



**REGIONE TOSCANA**  
Giunta Regionale

**Direzione Generale della Giunta**  
Settore Comunicazione,  
Cerimoniale ed Eventi

Fondazione Sistema Toscana

Valutazione di *congruità* dei contratti e convenzioni proposti dalla Fondazione Sistema Toscana per la realizzazione del programma 2023 ai sensi L.R. 13 novembre 2018, n. 61

Fondazione Sistema Toscana

*Prot. AOOGR/0248559/B.120.020 del 30/05/2023*

*Maggio 2023*



1. Premesse .....	3
2. Il processo di valutazione .....	4
2.1 Processo generale di valutazione .....	4
3. Individuazione dei servizi “rilevanti” e dei benchmark .....	6
3.1 Classificazione dei progetti/attività .....	6
3.2 Individuazione dei servizi “rilevanti” .....	7
3.3 Individuazione dei servizi “realizzati internamente” .....	8
3.4 Individuazione dei benchmark .....	9
4. Valutazione della economicità ed efficienza .....	15
4.1 Premessa .....	15
4.2 Ambito A – comunicazione digitale .....	16
4.2.1 Comunicazione online a supporto della comunicazione istituzionale regionale .....	16
4.2.2 Mobilità in Toscana .....	17
4.2.3 Internet Festival .....	18
4.3 Ambito B – turismo .....	20
4.3.1 Visittuscany .....	20
4.4 Ambito C e D .....	23
4.4.1 Cinema la Compagnia e Film Commission .....	23
4.5 Ambito E .....	25
4.5.1 Giovani Sì .....	25
4.6 I fattori correttivi di valutazione .....	27
4.6.1 Fallimento del mercato .....	27
4.6.2 Gestione di patrimonio, investimenti e creazione di valore .....	27
4.6.3 Grado di dipendenza dalle indicazioni regionali .....	28
5. Indicatore sintetico di congruità .....	30
6. Conclusioni .....	36



## 1. PREMESSE

Di corredo all'approvazione del Programma di attività 2023 con proiezione pluriennale della Fondazione Sistema Toscana, ente in-house providing, ai sensi dell'art 192, 2°c., d.lgs 50/2016 ("Ai fini dell'affidamento in house di un contratto avente ad oggetto servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza, **le stazioni appaltanti effettuano preventivamente la valutazione sulla congruità economica dell'offerta dei soggetti in house**, avuto riguardo all'oggetto e al valore della prestazione, dando conto nella motivazione del provvedimento di affidamento delle ragioni del mancato ricorso al mercato, nonché dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche."), la Regione procede alla verifica della congruità delle prestazioni ricomprese nel Programma di attività della suddetta Fondazione, come già per l'anno 2022.

A tal fine, si deve considerare che:

- il Programma di attività 2023 con proiezione pluriennale di FST prevede attività e sotto-progetti del tutto assimilabili a quelli dell'anno 2022 e con i medesimi stanziamenti di bilancio, come da tabella sotto riportata:

Ambito	Settore	Attività	anno 2022	anno 2023	anno 2024
LR61					
E	Presidenza	Giovanisi	500.000,00	500.000,00	500.000,00
A	Presidenza	ComunicOnlinePresidenza	566.000,00	566.000,00	566.000,00
A	Trasporto Pubbl. Locale	Muoversi in Toscana	250.000,00	250.000,00	250.000,00
C	Spettacolo	Cinema e Mediateca	1.265.000,00	1.265.000,00	1.265.000,00
C	Spettacolo	Cinema e Mediateca	870.000,00	870.000,00	870.000,00
A	Infrastrutture Soc. Informaz.	IF2023 e Toscana Digitale	700.000,00	700.000,00	700.000,00
B	Turismo Commercio e Servizi	VisitTuscany	857.000,00	857.000,00	857.000,00
B	Turismo Commercio e Servizi	VisitTuscany	750.000,00	750.000,00	-
B	Turismo Commercio e Servizi	VisitTuscany MakeIAT	100.000,00	100.000,00	100.000,00
B	Turismo Commercio e Servizi	Vetrina Toscana	150.000,00	150.000,00	150.000,00
E	Agroalimentare	Agroalimentare	194.000,00	194.000,00	194.000,00



Preso atto della Relazione sulla congruità economica dell'offerta di Fondazione Sistema Toscana approvata con DGR n. 625 del 07/06/2022 che già analizzava anche lo sviluppo pluriennale 2023-24, con il presente documento si procede all'aggiornamento del lavoro svolto, su incarico della Regione, nel 2022 dallo Studio Pozzoli che aveva elaborato per Fondazione Sistema Toscana un modello originale di stima della congruità non potendosi utilizzare modelli correnti che sono fondati sul confronto di prezzi praticati sul mercato. Per la valutazione della congruità del 2023 si utilizza pertanto lo stesso modello.

## 2. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

### 2.1 Processo generale di valutazione

Si conferma l'utilizzo della metodologia 2022, aggiornando solamente i benchmark di riferimento.

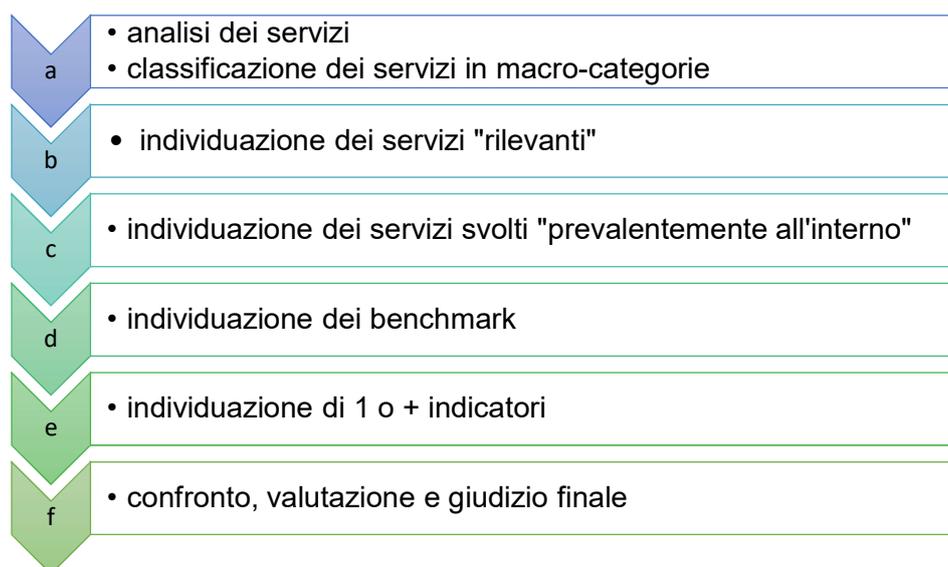
Si ricorda che la metodologia prevede che si compia il seguente percorso:

- a) Analisi dei progetti/servizi oggetto dell'attività della Fondazione nel periodo 2023 e classificazione degli stessi in **macro-categorie omogenee**;
- b) Identificazione dei **servizi c.d. "rilevanti"** ovvero quelli significativi, sia per la stretta aderenza alla mission della Fondazione, sia per la dimensione economica;
- c) Per ogni servizio/progetto "rilevante", stima della componente appaltata all'esterno, in modo da considerare solo quei servizi che sono **"prevalentemente realizzati all'interno"** della Fondazione e per i quali, quindi, non essendo previsto ricorso al mercato, è necessario valutare la congruità economica;
- d) Per i servizi rilevanti e realizzati con risorse interne sono stati individuati dei **benchmark** di riferimento ovvero altre organizzazioni pubbliche o private che svolgono servizi assimilabili con le quali è possibile procedere ad un confronto;
- e) Per ogni servizio rilevante e interno sono stati individuati uno o più **indicatori quantitativi** significativi da utilizzare per il confronto con i benchmark selezionati;



f) **Confronto** tra gli indicatori di FST e quelli delle organizzazioni simili, **valutazione e giudizio finale**

In questo schema, la sintesi del percorso



La struttura del Piano di attività 2023 non richiede modifiche per le fasi a), b), c), prevede l'aggiornamento dei benchmark per la fase d), mantiene l'impostazione degli indicatori già presenti nel rapporto 2022 per la fase e).



