

COMUNE DI MASSA



Medaglia d'Oro al Merito Civile

Comune di Massa

Regolamento sull'organizzazione dei controlli interni

Approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 112 del 29/11/2018.

Sommario

TITOLO I – PRINCIPI GENERALI	1
Art. 1 - Oggetto.....	1
Art. 2 - Sistema dei controlli interni	1
TITOLO II - CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE	1
Art. 3 - Finalità.....	1
Art. 4 - Fasi del controllo di regolarità amministrativa	2
Art. 5 - Fasi del controllo di regolarità contabile	3
Art. 6 - Controllo preventivo di regolarità contabile	3
Art. 7 - Sostituzioni	4
Art. 8 - Responsabilità	4
Art. 9 - Esiti del controllo.....	4
Art. 10 - Attività complementari al controllo successivo	5
Art. 11 - Principi etici generali della revisione aziendale applicabili	5
TITOLO III - CONTROLLO DI GESTIONE	5
Art. 12 - Finalità ed oggetto dell'attività di controllo.....	5
Art. 13 - Articolazione del controllo di gestione	5
Art. 14 - Struttura operativa del controllo di gestione	6
Art. 15 - I referenti decentrati del Controllo di gestione	6
Art. 16 - Il Sistema informativo e gli indicatori	7
Art. 17 - Obiettivi gestionali.....	7
Art. 18 - Il processo di monitoraggio e reporting degli obiettivi gestionali	8
TITOLO IV - CONTROLLO STRATEGICO	8
Art. 19 - Finalità ed oggetto dell'attività di controllo.....	8
Art. 20 - La pianificazione strategica.....	9
Art. 21 - Gli obiettivi strategici	9
Art. 22 - Indicatori di outcome.....	9
Art. 23 - Gli strumenti della pianificazione strategica	10
Art. 24 - Linee programmatiche di mandato.....	10
Art. 25 - Il Documento unico di programmazione	10
Art. 26 - Piani strategici settoriali	11
Art. 27 - Struttura operativa del controllo strategico	11
Art. 28 - Monitoraggio e reporting sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici.....	12
Art. 29 - Relazione della Giunta annessa al rendiconto della gestione.....	13
TITOLO V – CONTROLLO DELLA QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI	
Art. 30 - Finalità.....	13
Art. 31 - Contenuto e modalità del controllo.....	13
Art. 32 - Certificazione di qualità e carte dei servizi	13
TITOLO VI - CONTROLLO SULLE SOCIETA' PARTECIPATE	13
Art. 33 - Finalità e principi generali	13
Art. 34 - Oggetto e modalità del controllo	14

TITOLO VII – NORME FINALI

Art. 37 - Controlli della Corte dei Conti 15

Art. 38 - Norme transitorie, entrata in vigore ed abrogazioni 15

TITOLO I – PRINCIPI GENERALI

Art. 1 – Oggetto

1. Il presente Regolamento disciplina organizzazione, strumenti e modalità di svolgimento dei controlli interni nell'ambito del Comune di Massa in attuazione dell'articolo 3 del decreto legge 10 ottobre 2012, n.174, come convertito nella legge 7 dicembre 2012, n. 213 e sulla base dei principi di buon andamento, efficacia e di efficienza, miglioramento della qualità dei servizi e di trasparenza dell'attività della pubblica amministrazione
2. E' fatto salvo quanto contenuto nel Regolamento di contabilità dell'ente in materia di controllo sugli equilibri finanziari, ai sensi dell'articolo 147 quinquies del T.U.E.L.

Art. 2 – Sistema dei controlli interni

1. Il sistema dei controlli interni del Comune di Massa si compone di:
 - a) controllo di regolarità amministrativa e contabile;
 - b) controllo di gestione;
 - c) controllo strategico;
 - d) controllo degli equilibri finanziari;
 - e) controllo sulla gestione delle società partecipate;
 - f) controllo di qualità dei servizi
2. La disciplina del presente regolamento relativa ai controlli di cui alle lettere c), e) ed f) del precedente comma, è resa operativa a decorrere dall'anno 2014. La disciplina relativa alle altre tipologie di controllo si applica dalla data di esecutività del presente regolamento.
3. E' fatta salva la possibilità di emanare, con deliberazione della Giunta comunale, normative di dettaglio sull'organizzazione e la gestione delle singole articolazioni di controllo, applicative del presente regolamento.
4. Il regolamento sulla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale è approvato dalla Giunta in coerenza con i principi dettati dal presente regolamento in materia di formazione, contenuto e requisiti degli obiettivi strategici ed operativi.
5. Il sistema dei controlli è attuato nel rispetto del principio di distinzione tra funzioni di indirizzo politico e compiti di gestione.

TITOLO II – CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE

Art. 3 - Finalità

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile ha lo scopo di garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.
2. Il controllo è effettuato secondo principi di autonomia ed indipendenza al servizio dell'ente

ed ha come obiettivo l'incremento del livello di efficacia e di qualità dell'attività svolta dagli operatori nell'adempimento delle loro responsabilità.

