionate.

Tipologia	di	ENTE	Unità
ALTRI		AGENAS ROMA	1
		CONSORZIO DESIO BRIANZA (MB)	1
		ENTE ACQUE UMBRE TOSCANE (AR)	1
		ASBR DI GUALTIERI (RE)	1
		FONDAZIONE TEATRO DI ROMA (RM)	1
		AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA DI PIACENZA	1
		INVITALIA SPA (RM)	1
		IVASS ROMA	1
		QUADRILATERO MARCHE UMBRIA SPA (RM)	1
		ROMA METROPOLITANE DI ROMA	1
		SOC. CARBOSULCIS	1
		SPORT E SALUTE SPA ROMA	1
ALTRI Totale			12
ELO		COMUNE DI ACERRA (NA)	1
		COMUNE DI ADRANO (CT)	1
		COMUNE DI ANAGNI (FR)	1
		COMUNE DI ARDEA	1
		COMUNE DI ARZANO (NA)	1
		COMUNE DI AVOLA (SR)	1
		COMUNE DI BAGHERIA (PA)	1
		COMUNE DI BARCELLONA POZZO DI GOTTO	1
		COMUNE DI BAUCINA (C_A719)	1
		COMUNE DI BELPASSO (CT)	1
		COMUNE DI BIANCAVILLA (CT)	1
		COMUNE DI BOFFALORA D'ADDA (C_A919)	1
		COMUNE DI BOLOGNETTA (C_A946)	1
		COMUNE DI BRONTE	1
		COMUNE DI CAIVANO (NA)	1
		COMUNE DI CALTAGIRONE (CT)	1
		COMUNE DI CAMPELLO SUL CLITUNNO	1
		COMUNE DI CAMPOLATTARO (C_B541)	1
		COMUNE DI CANICATTI (AG)	1
		COMUNE DI CAPUA (CE)	1
		COMUNE DI CARDITO (NA)	1
		COMUNE DI CARLENTINI (SR)	1
		COMUNE DI CASAL DI PRINCIPE (CE)	1
		COMUNE DI CASALNUOVO DI NAPOLI (NA)	1
		COMUNE DI CASSANO ALL'IONIO (CS)	1
		COMUNE DI CASTELTERMINI (C_C275)	1
		COMUNE DI CASTELVETRANO (TP)	1
		COMUNE DI CASTELVOLTURNO (CE)	1
		COMUNE DI CASTRIVILLARI (CS)	1
		COMUNE DI CERCOLA (NA)	1
		COMUNE DI CHIALAMBERTO (C_C604)	1
		COMUNE DI CHIETI	1
		COMUNE DI CHIUSANO DI SAN DOMENICO	1
		COMUNE DI CILAVEGNA (C_C686)	1
		COMUNE DI CIVITA CASTELLANA (VT)	1
		COMUNE DI COLLEFERRO (RM)	1
		COMUNE DI COMISO (CT)	1
		COMUNE DI CORIGLIANO-ROSSANO	1
		COMUNE DI CORTINO (C_D076)	1
		COMUNE DI FAVARA /AG	1
		COMUNE DI FLORIDIA (SR)	1
		COMUNE DI FORINO (C_D701)	1
		COMUNE DI FORMIA (LT)	1
		COMUNE DI FRATTAMAGGIORE (NA)	1
		COMUNE DI GIARRE (CT)	1

COMUNE DI GIOIA TAURO (RC)	1
COMUNE DI IMPERIA	1
COMUNE DI ISERNIA	1
COMUNE DI ISPICA (RG)	1
COMUNE DI JOPPOLO (C_E389)	1
COMUNE DI LICATA (AG)	1
COMUNE DI LUSCIANO	1
COMUNE DI MAIERA' (C_E835)	1
COMUNE DI MARCIANISE (CE)	1
COMUNE DI MARSALA (C_E974)	1
COMUNE DI MAZZARA DEL VALLO	1
COMUNE DI MELICUCCA'	1
COMUNE DI MELITO DI NAPOLI (NA)	1
COMUNE DI MELITO DI PORTO SAN SALVO	1
COMUNE DI MERCATO SAN SEVERINO (SA)	1
COMUNE DI MODICA (RG)	1
COMUNE DI MONTALDEO (C_F403)	1
COMUNE DI MONTASOLA (C_F430)	1
COMUNE DI MONTAZZOLI (C_F433)	1
COMUNE DI NISCEMI (CL)	1
COMUNE DI NOCERA INFERIORE (SA)	1
COMUNE DI NOLA (NA))	1
COMUNE DI NORMA (C_F937)	1
COMUNE DI NOTO (SR)	1
COMUNE DI ORSOMARSO (C_G129)	1
COMUNE DI ORTA DI ATELLA (CE)	1
COMUNE DI ORTA NOVA (FG)	1
COMUNE DI PACHINO	1
COMUNE DI PALAGONIA (CT)	1
COMUNE DI PALESTRINA (RM)	1
COMUNE DI PATERNÒ (CT)	1
COMUNE DI PELLEZZANO (C_G426)	1
COMUNE DI PONTINIA (LT)	1
COMUNE DI PORTO EMPEDOCLE (AG)	1
COMUNE DI POZZALLO (RG)	1
COMUNE DI ROCCAROMANA (C_H436)	1
COMUNE DI RUVO DI PUGLIA (BA)	1
COMUNE DI SABAUDIA (LT)	1
COMUNE DI SALANDRA (C_H687)	1
COMUNE DI SALERNO (C_H703)	1
COMUNE DI SALVE (C_H729)	1
COMUNE DI SAN FELICE A CANCELLO (CE)	1
COMUNE DI SAN GIOVANNI IN FIORE	1
COMUNE DI SAN GIOVANNI LA PUNTA (CT)	1
COMUNE DI SANTA MARIA LA CARITA'	1
COMUNE DI SANT'ANTIMO	1
COMUNE DI SANT'ELPIDIO A MARE (FM)	1
COMUNE DI SARACENA (C_I423)	1
COMUNE DI SARNO	1
COMUNE DI SCORDIA (CT)	1
COMUNE DI SEZZE (LT)	1
COMUNE DI SIDERNO	1
COMUNE DI SORIANO CALABRO (C_I854)	1
COMUNE DI SPERLINGA (C_I891)	1
COMUNE DI TERMINI IMERESE (PA)	1
COMUNE DI TORNOLO	1
COMUNE DI TORREANNUNZIATA (NA)	1
COMUNE DI TRENTOLA DUCENTA (CE)	1
COMUNE DI VALLO DELLA LUCANIA (C_L628)	1
COMUNE DI VALMONTONE (RM)	1
COMUNE DI VIBO VALENTIA	1
COMUNE DI VILLARICCA (NA)	1