### 3. INDIVIDUAZIONE DEI SERVIZI “RILEVANTI” E DEI BENCHMARK

#### 3.1 Classificazione dei progetti/attività

Riprendendo la relazione 2022, approvata con DGR 625/2022 si conferma la seguente impostazione:

la L.r. 61 del 2018 ha identificato la Fondazione Sistema Toscana come in-house providing, per il perseguimento delle seguenti finalità:

- A. *sviluppo della **comunicazione digitale** per la valorizzazione e la promozione dei beni e delle attività culturali, della ricerca e dell'innovazione, della società dell'informazione e della conoscenza;*
- B. *promozione dell'integrazione fra offerta culturale e **offerta turistica**;*
- C. *promozione e diffusione del **cinema** e dell'**audiovisivo** e delle iniziative educative e formative;*
- D. *attività di **film commission**;*
- E. *promozione e valorizzazione dell'identità toscana e sviluppo delle **politiche giovanili** e dei diritti.*

La LR 61, inoltre, distingue le attività istituzionali in

- attività “*continuative*”, quelle realizzate prevalentemente con mezzi e risorse proprie della Fondazione,
- attività “*connesse*”, ovvero quelle che vanno a potenziare le attività continuative e infine,
- eventuali attività “*non continuative*”, ovvero quelle occasionali o straordinarie.

Al fine della presente valutazione, si considerano le prime due in quanto, nel programma 2023 la terza è assente. Inoltre, il fatto che le attività “connesse” sono attuate da FST quasi integralmente tramite ricorso al mercato, determina una considerazione di preventiva congruità con il mercato.

L'articolazione delle attività negli “ambiti” settoriali sopra descritti si ritrova, in linea di massima, anche nel Bilancio Sociale annuale (formalmente “Report annuale”) di FST e nella contabilità analitica utilizzata per il rendiconto annuale.

Per questi motivi, si conferma come classificazione delle attività in macro-categorie di servizi omogenei le 5 indicate dalla LR 61/2018.



### 3.2 Individuazione dei servizi “rilevanti”

Riprendendo il rapporto 2022 si confermano i progetti rilevanti indicati nella sottostante per ogni ambito di attività ex LR 61

Ambito	Settore	Attività	anno 2022	anno 2023	anno 2024
LR61					
E	Presidenza	Giovanisi	500.000,00	500.000,00	500.000,00
A	Presidenza	ComunicOnlinePresidenza	566.000,00	566.000,00	566.000,00
A	Trasporto Pubbl. Locale	Muoversi in Toscana	250.000,00	250.000,00	250.000,00
C	Spettacolo	Cinema e Mediateca	1.265.000,00	1.265.000,00	1.265.000,00
C	Spettacolo	Cinema e Mediateca	870.000,00	870.000,00	870.000,00
A	Infrastrutture Soc. Informaz.	IF2023 e Toscana Digitale	700.000,00	700.000,00	700.000,00
B	Turismo Commercio e Servizi	VisitTuscany	857.000,00	857.000,00	857.000,00
B	Turismo Commercio e Servizi	VisitTuscany	750.000,00	750.000,00	-
B	Turismo Commercio e Servizi	VisitTuscany MakeAT	100.000,00	100.000,00	100.000,00
B	Turismo Commercio e Servizi	Vetrina Toscana	150.000,00	150.000,00	150.000,00
E	Agroalimentare	Agroalimentare	194.000,00	194.000,00	194.000,00

Tali progetti sono quelli strettamente inerenti alla *mission* della Fondazione e di dimensioni economiche superiori a 100.000€ (=1,5-1,7% del budget totale).



### 3.3 Individuazione dei servizi “realizzati internamente”

Confermando il metodo utilizzato nel 2023 anche per la **fase c)** si verifica l’individuazione di quei servizi che sono *svolti prevalentemente con mezzi e risorse proprie* della Fondazione e che, quindi, non vengono appaltati all’esterno integralmente o quasi.

Per individuare i servizi “interni”, si conferma che il parametro utilizzato è quello della incidenza dei costi per servizi e forniture esterne sul totale del costo di ogni servizio, realizzata in sede di consuntivo 2022, visto che non sussistono al momento presupposti che permettano di immaginare per il 2023 una organizzazione diversa del servizio (ovvero una sua maggiore internalizzazione).

Pertanto le attività *rilevanti e realizzate internamente* e che, quindi, dopo la fase a) b) e c), si conferma saranno analizzate al fine di verificarne la congruità economica, sono: Giovanisì, ComunicOnlinePresidenza, Muoversi in Toscana, Cinema e Mediateca, IFT2023 e Toscana Digitale, VisitTuscany, VisitTuscany MakeIAT, Vetrina Toscana, Agroalimentare.



### 3.4 Individuazione dei benchmark

Evidenziati i progetti di rilievo e il tasso di gestione interna degli stessi, si passa alla **fase d)** ovvero all'individuazione dei benchmark di riferimento per ogni progetto che appare più agevole anche prendendo in considerazione organizzazioni simili considerate come termini di confronto

Ambito LR61	Settore	Attività	Benchmark
A	Presidenza	ComunicOnlinePresidenza	Addetto Stampa Comune di Prato Ufficio stampa Fondazione Festival Pucciniano Ufficio Stampa ANVUR Agenzia Stampa Regione Sardegna
A	Trasporto Pubbl. Locale	Muoversi in Toscana	Piano di Comunicazione Multimediale- Regione Sardegna Servizio di informazione giornalistica a favore della giunta regionale della Campania Ufficio Stampa Autorità Portuale del Mare Adriatico Settentrionale
A	Infrastrutture Soc. Informaz.	IF2023 e Toscana Digitale	Festival della Mente di Sarzana Festival della Filosofia di Carpi Salone del Libro di Torino
B	Turismo Commercio e Servizi	VisitTuscany	Visitpiemonte.com Emiliaromagnawelcome Viaggiareinpuglia Fondazione Cinema per Roma Fondazione cineteca Bologna Fondazione cineteca italiana (Milano)
E	Presidenza	Giovanisì	AFC – Apulia Film Commission Servizio “Informagiovani” e “Portalegiovani”. Comune di Firenze "Progetto Giovani Cagliari". Comune di Cagliari Servizio di gestione dello Sportello giovani del Trentino “Civico13”



#### **A) Comunicazione on line Presidenza**

Le procedure prese in considerazione nel report 2022 presentano prezzi che appaiono ancora validi come benchmark, almeno per la gran parte.

Si è individuato un benchmark recente (Comune di Prato) che fissa come costo annuale per unità impiegata (giornalista) un importo di 43.000 euro, tramite una procedura concorsuale. Si sono mantenuti quei benchmark che prevedono esplicitamente anche attività di supporto alla comunicazione digitale.

Si è mantenuta la rilevanza dei servizi di comunicazione pubblica, ovvero quella svolta da FST nell'ambito del Piano Attività della FST che si concentra sulla informazione relativa alle attività concrete, alle azioni di servizio, ai progetti messi in campo dalla Regione Toscana nell'ambito della sua attività.