Art. 4 - Fasi del controllo di regolarità amministrativa

- 1. Il controllo di regolarità amministrativa si realizza nella fase preventiva alla adozione delle deliberazioni e determinazioni e nella fase successiva alla adozione di tutti gli atti amministrativi.**
- 2. Nella fase preventiva della formazione delle deliberazioni esso si concretizza nel rilascio del parere di regolarità tecnica. Il controllo di regolarità amministrativa verifica la *conformità della proposta di deliberazione ai criteri ed alle regole tecniche specifiche, il rispetto della normativa di settore e dei principi di carattere generale dell'ordinamento, nonché dei principi di buona amministrazione ed opportunità ed infine del collegamento con gli obiettivi dell'ente*. Tale verifica viene effettuata sia sul merito che sul rispetto delle procedure. Esso è riportato nella parte motiva della deliberazione. Nelle determinazioni si deve dare espressamente atto della regolarità tecnica.**
- 3. La giunta ed il consiglio possono discostarsi dalle risultanze del parere di regolarità tecnica sulla base di argomentate motivazioni.**
- 4. Nella fase successiva all'adozione degli atti amministrativi, esso è svolto sotto la direzione del Segretario Generale, che si avvale di personale assegnato all'Ufficio Controlli di regolarità amministrativa. Ha come oggetto la *verifica del rispetto della normativa di settore e dei principi di carattere generale dell'ordinamento, nonché dei principi di buona amministrazione ed opportunità, nonché del collegamento con gli obiettivi dell'ente*. Tale verifica viene effettuata sia sulla opportunità che sul rispetto delle procedure. Esso utilizza i principi di revisione aziendale.**
- 5. Il controllo di regolarità amministrativa viene effettuato sulle determinazioni di impegno di spesa, i contratti e gli altri atti amministrativi, scelti secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento definite con atto organizzativo dal Segretario generale entro il 31 gennaio di ogni anno. Verranno verificate il 5% degli atti emanati indicati nel periodo precedente, con un campione minimo di almeno 10 atti per ogni Dirigente.**
- 6. In attuazione del Piano triennale prevenzione della corruzione e della trasparenza, l'atto organizzativo citato dovrà comunque prevedere il controllo del 5% tutti gli atti riguardanti materie sensibili, come, a titolo esemplificativo, procedure concorsuali per l'assunzione di dipendenti, procedure di appalto di lavori, forniture e servizi del valore di importo rilevante e gli atti autorizzatori più rilevanti gestiti dal SUAP.**
- 7. Per ogni controllo effettuato, viene compilata una scheda con *standards* predefiniti con l'indicazione sintetica delle irregolarità rilevate.**
- 8. Per *standards* predefiniti si intendono i seguenti indicatori:**
 - regolarità delle procedure, rispetto dei tempi, correttezza formale nei provvedimenti emessi;
 - rispetto della normativa sulla privacy nel testo dei provvedimenti e nei relativi allegati;
 - rispetto della normativa in generale;
 - conformità alle norme regolamentari;

- conformità alle Linee programmatiche di mandato, al Peg e Piano delle performance
 - conformità agli adempimenti previsti dalla normativa sulla trasparenza.
9. Per gli atti oggetto della verifica successiva viene misurato anche il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi. Dei suoi esiti si tiene conto nella valutazione dei dirigenti.

Art. 5 - Fasi del controllo di regolarità contabile

1. Il controllo di *regolarità contabile* è svolto dal Dirigente del Settore finanziario. Egli verifica la regolarità contabile dell'attività amministrativa *con il visto ed il parere di regolarità contabile*.
2. Il parere di regolarità contabile è espresso dal Dirigente del Settore Finanziario sulla proposta di provvedimento in corso di formazione con riguardo a:
 - a) l'osservanza di disposizioni contenute nel Regolamento di contabilità;
 - b) l'osservanza delle procedure tipiche previste dall'ordinamento contabile e finanziario degli Enti Locali;
 - c) la regolarità della documentazione sotto l'aspetto contabile;
 - d) la disponibilità di stanziamento sull'unità di bilancio relativa;
 - e) l'osservanza delle norme fiscali;
 - f) ogni altra valutazione riferita agli aspetti economico-finanziari e patrimoniali del procedimento formativo dell'atto.
3. Il visto di copertura finanziaria della spesa sugli atti di impegno definiti con determinazioni da parte dei Dirigenti è reso dal Responsabile del Servizio Finanziario e riguarda:
 - a) l'osservanza delle procedure tipiche previste dall'ordinamento contabile e finanziario degli Enti Locali;
 - b) l'esistenza della copertura finanziaria della spesa, sull'unità di bilancio e di Piano Esecutivo di Gestione individuata nell'atto di impegno;
 - c) lo stato di realizzazione degli accertamenti di entrata vincolata;
 - d) la giusta imputazione al bilancio triennale, coerente con il piano dei conti;
 - e) la competenza del responsabile del servizio proponente;
 - f) l'osservanza delle norme fiscali.
4. La giunta ed il consiglio possono discostarsi dalle risultanze del parere di regolarità contabile sulla base di argomentate motivazioni.

Art. 6 – Controllo preventivo di regolarità contabile

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione della Giunta e del Consiglio comunale, il Dirigente responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile attraverso l'espressione del relativo parere ai sensi dell'articolo 49 del TUEL.
2. Il parere in ordine alla regolarità contabile deve essere espresso su ogni proposta di deliberazione che comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente.
3. Comporta riflessi diretti sulla situazione finanziaria ogni deliberazione che assume direttamente impegni contabili di spesa o dalla quale derivi, per diretta conseguenza, una riduzione di entrata rispetto alle previsioni iscritte nel Bilancio di previsione.

4. Comporta riflessi diretti sul patrimonio dell'ente ogni deliberazione di alienazione di diritti reali sui beni dell'ente, di cessione di diritti di godimento sugli stessi, di concessione in uso di beni mobili o immobili ed ogni altra avente incidenza diretta sulla disponibilità o sulla valorizzazione economica dei beni.

5. Comporta infine riflessi indiretti sulla situazione economico-finanziaria o patrimoniale ogni deliberazione che costituisce il presupposto autorizzatorio per l'adozione di atti gestionali aventi le caratteristiche di cui ai commi 3) e 4), quali piani e programmi di spesa, progetti definitivi di opere pubbliche o autorizzazioni alla stipula di contratti collettivi di lavoro.