	COMUNE DI VOLLA (NA)	1
	COMUNE DI ALESSANDRIA	1
ELO Totale		109
MINISTERI	CASA CIRCONDARIALE GIUSEPPE PAGLIEI (FR)	1
	CORTE D'APPELLO DI SALERNO	1
	PROCURA GENERALE DELLA REPUBBLICA PRESSO LA CORTE DI APPELLO DI BARI	1
	CORTE DI APPELLO DI CAMPOBASSO	1
	CORTE DI APPELLO DI LECCE	1
	CORTE DI APPELLO DI PALERMO	1
	CORTE DI APPELLO DI PERUGIA	1
	CORTE DI APPELLO DI POTENZA	1
	CORTE DI APPELLO DI TORINO	1
	CORTE DI APPELLO DI VENEZIA	1
	DIR REG. MUSEI NAZIONALI CAMPANIA (NA)	1
	DIR. GEN. AFFRI INTERNI MIN. GIUSTIZIA (RM)	1
	DIR.PESCA MARITT. ACQUAC. DEL MASAF (RM)	1
	DIREZIONE DEL CULTO - FEC- ROMA	1
	MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE - DGSP - UFFICIO V (F03A8F)	1
	MINISTERO DEL TURISMO	1
	TRIBUNALE ORDINARIO DI SASSARI	1
	MINISTERO DELL'AMBIENTE E DELLA SICUREZZA ENERGETICA - DIREZIONE GENERALE COMPETITIVITA'	1
	MINISTERO ISTRUZIONE E MERITO ROMA	1
	MINISTERO ISTRUZIONE E MERITO ROMA UFFICIO SCOLASTICO REGIONE LAZIO	1
	MINISTERO UNIVERSITÀ E RICERCA ROMA	1
	MUSEO E REAL BOSCO CAPODIMONTE	1
	MUSEO VITTORIANO PALAZZO VENEZIA	1
	PREFETTURA UTG CROTONE	1
	PREFETTURA UTG DI VENEZIA	1
	PREFETTURA UTG NAPOLI	1
	PREFETTURA UTG REGGIO EMILIA	1
	PREFETTURA UTG PORDENONE	1
	SEGRETERIATO REGIONALE MIC ABRUZZO (AQ)	1
	TRIBUNALE ORDINARIO DI LECCE	1
	TRIBUNALE ORDINARIO DI SALERNO	1
	TRIBUNALE ORDINARIO NAPOLI	1
	TRIBUNALE ORDINARIO SANTA MARIA CAPUA VETERE	1
	TRIBUNALE ORDINARIO DI PALERMO	1
	PREFETTURA UTG DI BOLOGNA	1
	PREFETTURA UTG DI AGRIGENTO	1
	PREFETTURA UTG DI ISERNIA	1
	VIGILI DEL FUOCO COORD.AREE AMM.CONTABILI	1
	VIGILI DEL FUOCO DIR.CENTRALE	1
MINISTERI		39
SSN	A O U PISANA (PI)	1
	A O U RENATO DULBECCO DI CATANZARO	1
	A S R DEL MOLISE (CB)	1
	A.S .VIBO VALENTIA	1
	I Z S DELLA PUGLIA E DELLA BASILICATA DI FOGGIA	1
	ASL ABRUZZO AVEZZANO SULMONA L' AQUILA (AQ)	1
	ASL FROSINONE	1
	ASL PESCARA	1
	AST ANCONA ASUR MARCHE	1
	AZIENDA SANITARIA PROVINCIALE DI CROTONE	1
	ESTAR	1
	GRANDE OSP METROPOLITANO BIANCHI.M.M. (RC)	1
	ISTITUTO PEDIATRICO GIANNINA GASLINI (GE)	1
SSN Totale		13
Totale		173