Perciò si conferma la assimilazione fra questa azione ad una tipica di ufficio stampa di una manifestazione con una durata limitata oppure con una azione finalizzata alla promozione di azioni progettuali in un arco limitato di tempo. Anche la parametrizzazione della richiesta di contributo, infatti, non deriva dalla domanda implicita regionale di avere a disposizione un gruppo di comunicazione per ogni esigenza ma un'azione specifica e trasversale che vuole portare a conoscenza del pubblico frequentante principalmente media digitali e social network le azioni ed i progetti della regione, in tutti i loro riverberi territoriali.

I benchmark individuati sono:

1. Ufficio stampa Fondazione Festival Pucciniano (Confermato fino al 2022)
2. Ufficio Stampa ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca)
3. Agenzia Stampa Regione Sardegna
4. Addetto Stampa Comune di Prato

#### **B) Mobilità in Toscana**



Nel passato rapporto di congruità, sono state prese in considerazione attività di comunicazione su servizi di trasporto e servizi di interesse regionale comparabili con quelli previsti. Nel periodo intercorrente l'elaborazione del passato rapporto e la elaborazione di questo aggiornamento non sono state emesse gare o concorsi che potessero significativamente modificare la elaborazione del passato report.

Inoltre, fra la primavera 2022 e quella 2023 si è svolto un ampio dibattito nazionale relativo al riordino dei servizi pubblici di trasporto che ha portato ad una sostanziale e forzata interruzione dell'innovazione nel settore. La Regione Toscana, infatti, risulta essere l'unica che ha proceduto ad un riordino veramente "europeo" con l'avvio del servizio di Autolinee Toscana ed un coordinamento regionale finalizzato soprattutto alla informazione e tutela degli utenti (e programmazione).

Pertanto, si confermano i seguenti benchmark che mantengono intatta la loro validità:

I benchmark che mantengono valida funzione sono:

1. Servizio Assistenza Specialistica per Piano di Comunicazione Multimediale. Regione Sardegna
2. Procedura aperta per l'affidamento del servizio di informazione giornalistica a mezzo agenzie di stampa a favore della giunta regionale della Campania
3. Ufficio Stampa Autorità Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale

#### **A) Internet Festival**

All'interno dell'ambito A, un progetto particolarmente significativo è **l'Internet Festival** organizzato annualmente a Pisa dalla Fondazione, per il quale la Regione stanziava 700.000€ l'anno.

Per valutare l'economicità di tale iniziativa sono stati considerati alcuni benchmark che ci sembrano assimilabili all'IF per dimensione, flussi e durata. La selezione è stata influenzata anche dalla scarsa disponibilità dei dati economico-finanziari poiché spesso i soggetti che organizzano tali eventi hanno forma giuridica *not-for-profit* e quindi non hanno bilanci depositati



presso il Registro imprese o sono aziende che svolgono molte altre attività e, senza contabilità organizzata per business-unit, è impossibile isolare solo le attività di interesse.

I benchmark individuati sono:

1. **Festival della Mente**, organizzato annualmente a Sarzana (SP) dalla Fondazione Eventi ed Iniziative sociali SRL, società il cui unico socio è la Fondazione Cassa Risparmio La Spezia;
2. **Festival della Filosofia**, organizzato annualmente a Carpi, Modena e Sassuolo dal Consorzio per il Festival che raggruppa imprese locali e Fondazione Cassa Risparmio;
3. **Salone del Libro**, organizzato annualmente da Salone del Libro SRL, società formata dalle principali imprese locali del settore (P&P Italia srl, Eventi 3 srl, Modo srl, Ordo srl) che si occupano di organizzare eventi, fiere e manifestazioni per promuovere il libro e la lettura con particolare riferimento al Salone annuale che si tiene a Torino.

## **B) Visit Tuscany**

Per l'ambito B, il progetto considerato "rilevante" è naturalmente **Visittuscany** e i benchmark sono stati selezionati in base all'oggetto dell'attività, alla dimensione dei territori di riferimento, al modello di gestione prevalentemente pubblico. Questo progetto riprende una delle colonne storiche dell'attività della Fondazione di cui è indiscussa protagonista almeno dalla seconda metà degli anni 2000 con il progetto "Voglio Vivere Così".

Negli anni, la piattaforma, il presidio social, i servizi digitali si sono evoluti ed hanno mantenuto l'obiettivo di permettere una visione allargata e multidimensionale dell'offerta turistica, di qualità della vita, di risorse enogastronomiche, di cultura e produzioni culturali della regione stessa.

Questo approccio comunicativo, che deriva da una modificazione della programmazione regionale avvenuta all'inizio degli anni 2000, è stato pionieristico ed efficace ed ha progressivamente portato alla continua reinterpretazione degli strumenti e degli obiettivi con l'evolvere della domanda e dell'offerta turistica ma, anche degli strumenti di comunicazione



digitale e social stessi. In questo senso, molti dei benchmark individuati si può dire siano anche frutto dell'esperienza della Regione Toscana stessa anche se poi hanno promosso strade e progetti diversi.

In base ai criteri enunciati, i casi di confronto sono:

1. **Visitpiemonte.com**, portale online gestito da Visit Piemonte scrl, Torino, società *in-house providing* della Regione Piemonte e di Unioncamere Piemonte, che si occupa della valorizzazione turistica e agroalimentare del territorio
2. **Emiliaromagnawelcome**, portale online gestito da APT Servizi s.r.l., struttura di servizio della Regione Emilia Romagna, di proprietà delle società del territorio che svolgono attività di informazione ed accoglienza turistica
3. **Viaggiareinpuglia**, portale online gestito da Innova Puglia SpA, società *in-house providing* della Regione Puglia

#### **C) + D) Cinema, MD, Film Commission**

Per l'ambito C-D, i benchmark sono stati selezionati in base all'oggetto di attività svolta ovvero la conservazione e valorizzazione del patrimonio cinematografico ed audiovisivo; la gran parte delle organizzazioni selezionate svolgono anche attività di "Film commission". Anche la forma giuridica non è irrilevante poiché se le organizzazioni fossero costituite in forma di società di capitali in quanto *profit-oriented*, chiaramente, anche il modello di business e, di conseguenza, costi e ricavi sarebbero diversi.

In conclusione, abbiamo scelto le organizzazioni che

- si occupano del patrimonio cinematografico
- insistono su territori di pari dimensioni in termini di bacino di riferimento
- organizzate in forma *not-for-profit*



- quanto ai volumi di attività svolta, in alcuni casi sono diversi ma gli indicatori scelti sono stati “normalizzati” ovvero rapportati alle dimensioni di ogni organizzazione così da essere confrontabili;

I benchmark così individuati sono:

- 1. Fondazione Cinema per Roma**
- 2. Fondazione cineteca Bologna**
- 3. Fondazione cineteca italiana (Milano)**
- 4. AFC – Apulia Film Commission**

Per l’ambito E, i progetti rilevanti e i relativi benchmark sono stati selezionati in base a diversi criteri a seconda del tipo di servizio esaminato:

#### **E) GiovaniSi**

Anche in questo caso, i benchmark originariamente individuati si mantengono validi.