6. Il parere di regolarità contabile deve aver riguardo oltre che all'accertamento dell'esatta e corretta imputazione della spesa e della effettiva disponibilità dei fondi contenuti nello stanziamento previsionale, alla valutazione degli effetti diretti o indiretti **evidenziati nella proposta deliberativa da parte del Dirigente proponente (competente per materia)** sugli equilibri di bilancio e sullo stato patrimoniale, pronunciandosi su eventuali riflessi che compromettano o possano compromettere il rispetto dei vincoli prescritti o che comunque comportino un peggioramento della situazione economico-finanziaria dell'ente"

7. Il parere di regolarità contabile, come espresso sulla proposta, è inserito per esteso nel testo della deliberazione od allegato, quale parte integrante e sostanziale, al verbale della stessa.

8. Sulle determinazioni che assumono impegno contabile di spesa ai sensi degli articoli 151 comma 4 e 183 comma 9 del TUEL, il Dirigente responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile attraverso l'apposizione del visto attestante la copertura finanziaria nella fase integrativa dell'efficacia dell'atto.

Art. 7 – Sostituzioni

1. Nel caso in cui il Dirigente competente sia assente, il parere di regolarità tecnica e/o quello di regolarità contabile, sono rilasciati da colui che è designato a sostituirlo.

2. Qualora l'ente sia privo del Dirigente competente, il parere di regolarità tecnica e/o quello di regolarità contabile sono espressi dal Segretario generale nell'ambito delle proprie competenze.

3. Nel caso in cui il Dirigente responsabile del servizio finanziario sia assente, il visto attestante la copertura finanziaria è rilasciato da colui che è designato a sostituirlo.

Art. 8 – Responsabilità

1. I soggetti di cui agli articoli precedenti rispondono in via amministrativa e contabile dei pareri espressi.

2. Ove la Giunta o il Consiglio comunale non intendano conformarsi ai pareri di regolarità tecnica o di regolarità contabile devono darne adeguata motivazione nel testo della deliberazione.

Art. 9 - Esiti del controllo

1. Al termine di ogni sessione di controllo, il Segretario generale descrive in una breve relazione i controlli effettuati e l'esito degli stessi. In particolare, sulla base delle schede di controllo, evidenzia i vizi, le irregolarità e le deficienze di carattere formale riscontrate. La relazione si conclude con un giudizio complessivo sulla qualità degli atti desunta dall'attività di controllo e con eventuali raccomandazioni.

2. Nel caso il Segretario generale esprima rilievi o giudizi negativi puntuali o rilasci una dichiarazione di impossibilità ad esprimere un giudizio, deve motivare analiticamente la decisione .

3. Entro quindici giorni dalla chiusura della verifica, il Segretario trasmette la relazione al Presidente del Consiglio comunale, al Sindaco, ai Dirigenti responsabili di servizio, all'Organo di revisione contabile e al Nucleo di valutazione affinché ne tenga conto in sede di valutazione sulla performance.

4. Qualora il Segretario generale rilevi gravi irregolarità, tali da perfezionare fattispecie penalmente sanzionate, trasmette la relazione all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari, alla Procura presso la Sezione Regionale della Corte dei Conti e alla Procura presso il Tribunale.

5. Nella prima seduta utile successiva al ricevimento della stessa, il Presidente del Consiglio comunale ha facoltà di iscrivere la relazione all'ordine del giorno affinché l'assemblea ne prenda atto.

Art. 10 – Attività complementari al controllo successivo

1. Al fine di migliorare la qualità e il grado di correttezza degli atti e garantire un esito più favorevole del controllo, possono essere forniti ai Dirigenti responsabili dei servizi, a cura del Segretario generale, ausili ed istruzioni tecniche quali schemi standard di atti, repertori normativi per materia o formulari.

Art. 11 – Principi etici generali della revisione aziendale applicabili

1. Il Segretario generale organizza, svolge e dirige il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile con la competenza, la capacità e l'esperienza proprie dell'ufficio che ricopre. Applica con diligenza ed accuratezza tali qualità.

TITOLO III – CONTROLLO DI GESTIONE

Art. 12 – Finalità ed oggetto dell'attività di controllo

1. Il controllo di gestione è la procedura diretta a monitorare la gestione operativa dell'ente, verificare lo stato di attuazione degli obiettivi del Piano esecutivo di gestione e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione e l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità dell'attività dell'ente.

2. Il controllo di gestione si svolge con riferimento all'attività dell'ente nel suo complesso, ai singoli servizi ed ai centri di costo come definiti dal successivo articolo 15.

3. Il controllo verifica, per ciascun servizio e centro di costo, i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi .

4. Il controllo di gestione è funzionale alla valutazione annuale della performance organizzativa ed individuale dell'ente.

Art.13 - Articolazione del controllo di gestione

1. La dimensione strutturale del controllo di gestione è articolata innanzitutto in centri di responsabilità, ognuno dei quali costituisce un centro di risultato.

2. Ciascun centro di responsabilità/centro di risultato è diretto da un Dirigente, cui è affidata la realizzazione degli obiettivi definiti nell'ambito del processo di programmazione operativa.

3. Ai centri di responsabilità sono ricondotti i centri di costo, entità di aggregazione e produzione di beni o servizi, che rappresentano unità contabili di imputazione della spesa e dei fattori produttivi secondo quanto stabilito dall'articolo 169, comma 2, del T.U.E.L.

4. Annualmente la Giunta comunale definisce la struttura dei centri di costo nella quale si articola la parte contabile del Piano esecutivo di gestione, predisposta dal Segretario Generale e sentito il Responsabile del Servizio Finanziario.
5. Ad ogni centro di costo individuato ai sensi del comma precedente corrisponde per ciascun anno un unico obiettivo o eccezionalmente più di uno incluso nel Piano esecutivo di gestione e nel Piano della performance organizzativa di cui all'articolo 10 del Decreto legislativo n. 150/2009.
6. I centri di costo del Piano esecutivo di gestione vengono articolati in centri di costo più dettagliati nell'ambito della contabilità economico analitica.

Art. 14 – Struttura operativa del controllo di gestione

1. Il controllo di gestione è organizzato e diretto dal Segretario generale che si avvale del proprio ufficio di staff cui è assegnato apposito contingente di personale coordinato da un responsabile.
2. Competono alla struttura operativa del controllo di gestione le seguenti funzioni:
 - predisporre il Piano esecutivo di gestione, comprensivo del Piano dettagliato degli obiettivi gestionali e del Piano della performance ai sensi dell'articolo 196, 1° comma, lett. a) del T.U. 267/2000;
 - progettare le forme del sistema di controllo gestionale ed adeguarlo in relazione al divenire delle esigenze dell'Ente ed alle indicazioni degli organi di vertice;
 - definire la struttura informativa, costituendo il set degli indicatori e la banca dati dei valori e delle performance dell'ente e di enti similari ai fini di confronto con le buone pratiche;
 - asseverare la conformità tecnica degli obiettivi annuali ai principi individuati dal presente regolamento e da quello sulla valutazione e misurazione della performance, valutando in particolare la loro congruenza con gli obiettivi di livello superiore presenti nel Piano triennale della performance organizzativa;
 - gestire il processo di controllo, assistendo i Dirigenti nelle sue varie fasi e collaborando con essi nello sviluppo delle tecniche di monitoraggio, al fine di uniformare i criteri e le metodologie da impiegare;
 - fornire alla Giunta ed ai Dirigenti, su richiesta, assistenza e pareri sull'utilizzo e sulle modalità di interpretazione delle informazioni prodotte dal sistema di controllo;
 - predisporre e presentare entro i termini e con le modalità definite dai regolamenti i referti inerenti l'attività di controllo;
 - collaborare con il Nucleo di Valutazione fornendo i dati e le informazioni e i referti che tale organismo richiede;
 - collaborare con il Collegio dei Revisori fornendo i dati e le informazioni che tale organismo richiede.
3. Il Segretario generale coordina il processo di formazione degli obiettivi annuali ed istruisce la proposta di approvazione del Piano degli obiettivi inclusi nel Piano esecutivo di gestione.

Art. 15 – I referenti decentrati del Controllo di gestione

1. Presso i centri di responsabilità sono individuati dai rispettivi Dirigenti i referenti per il controllo di gestione nell'ambito del personale di settore.
2. Spettano ai referenti, sotto la diretta supervisione dei dirigenti, le seguenti funzioni:
 - reperire, organizzare e gestire i dati e le informazioni di origine interna, di cui al

- successivo articolo, di interesse del centro di responsabilità;
- collaborare con i dirigenti ed i responsabili di unità organizzative di secondo livello nell'attività di individuazione degli indicatori di risultato;
 - fornire alla struttura operativa del Controllo di gestione i dati e le informazioni richieste;
 - collaborare con i Dirigenti ed i coordinatori dei singoli obiettivi, nella redazione dei report e nell'invio tempestivo degli stessi alla struttura operativa del Controllo di gestione.

Art. 16 - Il Sistema informativo e gli indicatori

1. L'attività di verifica dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità dell'attività dell'ente, come definita al precedente articolo 15, deve trovare fondamento in un sistema organizzato di dati e informazioni di origine interna od esterna all'Ente. I dati di origine interna sono forniti dagli stessi centri di risultato, quelli di origine esterna sono tratti dall'ambiente economico e sociale in cui l'Ente opera attraverso indagini, questionari od altri strumenti di ricerca od anche dall'attività di altri enti.

2. Il sistema si avvale in particolare dei seguenti strumenti:

- a) contabilità finanziaria (rilevazioni relative a bilancio di previsione, piano esecutivo di gestione, rendiconti e rielaborazioni settoriali di bilancio);
- b) contabilità economico-analitica (rilevazioni relative a costi e ricavi e loro attribuzione per destinazione ai centri di responsabilità e/o alle unità di prodotto);
- c) dati relativi agli indicatori di efficienza, efficacia, economicità, qualità oggettiva e soggettiva, attività, sviluppo organizzativo, innovazione, coinvolgimento, pari opportunità, desunti dall'attività stessa del controllo di gestione, relativi ai singoli servizi e alle singole attività;
- d) parametri gestionali di cui all'art. 228, settimo comma, del D.Lgs. 267/2000;
- e) altre informazioni, frutto di elaborazioni di dati contabili e non, utili a fornire informazioni per l'analisi dell'economicità, dell'efficienza e dell'efficacia gestionale di un centro di risultato.

3. Le informazioni e i dati gestionali classificati in base agli indicatori di cui al precedente comma, sono organizzati in una banca dati, distintamente per centri di costo e attività. La banca dati è annualmente aggiornata al termine del processo annuale del controllo di gestione.

Art. 17 – Obiettivi gestionali

1. Gli obiettivi gestionali rappresentano la proiezione operativa, per ciascuna annualità considerata dal bilancio di previsione, degli obiettivi strategici di cui al Titolo IV e vengono inclusi nel Piano esecutivo di gestione da approvarsi dalla Giunta comunale ai sensi dell'articolo 169 del T.U.E.L.

2. Le modalità di formazione ed inclusione degli obiettivi gestionali nel Piano esecutivo di gestione e nel Piano della performance sono definite dal Regolamento sulla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale in coerenza con gli indirizzi del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e con i principi dettati ai commi successivi.

3. Ogni obiettivo gestionale deve essere:

- a) finalizzato o comunque pertinente al raggiungimento di obiettivi strategici individuati dal DUP;
- b) rivolto al miglioramento o al mantenimento di elevati standard già acquisiti;

- c) misurabile, in valore assoluto o attraverso un rapporto, sulla base di indicatori di tipologia predefinita tra quelle individuate dal controllo di gestione ;
- d) commisurato a valori di riferimento;
- e) concertato con coloro che sono coinvolti nel suo conseguimento;
- f) perseguibile, quindi fattibile e realistico;
- g) programmato per venir realizzato entro il termine di riferimento

4. Il processo di formazione degli obiettivi è strettamente collegato a quello di formazione del Bilancio di previsione e gli obiettivi sono individuati in modo da risultare coerenti con l'assegnazione dei budget finanziari ed economici e delle risorse umane ai singoli centri di risultato.