In molti casi, i progetti sono ancora in corso oppure prorogati in quanto

- i servizi a supporto della occupazione e imprenditoria giovanile dovevano alla fine convergere in un modello nazionale unico, nel disegno governativo del 2018/2019 e successivamente confermato
- questo avrebbe reso necessario rivedere, da parte di tutti i soggetti, qui visti come benchmark, riordinare i propri servizi ed in parte rivederli profondamente
- l’interruzione e sostanziale inefficacia del disegno nazionale ha richiesto, nella sostanza, la proroga (o conferma) dei servizi in corso
- prudentemente, nessun nuovo servizio o nuova iniziativa significativa è sorta nel periodo 2022/2023

Inoltre, si sottolinea come nell’ambito della rinegoziazione dei servizi, ordinariamente, si recepisce il tasso di inflazione. Dunque, si può considerare il costo aumentato mediamente del 5%



Sono state considerate quelle procedure di gara i cui risultati sono validi ancora oggi, per effetto delle argomentazioni sopra ricordate:

1. Servizio "Informagiovani" e "Portalegiovani". Comune di Firenze
2. "Progetto Giovani Cagliari". Comune di Cagliari
3. Servizio di gestione dello Sportello giovani del Trentino "Civico13"

#### 4. VALUTAZIONE DELLA ECONOMICITÀ ED EFFICIENZA

##### 4.1 Premessa

L'originale e complessa struttura di attività di cui occupa la Fondazione Sistema Toscana rende importante collocare le attività finanziate dal contributo ex LR 61/2018 all'interno del bilancio della Fondazione Sistema Toscana. Infatti, i ricavi della Fondazione previsti per il 2023 non sono costituiti dalle sole entrate regionali bensì da altri contributi pubblici ed altri ricavi commerciali, come di seguito evidenziato:



■ ■ ■ fondazione  
sistema toscana

2023

##### CONTO ECONOMICO (art.2425 c.c)

	ATTIVITA' ISTITUZIONALI CARATTERE CONTINUATIVO	ATTIVITA' ISTITUZIONALI CONNESSE A QUELLE A CARATTERE CONTINUATIVO	TOTALE	
<b>A</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>3.907.000</b>	<b>6.563.467</b>	<b>10.470.467</b>
<b>1</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	-	<b>302.000</b>	<b>302.000</b>
	ricavi da soggetti diversi entro limite 20% (biglietti/affitti cinema, affitti bar, rimborsi MDC, sponsorships a IF)		302.000	302.000
<b>5</b>	<b>Altri ricavi e proventi</b>			
	<b>Contributi</b>	<b>3.907.000</b>	<b>6.261.467</b>	<b>10.168.467</b>
a	contributi RT (Giunta Regionale) piano attività	3.907.000	2.818.854	6.725.854 <b>64%</b>
b	contributi RT ad investimento (steriliz. quote ammort.)	-	-	-
c	contributi RT: risconti da anno precedente	-	-	-
d	contributi RT: risorse riaccertate da anno precedente		467.075	467.075
e	contributi RT (Consiglio Regionale)	-	135.000	135.000
f	contributi in transito su capitolo RT (CNR, UniPi, ComunePi)		170.600	170.600
g	contributi da partecipate RT (convenzioni TPT)	-	1.575.000	1.575.000
h	altri contributi RT (Sviluppo Toscana): risconti dal 2021			-
i	contributi da altri enti (Ente Cassa CRF)		35.000	35.000
l	contributi PA centrale (ministeri, PNNR)		959.938	959.938
m	contributi PA locale (Comune Firenze)		100.000	100.000
n	entrate da attività progettuali EU		-	-
	<b>Totale valore della produzione</b>	<b>3.907.000</b>	<b>6.563.467</b>	<b>10.470.467</b>



Anche per il 2023 si conferma che circa il 36% delle entrate deriva da altri contributi o convenzioni o contratti di appalto. Ma, per la struttura della L.R. 61/2018, il contributo regionale tende a coprire tutti i costi del personale interno (circa il 90%) che lavora non solo sulle attività finanziate con DGR ma anche su tutte le altre. Costituendo il costo del lavoro interno la base fondamentale attraverso la quale si raggiungono i risultati delle attività istituzionali a carattere continuativo, si conferma che si ha un effetto distorsivo anche nel 2023/24 di queste spese nella lettura della economicità delle attività e nell'efficienza. Si conferma dunque che sussiste un'incidenza delle spese generali e di personale verso quelle attività (per questa analisi rilevanti) che si possono riferire a fallimenti del mercato.

Anche per il 2023/24, la grande parte del finanziamento delle attività Cinema e Mediateca, molte delle attività di comunicazione pubblica, molte delle attività di promozione della cultura digitale, della promozione turistica, dei servizi e delle politiche per i giovani e l'imprenditoria giovanile rispondono a quel fallimento e si è verificato anche per questi anni che in molte regioni italiane ed europee il settore pubblico interviene a finanziare questi servizi al 100%.

Pertanto, si può confermare il metodo utilizzato nel 2022 e stimare come fattore correttivo per la valutazione di produttività, efficienza e impatto delle spese generali un valore pari a circa il 64% (vedi *infra*). In termini generali, si conferma come questa valutazione sia fondamentale nel confronto dei benchmark di mercato in quanto la FST svolge una serie di attività non paragonabile a quella delle imprese o soggetti in house con le quali si può impostare un confronto.

## 4.2 **Ambito A – comunicazione digitale**

### 4.2.1 Comunicazione online a supporto della comunicazione istituzionale regionale

Questa attività istituzionale corrisponde, come detto, sostanzialmente alla cura di un ufficio stampa, di un supporto social e di una piattaforma di diffusione dell'informazione istituzionale e relativa alle attività dei progetti regionali.

Facendo indagini dirette, sia all'interno della FST che nelle campagne di benchmark, abbiamo potuto evidenziare alcuni parametri di efficienza ed economicità:



- Il **costo medio del personale per addetto** (il N° addetti è stato espresso in termini di *full-time-equivalent* al netto degli addetti “indiretti”).
- la **produttività del personale**, intesa come rapporto tra il valore della produzione (comprensivo di ricavi di vendita, proventi vari e contributi) e il costo totale annuo del personale.

Si sono dovuti confrontare dati non sempre omogenei, che sono stati resi tali sulla base di richieste diretti ai fruitori dei servizi o coloro che hanno disegnato i capitoli di riferimento. Questa azione ha permesso di stimare il costo del personale all'interno delle commesse anche sulla base di una stima fatta a posteriori della effettiva realizzazione degli interventi. Si deve notare che non sempre nelle procedure si sono specificate le esigenze di rispetto del contratto nazionale dei giornalisti o del presidio informativo minimo.

	Valore produzione	Costo tot personale	N° addetti FTE	Costo personale per addetto	Produttività del personale
1 Ufficio stampa Fondazione Festival Pucciniano	62.500 €	62.500 €	1,20	52.083 €	1,00
2 Addetto Stampa Comune di Prato	43.000 €	43.000 €	1,00	43.000 €	1,00
3 Ufficio Stampa ANVUR	38.000 €	38.000 €	0,80	47.500 €	1,00
4 Agenzia stampa Regione Sardegna	200.000 €	180.000 €	4,50	40.000 €	1,11
Media dei benchmark	85.875 €	80.875 €	1,88	45.646 €	1,03
Comunicazione Pres.	566.000 €	474.619 €	12,99	36.537 €	1,19
Comunicazione Pres. FC	566.000 €	305.654 €	12,99	<b>23.530 €</b>	<b>1,85</b>

Come risulta dalla tabella precedente,

- il costo medio per addetto di FST *adjusted* con il FC=0,64 è di gran lunga inferiore al valore medio dei 4 benchmark,
- la produttività del personale, *adjusted* con FC= 0,64 è molto superiore alla media

#### 4.2.2 Mobilità in Toscana

Si confermano i parametri di di efficienza ed economicità del rapporto 2022:

- Il **costo medio del personale per addetto** (il N° addetti è stato espresso in termini di *full-time-equivalent* al netto degli addetti “indiretti”).