Art. 18 - Il processo di monitoraggio e reporting degli obiettivi gestionali

1. Successivamente alla fase di formazione e assegnazione degli obiettivi, il controllo di gestione opera annualmente attraverso:

- il monitoraggio periodico sullo stato di attuazione degli obiettivi;
- la misurazione e la valutazione dei risultati;
- l'attività di reporting

2. Il regolamento sulla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale definisce le fasi e le modalità del processo di monitoraggio, misurazione dei risultati e reporting degli obiettivi gestionali.

3. La verifica sull'andamento degli obiettivi deve essere effettuata con cadenza almeno quadrimestrale.

4. Unitamente al referto finale attestante il grado di raggiungimento degli obiettivi, il controllo di gestione, avvalendosi della collaborazione dei centri di responsabilità, fornisce l'andamento dei costi dei servizi e dei centri di costo e l'aggiornamento dei valori di performance riferiti agli indicatori gestionali inclusi nel sistema informativo di cui al precedente articolo 18.

5. Il referto finale è trasmesso agli amministratori, ai titolari dei centri di responsabilità e alla Corte dei conti

TITOLO IV – CONTROLLO STRATEGICO

Art. 19 – Finalità ed oggetto dell'attività di controllo

1. Il controllo strategico ha lo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi strategici predefiniti.

1bis. Ai fini di cui al comma 1), il controllo strategico rileva i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, gli aspetti economico- finanziari connessi ai risultati ottenuti, i tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, le procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, la qualità dei servizi erogati e il grado di soddisfazione della domanda espressa, la dimensione socio-economica dei risultati ottenuti .

2. Il controllo si svolge con riferimento a tutta l'attività dell'ente, articolata per aree strategiche di intervento, le quali costituiscono altrettante dimensioni della domanda sociale,

quali, a titolo puramente esemplificativo, ambiente, territorio, cultura e istruzione, servizi sociali, amministrazione e gestione risorse.

3 Il metodo del controllo strategico è strettamente coordinato e funzionale ai processi di accountability e di rendicontazione sociale.

4. Il controllo si avvale delle risultanze e delle informazioni desunte dal controllo di gestione.

Art. 20 - La pianificazione strategica

1. Presupposto del controllo strategico è la pianificazione strategica.

2. La pianificazione strategica è definita come lo strumento che permette all'organizzazione di agire in modo da far fronte, nella maniera più efficace, alla complessità del contesto ambientale in cui opera e alla domanda di servizi in un quadro di limitate risorse finanziarie.

3. Attraverso la pianificazione strategica si attribuisce significato concreto al valore pubblico che si intende realizzare, costruendo un sistema di misurazione del suo reale raggiungimento ed individuando gli indicatori di outcome, di customer satisfaction e di benessere sociale più idonei a rilevarlo.

4. Con la pianificazione strategica sono enunciate le visioni dell'ente, generale e specifiche con riferimento a ciascuna delle aree strategiche di cui al comma 2 dell'articolo precedente e sono elaborati gli obiettivi strategici direttamente orientati al soddisfacimento dei bisogni della collettività ma anche rivolti ad ottenere risultati indirettamente ad essi funzionali.

Art. 21 – Gli obiettivi strategici

1. Gli obiettivi strategici sono orientati ai risultati da ottenere in un termine temporale fino a 5 anni e devono essere specifici, concretamente realizzabili, sfidanti, misurabili e articolati in azioni da realizzare nell'arco della propria durata temporale.

2. Gli obiettivi di cui al comma 1 danno luogo ai corrispondenti piani di attività o programmi strategici che definiscono le azioni da realizzare partendo, nella loro dimensione più generale, dall'analisi del territorio, dell'economia insediata, dei servizi offerti nonché dei mezzi finanziari a disposizione e delle fonti di finanziamento attivabili.

3. I piani di attività o programmi si declinano in un contenuto operativo articolato per ciascuno degli anni cui si riferiscono.

4. Il contenuto di ciascun obiettivo esprime e stabilisce :

- la motivazione delle scelte in ordine alla domanda sociale ed ai bisogni della collettività;
- le azioni da realizzare al fine del raggiungimento degli obiettivi stimandone risultati ed effetti conseguenti diretti e indiretti sull'ambiente circostante;
- le modalità organizzative, le risorse da impiegare e i soggetti coinvolti;
- gli indicatori di risultato.

Art. 22 - Indicatori di outcome

1 Per ognuna delle aree strategiche di cui all'articolo 21, comma 2, sono individuati indicatori relativi alla condizione territoriale e/o sociale e all'efficacia dell'attività amministrativa e dei programmi. Tali indicatori, detti di outcome o di impatto, costituiscono strumenti di rilevazione a disposizione del controllo strategico e degli organismi politici ai fini della predisposizione o dell'adeguamento di piani o programmi.

2. La banca dati degli indicatori di outcome, informatizzata e pienamente accessibile

dall'interno e dall'esterno dell'ente, viene aggiornata annualmente a cura dei titolari dei centri di responsabilità.

3. Gli obiettivi strategici definiscono i loro indicatori di risultato partendo dal dato corrispondente presente nella banca dati aggiornata.