- la **produttività del personale**, intesa come rapporto tra il valore della produzione (comprensivo di ricavi di vendita, proventi vari e contributi) e il costo totale annuo del personale.

Si conferma che si sono dovuti confrontare dati non sempre omogenei ma che comunque si è potuto stimare il costo del personale anche sulla base di una stima fatta a posteriori della effettiva realizzazione degli interventi. Anche in questo caso, si sottolinea come l'accordo ANCI FNSI porterà in futuro ad un rialzo dei costi per servizi assimilabili a quelli sotto presi in considerazione.

	Valore produzione	Costo tot personale	N° addetti FTE	Costo personale per addetto	Produttività del personale
1 Autorità trasporti nord Adriatico	220.000 €	204.000 €	5,00	40.800 €	1,08
2 Piano di Comunicazione Regione Sardegna	200.000 €	150.000 €	3,50	42.857 €	1,33
3 Servizio di informazione giornalistica a favore della giunta regionale della Campania	204.309 €	200.000 €	4,20	47.619 €	1,02
Media dei benchmark	208.103 €	184.667 €	4,23	43.759 €	1,14
Muoversi in Toscana	250.000 €	111.348 €	3,27	34.051 €	2,25
Muoversi in Toscana	250.000 €	71.708 €	3,27	<b>21.929 €</b>	<b>3,49</b>

Come risulta dalla tabella precedente,

- il costo medio per addetto di FST *adjusted* con il FC=0,64 è di gran lunga inferiore al valore medio dei 4 benchmark,
- la produttività del personale, *adjusted* con FC= 0,64 è molto superiore alla media

Si conferma inoltre che, in nessun caso, a differenza della FST, si prevede un presidio tecnologico o l'organizzazione di un social media team.

#### 4.2.3 Internet Festival

All'interno dell'ambito A) – comunicazione digitale, è presente un progetto "rilevante" sia per l'immagine che per la dimensione economica ovvero l'*Internet Festival* organizzato annualmente a Pisa dalla Fondazione. Inoltre, questo progetto è uno di quei casi dove l'attività di FST ha contribuito a creare un valore per l'intero sistema regionale, da noi non quantificato ma sicuramente significativo.



Il budget annuo totale stanziato dalla Regione su questo progetto rimane invariato nei 2 anni in esame ed ammonta ad € 700.000, rappresentando oltre il 10% circa del budget totale ogni anno. Come illustrato nei par. precedenti, i benchmark considerati per la valutazione di congruità del progetto *Internet Festival* sono:

1. Festival della Mente di Sarzana;
2. Festival della Filosofia di Carpi;
3. Salone del Libro di Torino

Considerati i dati a ns disposizione, per il progetto *Internet Festival*, abbiamo individuato i seguenti indicatori quantitativi di confronto ovvero

- Il **costo medio del personale per addetto** (il N° addetti è estato espresso in termini di *full-time-equivalent* al netto degli addetti "indiretti").
- la **produttività del personale**, intesa come rapporto tra il valore della produzione (comprensivo di ricavi di vendita, proventi vari e contributi) e il costo totale annuo del personale.

Considerato che i bilanci civilistici 2022 ancora non sono ancora disponibili, per calcolare gli indicatori delle organizzazioni "benchmark" sono stati utilizzati i Bilanci consuntivi 2021; di seguito la tabella di sintesi

2021	Valore della produzione	Costo tot personale	N° addetti FTE	Costo personale per addetto	Produttività del personale
1 Festival della Mente, Sarzana	1.591.319 €	187.196 €	5	37.439 €	8,50
2 Festival della Filosofia, Carpi	917.984 €	119.943 €	4	29.986 €	7,65
3 Salone del Libro	5.400.857 €	219.132 €	7	31.305 €	24,65
4					
Media dei benchmark	2.636.720 €	175.424 €	5,33	32.910 €	8,08
FST - Internet Festival	917.600 €	176.116 €	3,51	50.176 €	5,21

Procedendo al commento degli indicatori illustrati, si può osservare che:

- il **costo del personale per addetto** della FST è superiore a quello delle altre organizzazioni e al costo medio; tuttavia, su questo indicatore, occorre considerare un "*fattore di correzione*" (FC) come illustrato al par.4.6; pertanto se correggiamo il costo per addetto, quale risultato puramente matematico, con un fattore di correzione =0,64 otteniamo la



tabella successiva, che ci sembra maggiormente rispondente alla realtà dei fatti

- la **produttività del personale**, intesa come rapporto tra il valore della produzione e le spese del personale, è più bassa delle altre iniziative considerate e anche del valor medio, dal quale abbiamo espunto la *performance* del Salone del Libro perché utilizza prevalentemente società esterne. Anche in questo caso, all'indicatore è applicato il "fattore di correzione" (FC)=0,64

I risultati *adjusted* sono riassunti nella seguente matrice

2021	Valore della produzione	Costo tot personale	N° addetti FTE	Costo personale per addetto	Produttività del personale
1 Festival della Mente, Sarzana	1.591.319 €	187.196 €	5	37.439 €	8,50
2 Festival della Filosofia, Carpi	917.984 €	119.943 €	4	29.986 €	7,65
3 Salone del Libro	5.400.857 €	219.132 €	7	31.305 €	24,65
4					
Media dei benchmark	2.636.720 €	175.424 €	5,33	32.910 €	8,08
FST - Internet Festival	917.600 €	176.116 €	3,51	50.176 €	5,21
FST - Internet Festival - con FC	917.600 €	113.131 €	3,51	<b>32.231 €</b>	<b>8,11</b>

Come risulta dalla matrice, gli indicatori *adjusted* della FST sono in linea con il valor medio, salvo la produttività del personale che si attesta al di sotto.

### 4.3 Ambito B – turismo

#### 4.3.1 Visittuscany

All'interno dell'ambito B – promozione dell'offerta turistica toscana – abbiamo individuato come progetto "rilevante" il *Visittuscany*, piattaforma online di promozione turistica, prenotazione e informazione.

Il budget annuo totale stanziato dalla Regione su questo progetto per il 2023 è pari ad € 1.607.000, mentre nel 2024 si riduce ad € 857.000; questo stanziamento rappresenta comunque una quota consistente del budget totale, il 15-20% circa di ogni anno.



Come illustrato nei par. precedenti, i benchmark considerati per la valutazione di congruità del progetto *Visittuscany* sono:

1. *Visitpiemonte.com*,
2. *Emiliaromagnawelcome*,
3. *Viaggiareinpuglia*.

Considerati i dati a ns disposizione, per il progetto *Visittuscany* abbiamo individuato i seguenti indicatori quantitativi di confronto ovvero

- il **costo medio del lavoro per addetto** (il N° addetti è estato espresso in termini di *full-time-equivalent* al netto degli addetti "indiretti"). Anche in questo caso all'indicatore è stato applicato il "*fattore di correzione*" (FC) =0,64;
- la **produttività del personale**, intesa come rapporto tra il valore della produzione (comprensivo di ricavi di vendita, proventi vari e contributi) e il costo totale annuo del personale, dal valor medio abbiamo espunto la *performance* di APT servizi perché utilizza prevalentemente fornitori esterni (90% del fatturato). Anche in questo caso all'indicatore è stato applicato il "*fattore di correzione*" (FC) di cui sopra.

Considerato che i bilanci civilistici 2022 ancora non sono ancora disponibili, per calcolare gli indicatori delle organizzazioni "benchmark" sono stati utilizzati i Bilanci consuntivi 2021; di seguito la tabella di sintesi

2021	Valore produzione	Costo tot personale	N° addetti FTE	Costo personale per addetto	Produttività del personale
1 <i>ViaggiareinPuglia</i> - Innova Puglia SpA	31.871.902 €	12.105.296 €	205,00	59.050 €	2,63
2 <i>Visit Piemonte</i> - Visit Piemonte srl	5.060.072 €	1.077.597 €	24,00	44.900 €	4,70
3 <i>Emiliaromagnawelcome</i> - APT Servizi srl	26.590.057 €	2.203.925 €	26,00	84.766 €	12,06
Media dei benchmark	21.174.010 €	5.128.939 €	85,00	62.905 €	3,66
FST - Visittuscany	1.607.000 €	807.280 €	16,77	48.138 €	1,99
FST - Visittuscany con FC	1.607.000 €	519.888 €	16,77	<b>31.001 €</b>	<b>3,09</b>

Come risulta dagli indicatori illustrati, si può osservare che:



- il **costo medio del lavoro per addetto** della FST (*adjusted*) è assai inferiore a quello delle altre società prese a confronto (circa la metà) e anche del valor medio;
- la **produttività del personale** addetto al progetto *Visittuscany (adjusted)* è in linea con le realtà più simili alla FST (Innovapuglia e Piemonte)



#### 4.4 Ambito C e D

##### 4.4.1 Cinema la Compagnia e Film Commission

Gli ambiti C e D di cui alla LR 61/2018 riguardano fundamentalmente

- c) promozione e diffusione del cinema e dell'audiovisivo e delle iniziative educative e formative;
- d) attività di film commission.

Il budget annuo totale stanziato dalla Regione su queste 2 aree rimane invariato nei 2 anni in esame ed ammonta ad € 2.315.000, rappresentando il 31,7% del budget totale nel 2023 e il 32,5% del totale nel 2024; si tratta quindi di un ambito significativo che assorbe più o meno 1/3 del budget complessivo ogni anno.

I benchmark considerati per la valutazione di congruità dell'ambito C-D sono:

1. Fondazione Cinema per Roma
2. Fondazione cineteca Bologna
3. Fondazione cineteca italiana (Milano)
4. AFC – Apulia Film Commission

Considerati i dati a ns disposizione, per l'ambito *cinema*, abbiamo individuato i seguenti indicatori quantitativi di confronto ovvero

- il **costo medio del lavoro per addetto** (il N° addetti è stato espresso in termini di *full-time-equivalent*) ovvero il costo industriale per addetto. Anche in questo caso all'indicatore è stato applicato il "*fattore di correzione*" (FC) =0,64;
- la **produttività del personale**, intesa come rapporto tra il valore della produzione (comprensivo di ricavi di vendita, proventi vari e contributi) e il costo totale annuo del personale. Stessa procedura è stata applicata per il "*fattore di correzione*" (FC).
- la **incidenza dei contributi pubblici sul valore della produzione**, intesa come rapporto tra i contributi erogati da enti pubblici (altri ricavi e contributi in c/esercizio) e il valore della produzione (comprensivo di ricavi di vendita, proventi vari e contributi)
- la **incidenza delle spese generali sul valore della produzione**, intesa come rapporto tra le spese generali (affitti+ ammortamenti + oneri diversi) e il



valore della produzione (comprensivo di ricavi di vendita, proventi vari e contributi)

Considerato che i bilanci civilistici 2022 ancora non sono ancora disponibili, per calcolare gli indicatori delle organizzazioni “benchmark” sono stati utilizzati i Bilanci consuntivi 2021; di seguito la tabella di sintesi

	Valore della produzione	% contributi pubblici	Costo tot personale	Spese generali	N° addetti FTE	Costo personale per addetto	Produttività del personale	Incidenza Spese generali
1 Fondazione Cinema per Roma	5.687.080 €	57,5%	1.951.353 €	377.374 €	33,00	59.132 €	2,91	6,64%
2 Fondazione cineteca Bologna	7.267.726 €	79,0%	2.277.884 €	830.628 €	52,63	43.281 €	3,19	11,43%
3 Fondazione cineteca italiana (MI)	1.681.007 €	93,0%	306.329 €	124.209 €	11,00	27.848 €	5,49	7,39%
4 AFC- Apulia Film commission	6.212.234 €	99,5%	1.052.218 €	1.114.037 €	22,00	47.828 €	5,90	17,93%
Media dei benchmark	5.212.012 €	82,3%	1.396.946 €	611.562 €	29,66	44.522 €	4,37	10,85%
FST - Cinema	2.472.937 €	86,3%	1.035.685 €	583.343 €	23,57	43.941 €	2,39	23,59%
FST - Cinema - con FC	2.472.937 €	86,3%	666.981 €	583.343 €	23,57	<b>28.298 €</b>	<b>3,71</b>	<b>15,19%</b>

Procedendo al commento degli indicatori illustrati, si può osservare che:

- Il **costo del personale per addetto adjusted** della FST nell’area Cinema si colloca al 2° miglior posto tra i 5 benchmark considerati ed è molto inferiore alla media;
- la **produttività del personale adjusted** del settore Cinema FST è la 3° dei 5 benchmark e comunque coerente con le organizzazioni più simili alla FST (Roma e Bologna).
- L’**incidenza dei contributi pubblici sul valore della produzione** restituisce un indicatore fondamentale per valutare l’efficienza della gestione. Il caso di Roma è il più virtuoso, perché la Fondazione Roma, oltre a gestire alcune attività tipiche di Cinema d’Essai pubbliche, organizza due importanti festival del Cinema, di livello internazionale, dedicati al cinema popolare, e da questi infatti incassa la gran parte dei proventi di biglietteria. Apulia film commission e la Fondazione Cineteca Italiana di Milano, invece, sono quasi interamente finanziati da contributi pubblici. FST si colloca in una fascia intermedia con contributi pubblici pari all’86% del valore produzione, leggermente superiore alla media.
- Infine l’**incidenza delle SG sul valore della produzione**, restituisce un indicatore superiore agli altri benchmark ed anche superiore alla media. Il valore di FST è alto non tanto in valore assoluto, come si può notare dalla tabella sottostante



nella quale FST si colloca esattamente al centro dei 5 casi considerati, quanto in rapporto al valore della produzione che la FST sviluppa

	affitti	ammor.ti	oneri diversi	<b>tot spese generali</b>
1 Fondazione Cinema per Roma	97.397 €	40.836 €	239.141 €	<b>377.374 €</b>
2 Fondazione cineteca Bologna	425.664 €	245.253 €	159.711 €	<b>830.628 €</b>
3 Fondazione cineteca italiana (MI)	5.050 €	90.900 €	28.259 €	<b>124.209 €</b>
4 AFC- Apulia Film commission	452.934 €	635.158 €	25.945 €	<b>1.114.037 €</b>
<b>FST - Cinema</b>	<b>211.133 €</b>	<b>334.010 €</b>	<b>38.200 €</b>	<b>583.343 €</b>

Tuttavia, anche a questo indicatore deve essere applicato il  $FC=0,64$  poiché quelle spese generali servono a generare non solo il fatturato dell'ambito C+D ma tutto il valore della produzione. L'indicatore *adjusted*, come sopra riportato nella riga verde (=15,19%), si colloca infatti in posizione mediana rispetto agli altri benchmark.