4. Il controllo strategico si avvale inoltre degli indicatori di cui al precedente articolo 18.

Art. 23 – Gli strumenti della pianificazione strategica

1. Sono strumenti della pianificazione strategica:

- a) le linee programmatiche di mandato;
- b) il Documento unico di programmazione (DUP), di cui all'articolo 151 del Testo unico 267/2000 come modificato dal decreto legislativo 118/2011, in vigore dal 1° gennaio 2015;
- c) i piani strategici settoriali

Art. 24 - Linee programmatiche di mandato

1. Entro il termine fissato dallo Statuto, il Sindaco sentita, la Giunta presenta al consiglio le linee programmatiche dell'amministrazione comunale valide per il mandato.

2. Con le linee programmatiche di mandato sono enunciate le visioni strategiche dell'ente, gli indirizzi da seguire e gli obiettivi da realizzare.

3. Il Consiglio comunale, nei modi disciplinati dalla Statuto, partecipa alla definizione, all'adeguamento ed alla verifica periodica dell'attuazione delle linee programmatiche.

Art. 25 - Il Documento unico di programmazione

1. Il Documento unico di programmazione è deliberato dal consiglio comunale entro il 31 luglio di ogni anno con riferimento ad un orizzonte temporale pari ad almeno il triennio successivo, è composto dalla "sezione strategica", della durata pari a quella del mandato amministrativo, e dalla "sezione operativa" di durata pari a quello del bilancio di previsione finanziario. A tal fine la Giunta comunale presenta al consiglio comunale, entro il 30 giugno, la proposta di deliberazione.

2. Entro il 15 novembre di ogni anno, con lo schema di delibera del bilancio di previsione finanziario, la Giunta presenta al Consiglio la nota di aggiornamento del Documento unico di programmazione.

3. La sezione strategica del DUP sviluppa, per ogni area strategica, le linee programmatiche di mandato, individuando, per il perseguimento di ogni obiettivo strategico, gli interventi da realizzare e le azioni da compiere, con riferimento all'acquisizione delle risorse necessarie, all'organizzazione e al funzionamento degli uffici, alla gestione dei servizi in forma diretta o affidati ad organismi totalmente partecipati, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, nonché con le linee di indirizzo della programmazione regionale, compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica.

4. La sezione operativa declina la sezione strategica nella programmazione definita in un orizzonte temporale triennale, corrispondente a quello del bilancio di previsione ed è strutturata in due parti:

- nella Parte 1, sono illustrati, per ogni singola area strategica o missione e coerentemente, i programmi operativi che l'ente intende realizzare nel triennio, funzionali alle azioni previste nella sezione strategica per il perseguimento degli obiettivi;

- nella Parte 2 sono collocati:

_ la programmazione del fabbisogno di personale al fine di soddisfare le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e i vincoli di finanza pubblica, da redigere con le modalità stabilite dalla legge e dal regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi;

_ il programma triennale delle opere pubbliche e l'elenco annuale di cui al T.U. 263/2006;

_ il piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari.

5. Il documento unico di programmazione e' predisposto nel rispetto di quanto previsto dal principio applicato della programmazione di cui all'allegato n. 4/1 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni.

Art. 26 - Piani strategici settoriali

1. Costituiscono strumenti di pianificazione strategica i piani di sviluppo locale, di riorganizzazione e riconversione territoriale, i "patti per lo sviluppo", i quali, in coerenza con gli obiettivi indicati nelle linee di mandato e nel Piano generale di sviluppo, mirano al coinvolgimento del mondo delle imprese, delle organizzazioni sociali, del volontariato, e delle altre istituzioni in una prospettiva condivisa di sviluppo del territorio.

Art. 27 – Struttura operativa del controllo strategico

I soggetti coinvolti nel controllo strategico sono:

a) Organi di Governo: definiscono nel Documento Unico di Programmazione e nella successiva Nota di aggiornamento gli obiettivi strategici di medio lungo termine; valutano periodicamente il grado di realizzazione degli obiettivi strategici e sono destinatari della reportistica predisposta dall'ufficio preposto al controllo strategico;

b) Il Segretario coordina il sistema di pianificazione e controllo strategico e supporta gli organi di Governo nella definizione degli obiettivi strategici;

c) Dirigenti: gestiscono le risorse finanziarie, umane e strumentali al fine di realizzare gli obiettivi operativi dell'Amministrazione; forniscono tutte le informazioni utili a verificare come tali obiettivi concorrono alla realizzazione degli obiettivi strategici inseriti nel DUP; redigono i reports finali e concomitanti;

Ufficio preposto alle funzioni di controllo strategico: l'ufficio partecipa all'elaborazione degli ambiti e degli obiettivi strategici inseriti nel DUP sulla base degli input provenienti dalla Giunta; redige il Piano esecutivo di gestione e della Performance in coerenza con il DUP; gestisce il processo di controllo, monitoraggio e reporting, in collaborazione con i Dirigenti, secondo le linee definite all'articolo

d) successivo;

e) Organismo indipendente di valutazione/ Nucleo di Valutazione: supporta i Dirigenti nell'attività di controllo strategico.

f) Dirigente del servizio finanziario: predispone la relazione di inizio e fine mandato da sottoporre alla firma del Sindaco; verifica la compatibilità degli indirizzi strategici contenuti nel DUP relativi alle risorse e agli impieghi e alla sostenibilità economico finanziaria delle strategie dell'amministrazione ; fornisce nella sezione operativa un'analisi dettagliata dei mezzi finanziari e delle spese;

g) Il Collegio dei Revisori dei Conti: in sede di parere sul bilancio di previsione, esprime la coerenza interna tra documento unico di programmazione e le previsioni di bilancio; in sede di relazione al rendiconto di gestione , esprime eventuali rilievi,

considerazioni e proposte utili per la determinazione dei programmi ed obiettivi per gli esercizi successivi.

Art. 28 – Monitoraggio e reporting sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici

1. Successivamente all'approvazione degli strumenti di pianificazione cui all'articolo 23, il controllo strategico opera attraverso:
 - il monitoraggio periodico sullo stato di attuazione degli obiettivi;
 - la misurazione e la valutazione dei risultati;
 - l'attività di reporting strategico
2. Il sistema della reportistica prevede, per ogni obiettivo strategico, un report finale (al termine del mandato o termine pluriennale più breve stabilito) e più report concomitanti nell'ambito del periodo di attuazione dell'obiettivo.
3. Il contenuto del report concomitante deve essere composto da:
 - a) l'illustrazione dell'andamento delle azioni prestabilite ed intraprese per il raggiungimento dell'obiettivo e dei risultati ottenuti in rapporto a quanto preventivato, con l'individuazione delle eventuali criticità riscontrate;
 - b) la formulazione di eventuali proposte di modifica od adattamento delle azioni finalizzate alla realizzazione dell'obiettivo;
 - c) la visualizzazione degli indicatori di risultato, storici, iniziali, attuali e finali (target)
4. Il report è prodotto dal soggetto cui è affidata la responsabilità tecnica dell'obiettivo sulla base della struttura organizzativa dell'ente. Il responsabile tecnico si identifica con un dirigente.
5. Nel caso in cui siano previste più azioni rientranti nella responsabilità di diversi dirigenti, finalizzate all'attuazione di uno stesso obiettivo strategico, ogni dirigente concorre al report per la parte di competenza.
6. Ai sensi dell'articolo 147 ter, comma 2, del T.U. 267/2000, l'unità organizzativa preposta al controllo strategico elabora, sulla scorta dei report dei centri di responsabilità, un rapporto sintetico e complessivo da sottoporre all'organo esecutivo e al consiglio per la successiva predisposizione di deliberazioni consiliari di ricognizione dei programmi.
7. I report concomitanti sono redatti e presentati all'unità organizzativa preposta al controllo strategico entro il 30 giugno di ogni anno, con riferimento all'andamento alla data del 31 maggio. Il rapporto sintetico di cui al comma precedente, secondo periodo, è elaborato e presentato, assieme ai report dei titolari dei centri di responsabilità entro il successivo 15 luglio a :
 - Sindaco
 - Presidente del Consiglio comunale
 - Organismo di valutazione
 - Dirigenti
8. Entro tre mesi dalla scadenza del mandato, il controllo strategico, con le modalità di cui ai commi precedenti produce un report conclusivo sull'attuazione degli obiettivi strategici di mandato.
9. I report sono pubblicati sul sito internet dell'amministrazione nella sezione dedicata alla performance e messi a disposizione di tutti gli stakeholder dell'ente.”

Art. 29 – Relazione della Giunta annessa al rendiconto della gestione

1. La giunta comunale, attraverso la relazione prescritta dagli articoli 151 comma 6 e 231 del TUEL, esprime valutazioni sull'efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti.

TITOLO V – CONTROLLO DELLA QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI

Art. 30 – Finalità

1. Il controllo mira ad assicurare il rispetto di adeguati standard oggettivi e soggettivi di qualità dei servizi erogati, attraverso la diffusione tra gli operatori di una cultura orientata all'utenza, la rilevazione delle criticità e l'elaborazione di proposte di miglioramento.

Art. 31 – Contenuto e modalità del controllo

1. Il controllo della qualità dei servizi è strettamente correlato al controllo strategico e al controllo di gestione e trova corrispondenza in specifici obiettivi che formano parte integrante degli strumenti di pianificazione e di programmazione strategica ed operativa.

2. Esso si attua mediante la registrazione della soddisfazione degli utenti interni ed esterni dei servizi ed è compiuto attraverso indagini effettuate presso l'utenza, avvalendosi di strumenti di interpello quali, in prevalenza, accessibilità ad appositi questionari collocati sul sito web, in apposita sezione, ovvero attraverso intervista diretta face-to-face. La verifica della soddisfazione degli utenti può essere effettuata anche attraverso interviste telefoniche o presso i luoghi di erogazione del servizio, con modalità organizzate dal segretario, sentito il dirigente preposto al servizio stesso.

3. Il rispetto di adeguati parametri di qualità dei servizi è verificato attraverso analisi oggettive della performance interna e attraverso sistemi di confronto con le buone prassi.

4. Il controllo sulla qualità dei servizi è svolto dai Dirigenti che ne sono i Responsabili. Il Dirigenti predispongono il rapporto annuale di controllo della qualità dei servizi erogati entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento e lo inviano al Segretario generale per le valutazioni di competenza.

5. Il Nucleo di Valutazione/O.I.V. si avvale delle risultanze del controllo di qualità dei servizi erogati al fine della valutazione dei Dirigenti.

Art. 32 - Certificazione di qualità e carte dei servizi

1. L'ente promuove e progressivamente implementa nei propri obiettivi di performance l'ottenimento della certificazione di qualità e la diffusione di carte dei servizi.

2. La certificazione di qualità ha lo scopo di addivenire ad adeguati livelli qualitativi della produzione dei servizi. In questa ottica la certificazione può divenire un indicatore dell'avvenuto raggiungimento degli obiettivi di qualità.

3. Con le carte dei servizi l'ente si impegna, nei confronti dei cittadini, al rispetto degli standard qualitativi e quantitativi nella gestione.

TITOLO VI – CONTROLLO SULLE SOCIETA' PARTECIPATE

Art. 33 – Finalità e principi generali

1. L'ente esercita il controllo sulle società partecipate non quotate per garantire il principio di sana gestione e per esercitare i propri poteri di socio.

2. L'attività di controllo, nelle forme indicate nell'articolo seguente, si esercita nei confronti delle società nelle quali il Comune dispone della maggioranza dei voti assembleari o delle quali detiene il controllo ai sensi dell'art. 2359 del codice civile.