#### 4.5 Ambito E

##### 4.5.1 Giovani Sì

Si conferma l'impostazione metodologica seguita nel rapporto 2022 e si conferma come non esistano benchmark che abbiano lo stesso respiro completo.

Per i motivi sopra esposti, si confermano i benchmark.

	Valore produzione	Costo tot personale	N° addetti FTE	Costo personale per addetto	Produttività del personale
1 Comune di Firenze	180.000 €	180.000 €	4,50	40.000 €	1,00
2 Progetto Giovani Cagliari	175.072 €	133.630 €	3,50	38.180 €	1,31
3 Officina Giovani Trento (servizi assimilabili)	180.000 €	180.000 €	4,10	43.902 €	1,00
<b>Media dei benchmark</b>	<b>178.357 €</b>	<b>164.543 €</b>	<b>4,03</b>	<b>40.694 €</b>	<b>1,10</b>
Giovanisì	500.000 €	407.971 €	8,91	45.780 €	1,23
Muoversi in Toscana	500.000 €	262.734 €	8,91	<b>29.482 €</b>	<b>1,90</b>

Come risulta dalla tabella precedente,



- il costo medio per addetto di FST *adjusted* con il  $FC=0,64$  è di gran lunga inferiore al valore medio dei 3 benchmark,
  - la produttività del personale, *adjusted* con  $FC= 0,64$  è superiore alla media
- Anche per GiovaniSì si conferma come la comparazione abbia anche per il 2023/24 permesso di evidenziare la sua competitività ed economicità a livello complessivo, anche e soprattutto per la maggiore produttività dei fattori.



#### 4.6 I fattori correttivi di valutazione

Come per la analisi 2022, i singoli indicatori matematici (su base 100) sono stati ulteriormente affinati tramite dei *fattori correttivi* applicati per allineare l'indicatore matematico alla realtà sostanziale.

Si confermano:

##### 4.6.1 Fallimento del mercato

###### *Descrizione della Relazione relativa all'anno 2022*

Questo concetto assume un rilievo notevole nella valutazione di congruità (economicità ed efficienza). Infatti, nel caso di attività che non sono prodotte spontaneamente dal mercato<sup>1</sup> ma che sono realizzabili solo attraverso l'intervento diretto della spesa pubblica, si devono considerare elementi di ponderazione accessori. Per esempio, di solito sono organizzazioni pubbliche (o sovvenzionate significativamente dal settore pubblico) che sviluppano queste attività oppure sono prodotte sulla domanda diretta del settore pubblico tramite appalto. Pertanto, il progressivo guadagno di efficienza che viene determinato dalla ricerca di competitività e convenienza verso i clienti (che viene solitamente determinato dalla concorrenza) in questo caso non si determina. Lo stesso dicasi per l'innovazione, che è molto più lenta e di minore efficacia. Pertanto, nel caso di attività che rientrano nel campo del fallimento del mercato, si utilizzerà un fattore di ponderazione che inciderà sull'indicatore complessivo in quanto nativamente l'efficienza e l'orientamento all'innovazione sono tendenzialmente minori.

##### 4.6.2 Gestione di patrimonio, investimenti e creazione di valore

Si conferma che la FST impiega circa il 10% del suo bilancio in investimenti, gestisce un bene pubblico (Cinema La Compagnia), ha costruito nel tempo *intangible asset* di rilevante valore.

---

<sup>1</sup> "A prezzi accessibili per una parte significativa della popolazione e che rispondono ad un interesse generale o reputato tale" (dal rapporto 2022).



Aggiornando la valutazione 2022 si ricordano

- a. le piattaforme ed i loro *name*<sup>2</sup>
- b. le community social<sup>3</sup>
- c. la valorizzazione del brand turistico toscano<sup>4</sup>
- d. il Know How settoriale sul tema della comunicazione digitale<sup>5</sup>
- e. l'organizzazione tecnico amministrativa per la gestione degli appalti.

Si conferma come questa gestione spesso comporti il trasferimento di rischio verso la FST ed il percorso di costruzione di valore per il sistema regionale<sup>6</sup>.

Si conferma dunque che la FST utilizza circa il 10% dei contributi regionali per investimenti che diventano patrimonio del sistema regionale toscano<sup>7</sup> e quindi il fattore correttivo può essere considerato ragionevolmente pari al 10%.

#### 4.6.3 Grado di dipendenza dalle indicazioni regionali

Questo elemento si conferma sia costitutivo della valutazione svolta.

Si confermano, inoltre che viene mantenuto un modello fortemente fondato su numerosi passaggi di controllo preventivo, in corso di realizzazione e consuntivo. In altre parole, la Legge Regionale 81/2018, per le risorse che finanziano il piano di attività, non modifica la conclusione del 2022

---

<sup>2</sup> Aggiornando il valore creato attraverso la gestione delle piattaforme, senza utilizzo di nessuno strumento sofisticato o indagine di mercato approfondita, i name gestiti da Fondazione Sistema Toscana si conferma abbiano un valore che si colloca fra i 3 ed i 6 Milioni di euro. Naturalmente, si reputa, visto il valore del brand Toscana, che questo sia un valore altamente prudenziale.

<sup>3</sup> Si conferma che non sono state sviluppate analisi del valore creato attraverso le community social gestite da FST. Il valore delle stesse non risulta comunque diminuito, confermando che, a seconda delle piattaforme e del settore, si stia parlando di diversi milioni di Euro.

<sup>4</sup> Difficile con questa analisi fare una valutazione affidabile, ma appare sicuramente interessante il contributo che la azione pluriennale della FST ha dato alla vitalità del brand turistico regionale, all'ampliamento della sua immagine (non limitandolo soltanto a città d'arte e Chianti), contribuendo al raggiungimento degli obiettivi della strategia regionale di promozione turistica. Questo contributo potrebbe essere oggetto di una specifica ricerca mirata alla sua valutazione.

<sup>5</sup> Si confermano, in merito, le considerazioni del rapporto 2022.

<sup>6</sup> Nell'ambito di questo aggiornamento, l'impatto del rischio trattenuto dalla FST nell'ambito di questa partnership pubblico privata de facto è stato soltanto considerato in termini parametrici. Si conferma come, negli atti convenzionali o nella normativa regionale non esistano elementi di rispetto ad eventuali danni derivanti dall'assunzione di detti rischi in termini di entrate, gestione dei servizi, realizzazione degli investimenti, progettazione eccetera.

<sup>7</sup> Si conferma impostazione 2022 dalla quale emerge come il valore derivi dal rapporto fra ammortamenti annui e budget annuo come indicatore sintetico del tendenziale orientamento della FST ad investire



*“la FST possiede un grado di libertà organizzativa molto basso, sicuramente non paragonabile a quello di imprese specializzate oppure che operano sul mercato.”*

Si conferma che, per adesso, si è di fatto complicatissimo ampliare il numero dei dipendenti in funzione dell'allargamento della attività. Pertanto, si conferma che questo fattore di ponderazione è stato utilizzato per riuscire a valutare la effettiva congruità della proposta di attività del Piano 2023/24.