3. Le tipologie dei controlli sulle società partecipate sono le seguenti:

- **controllo societario:**
 - **monitoraggio dell'atto costitutivo, dello statuto e degli aggiornamenti;**
 - **controllo sull'efficienza gestionale:**
 - **monitoraggio del Piano industriale e del Budget;**
 - **monitoraggio periodico sullo stato di attuazione del Piano Industriale e del Budget e analisi dei relativi scostamenti;**
 - **monitoraggio del bilancio consuntivo attraverso l'analisi dello scostamento col bilancio di previsione e l'analisi degli indici e dei flussi;**
 - **– controllo sull'efficacia gestionale:**
 - **definizione preventiva degli obiettivi gestionali a cui devono tendere le società non quotate partecipate, dei contratti di servizio e degli impegni qualitativi anche attraverso eventuali carte di servizio;**
 - **monitoraggio periodico sullo stato di attuazione degli obiettivi gestionali, sul rispetto degli indicatori previsti dal contratto di servizio e degli impegni qualitativi assunti attraverso anche eventuali carte di servizio;**
 - **monitoraggio finale sul raggiungimento degli obiettivi, sul rispetto degli indicatori previsti dal contratto di servizio e degli impegni qualitativi assunti attraverso anche eventuali carte di servizio.**
4. I controlli di cui al comma precedente si estendono anche agli enti controllati e vigilati di natura diversa dalle società.

Art. 34 – Oggetto e modalità del controllo

1. L'attività di controllo deve anzitutto concretizzarsi con una verifica costante della permanenza dei presupposti valutativi che hanno determinato la scelta partecipativa iniziale, nonché con tempestivi interventi correttivi in relazione ad eventuali mutamenti che intercorrano, nel corso della vita delle società, negli elementi originariamente valutati. All'inizio dell'esercizio, il consiglio comunale adotta un atto di indirizzo alle società di cui al presente titolo contenente gli obiettivi da raggiungere nell'attività annuale ed i vincoli da rispettare.

2. Il controllo avviene sulla scorta degli obiettivi gestionali individuati per ciascuna singola società e si basa su parametri quali-quantitativi, rispettivamente fissati riguardo alle società medesime e supportato da un sistema informativo che evidenzia i rapporti finanziari tra il Comune e la società, la situazione contabile, gestionale ed organizzativa di queste ultime, i contratti di servizio in essere, la qualità dei servizi, nonché il rispetto degli obblighi di finanza pubblica.

3. Il monitoraggio periodico sull'andamento delle società di cui ai precedenti commi, ha ad oggetto anche eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati, sortendo idonei correttivi, anche nell'ipotesi di squilibri economici-finanziari di rilievo, destinati ad avere ripercussioni sul bilancio dell'amministrazione comunale.

4. Per le società partecipate per le quali il Comune, in considerazione dei voti esercitabili in assemblea non è in grado di esercitare un'influenza rilevante, il monitoraggio ha comunque ad oggetto l'andamento della situazione patrimoniale ed economica con particolare riferimento ai riflessi della medesima sul bilancio dell'amministrazione comunale.

5. Gli esiti del monitoraggio, corredati da idonei provvedimenti correttivi sono trasmessi dalla struttura operativa cui è demandato il controllo al Sindaco, al Presidente del Consiglio comunale al Collegio dei Revisori dei conti

Articolo 35 – Bilancio consolidato

1. I risultati complessivi della gestione del comune e delle società partecipate non quotate sono dimostrati mediante bilancio consolidato redatto secondo la competenza economica ai sensi del

D.M. 28 dicembre 2011 e sulla base delle deliberazioni della Corte dei Conti.

Articolo 36 – Struttura operativa del controllo

1. Il coordinamento dell'attività di controllo sulle società non quotate, partecipate dal Comune, compete all'unità organizzativa espressamente individuata dalla struttura dell'ente.

2. All'attività di controllo partecipano anche i singoli responsabili dei servizi del Comune, con particolare riferimento alla sottoscrizione e alla vigilanza sul rispetto dei contratti di servizio, alla qualità dei servizi ed ai parametri quali-quantitativi della gestione.

TITOLO VII – NORME FINALI

Art. 37 – Controlli della Corte dei Conti

1. Ai sensi dell'articolo 148 del T.U.E.L, il Sindaco trasmette semestralmente alla Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti, un referto, redatto dal Segretario generale, sulla regolarità della gestione, sull'efficacia e sull'adeguatezza del sistema dei controlli interni adottato.

2. Il referto è trasmesso sulla base delle linee guida deliberate dalla Sezione delle autonomie della Corte dei Conti ed è inviato anche al Presidente del Consiglio Comunale.

3. Sulla base del referto la Corte dei Conti esercita i controlli di cui al primo comma del predetto articolo.

Art. 38 – Norme transitorie, entrata in vigore ed abrogazioni

1. Nel corso del 2013 è prevista un'unica sessione di controllo successivo sulla regolarità amministrativa e contabile degli atti ai sensi degli articoli 9, 10 e 11.

2. Il presente regolamento, terminata la pubblicazione per giorni quindici all'albo pretorio, è pubblicato in via permanente sul sito web comunale.

3. L'entrata in vigore del regolamento determinerà l'abrogazione di tutte le altre norme regolamentari in contrasto con lo stesso.

4. Ai fini dell'accessibilità totale di cui all'articolo 11 del decreto legislativo 150/2009, il presente regolamento viene pubblicato sul sito web del Comune dove vi resterà sino a quando non sarà revocato o modificato. Nel caso, sarà sostituito dalla versione rinnovata e aggiornata.

5. Sino all'introduzione a regime del DUP, si applicano, in materia di pianificazione strategica, l'articolo 165, comma 7 e l'articolo 170 del T.U. 267/2000, nella formulazione previgente alla modifica apportata dal decreto legislativo 118 del 2011.

6. Costituiscono allegato alla relazione previsionale e programmatica di cui al previgente articolo 170 del T.U. 267/2000 le linee di indirizzo per il piano triennale della performance, ove sono riportati gli obiettivi strategici desunti dalle linee programmatiche di mandato.