## 5. INDICATORE SINTETICO DI CONGRUITÀ

Si conferma l'impostazione 2022, ovvero

*La valutazione di economicità dei vari progetti considerati rilevanti è diversa progetto per progetto e gli indicatori aritmetici che la rappresentano non sempre sono omogenei, pertanto si conferma la validità dell'utilizzo dell'indicatore **sintetico** che esprime, in definitiva, un giudizio finale su tutte le attività esaminate.*

*Si ricorda gli step della metodologia utilizzata nella verifica precedente:*

- a) *Innanzitutto è stato calcolato un punteggio per ogni progetto "rilevante". Tale punteggio parte da una base pari a 100 alla quale, per ogni indicatore calcolato, è stata applicata una maggiorazione o una riduzione in funzione della variazione percentuale dell'indicatore di FST rispetto alla media dei benchmark. I punteggi di ogni progetto sono stati calcolati come segue:*

$$P = 100 \times (1 \pm C)$$

dove

*P= punteggio del servizio*

*A =valore dell'indicatore applicato a FST*

*B =media dei valori degli indicatori applicati ai benchmark*

*C= variazione % tra il valore applicato a FST e la media*

Sulla base dell'aggiornamento delle valutazioni compiute si riportano le conclusioni dell'analisi

- Per il progetto Giovanisì, il punteggio è il seguente



INDICATORI	FST (A)	MEDIA DEI BENCHMARK (B)	VARIAZ % (C)	PUNTEGGIO 0-100 (P)
Costo personale per addetto	29.482 €	40.694 €	-27,6%	127,55
Produttività del personale	1,90	1,10	72,5%	172,48
<b>TOTALE</b>				<b>150,01</b>

– Per il progetto **Comunicazioneonline**, il punteggio è il seguente

INDICATORI	FST (A)	MEDIA DEI BENCHMARK (B)	VARIAZ % (C)	PUNTEGGIO 0-100 (P)
Costo personale per addetto	23.530 €	45.646 €	-48,5%	148,45
Produttività del personale	1,85	1,03	80,2%	180,17
<b>TOTALE</b>				<b>164,31</b>

– Per il progetto **Muoversi in Toscana**, il punteggio è il seguente

INDICATORI	FST (A)	MEDIA DEI BENCHMARK (B)	VARIAZ % (C)	PUNTEGGIO 0-100 (P)
Costo personale per addetto	21.929 €	43.759 €	-49,9%	149,89
Produttività del personale	3,49	1,14	204,6%	304,64
<b>TOTALE</b>				<b>227,26</b>

– Per il progetto **Internet Festival**, il punteggio è il seguente

INDICATORI	FST (A)	MEDIA DEI BENCHMARK (B)	VARIAZ % (C)	PUNTEGGIO 0-100 (P)
Costo personale per addetto	32.231 €	32.910 €	-2,06%	102,06
Produttività del personale	8,11	8,08	0,42%	100,42
<b>TOTALE</b>				<b>101,24</b>



- Per il progetto **Visittuscany**, il punteggio è il seguente

INDICATORI	FST (A)	MEDIA DEI BENCHMARK (B)	VARIAZ % (C)	PUNTEGGIO 0-100 (P)
Costo personale per addetto	31.001 €	62.905 €	-50,72%	150,72
Produttività del personale	3,09	3,66	-15,64%	84,36
<b>TOTALE</b>				<b>117,54</b>

- Per il settore **Cinema**, il punteggio è il seguente

INDICATORI	FST (A)	MEDIA DEI BENCHMARK (B)	VARIAZ % (C)	PUNTEGGIO 0-100 (P)
Costo personale per addetto	28.298 €	44.522 €	-36,44%	136,44
Produttività del personale	3,71	4,37	15,24%	84,76
% Contributi pubblici	86,30%	82,25%	4,92%	95,08
incidenza SG	15,19%	10,85%	40,06%	59,94
<b>TOTALE</b>				<b>94,06</b>

Confermando l'impostazione 2022, si sono applicati i fattori ponderali (correttivi):

- i. Fallimento del mercato (si conferma una applicazione prudenziale di questo fattore in quanto il suo impatto potrebbe far risultare l'analisi eccessivamente discrezionale).
- ii. Gestione di patrimonio e investimenti pubblici
- iii. Grado di dipendenza dalle indicazioni regionali e dalle norme sull'In House Providing

Si conferma l'applicazione dei fattori ponderali del 2022, seguendo una scala di rilievo come qui sotto descritta



<i>Moltiplicatore</i>	<i>Rilievo</i>
1	<i>Il fattore non incide significativamente sulla composizione del costo rilevabile dai documenti del programma di attività.</i>
1,1	<i>Il fattore incide ma non significativamente (ovvero gestibile con un leggero aumento del costo o leggera diminuzione della produttività) sul costo rilevabile in termini di dipendenza dai vincoli dell'in house providing oppure in termini di orientamento all'investimento</i>
1,2	<i>Il fattore incide significativamente (ovvero non gestibile senza un aumento del costo o diminuzione della produttività) sul costo rilevabile in termini di dipendenza dai vincoli dell'in house providing oppure in termini di orientamento all'investimento</i>
1,5	<i>Il fattore incide molto significativamente (ovvero gestibile con un notevole aumento del costo o e notevole diminuzione della produttività) sul costo rilevabile in termini di dipendenza dai vincoli dell'in house providing oppure in termini di orientamento all'investimento</i>
2	<i>La attività è del tutto slegata da parametri di mercato a causa di vincoli organizzativi o rischi / costi inerenti al percorso di capitalizzazione</i>

Si conferma che la lettura dei risultati debba essere conforme al rapporto 2022 ovvero che la tabella di sintesi presenterà le seguenti variabili di significatività per l'indicatore sintetico di congruità<sup>8</sup>:

8 l'indicatore sintetico di congruità IC è espresso dalla seguente formula:

$$IC = \frac{\sum_{i=1}^n (P_i \times D_i \times F_i \times I_i)}{n}$$

dove

P<sub>i</sub> = punteggio del i-esimo progetto

D<sub>i</sub> = fattore ponderale "Dipendenza"

F<sub>i</sub> = fattore ponderale "Fallimento di mercato"

I<sub>i</sub> = fattore ponderale "Investimenti"



- ❖ *Se il punteggio è <100 significa che l'economicità dei servizi di FST è inferiore a quella di servizi analoghi sul mercato;*
- ❖ *Se il punteggio è =100 significa che l'economicità dei servizi di FST è pari a quella di servizi analoghi sul mercato;*
- ❖ *Se il punteggio è >100 significa che l'economicità dei servizi di FST è superiore a quella di servizi analoghi sul mercato.*

---

N = numero servizi valutati



Lo schema sintetico aggiornato risulta dunque il seguente:

	Servizi analizzati	Punteggio	fattori correttivi			INDICE SINTETICO per servizio
			Dipendenza	Fallimento mercato	Investimenti e rischio	
1	Giovanisi	150,01	1,10	1,00	1,00	165,02
2	ComunicOnlinePresidenza	164,31	1,00	1,00	1,00	164,31
3	Muoversi in Toscana	227,26	1,10	1,00	1,00	249,99
4	Cinema e Mediateca	94,06	1,10	1,10	1,10	125,19
5	IF2023 e Toscana Digitale	101,24	1,10	1,10	1,00	122,50
6	VisitTuscany	117,54	1,00	1,00	1,10	129,29
<b>TOTALE MEDIO</b>		<b>142,40</b>				<b>159,38</b>



## **6. CONCLUSIONI**

Sulla base delle analisi svolte, considerato il quadro informativo disponibile, viste le caratteristiche specifiche delle attività proposte dalla Fondazione Sistema Toscana per il 2023 e seguenti, si può confermare quanto già emerso nella Relazione 2022 approvata con DGR 625/2022 e cioè che:

1. La relazione convenzionale contrattuale non ha le caratteristiche di sinallagmaticità.
2. La proposta della Fondazione Sistema Toscana è congrua in quanto ad economicità ed efficacia.
3. La configurazione organizzativa proposta appare adeguata a realizzare il programma di attività proposto.