



**COMUNE DI CORATO**  
(Città Metropolitana di Bari)

**REGOLAMENTO COMUNALE  
PER LA DISCIPLINA DEI CONTROLLI  
INTERNI**

Approvato con Delibera di Consiglio Comunale n. 56 del 6 luglio 2017

## I N D I C E

- Articolo 1 - Oggetto del Regolamento
- Articolo 2 - Sistema dei controlli interni
- Articolo 3 - Controllo di regolarità amministrativa e contabile
- Articolo 4 - Controllo preventivo di regolarità amministrativa
- Articolo 5 - Controllo preventivo di regolarità contabile
- Articolo 6 - Sostituzioni
- Articolo 7 - Responsabilità
- Articolo 8 - Controllo successivo
- Articolo 9 - Finalità del controllo successivo di regolarità amministrativa e Contabile
- Articolo 10 - Principi del controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile
- Articolo 11 - Controllo di gestione
- Articolo 12 – Strumenti e metodologie del controllo di gestione
- Articolo 13 - Controllo strategico
- Articolo 14 – Strumenti della Pianificazione strategica
- Articolo 15 – Fasi del controllo strategico
- Articolo 16 - Misurazione, Valutazione e trasparenza della Performance
- Articolo 17 - Controllo sugli equilibri finanziari
- Articolo 18 - Controllo sulla gestione delle società partecipate non quotate
- Articolo 19 – Fasi e contenuti del controllo
- Articolo 20 - Controllo sulla qualità dei servizi erogati
- Articolo 21 - Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni
- Articolo 22 - Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti interni
- Articolo 23 - Disposizioni finali e transitorie

## **Articolo 1**

### **Oggetto del Regolamento**

1. Il presente Regolamento, in ossequio al principio di distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti gestionali, disciplina l'organizzazione di risorse e di strumenti adeguati al fine di garantire la conformità, la regolarità, la correttezza, l'economicità, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e gestionale dell'Ente attraverso un sistema integrato dei controlli interni.

2. Sono formalmente individuati, secondo le vigenti norme di riferimento, i soggetti attivi dei controlli interni dell'Ente e le attività amministrative ad essi attribuite oltre alle azioni da porre in essere in caso di inerzia e/o omissioni da parte dei soggetti a ciò preposti.

3. Il sistema dei controlli interni costituisce strumento di supporto nella prevenzione della corruzione.

## **Articolo 2**

### **Sistema dei controlli interni**

1. Il sistema dei controlli interni è articolato in:

a) **Controllo di regolarità amministrativa e contabile** finalizzato a garantire la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa e contabile degli atti. E' esercitato in fase preventiva, come parere di regolarità tecnica e contabile degli atti, dai Dirigenti Responsabili dei settori interessati e, in fase successiva, secondo principi generali di revisione aziendale, da tutti i soggetti attivi di cui al successivo art.3, attraverso la direzione e coordinamento del Segretario Comunale che ne cura le fasi di impulso, di sollecitazione, di raccordo e di sintesi;

b) **Controllo di gestione** finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione di piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti.

c) **Controllo strategico** è finalizzato a rilevare i risultati conseguiti rispetto alle linee programmatiche di mandato approvate dal Consiglio e al Documento Unico di Programmazione annualmente aggiornato dal Consiglio Comunale e sinteticamente l'andamento della gestione dell'ente.

d) **Controllo degli equilibri finanziari** finalizzato al mantenimento degli equilibri di bilancio per la gestione di competenza, dei residui e di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica annualmente determinati.

Esso è svolto sotto la direzione e il coordinamento del Dirigente del Servizio Finanziario e tramite la vigilanza dell'Organo di Revisione;

e) **Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance** finalizzata alla valutazione delle prestazioni dei Dirigenti e del personale dipendente, secondo la vigente normativa di riferimento contrattuale.

f) **Controllo sulle società partecipate** finalizzato a evitare che la gestione della società produca effetti negativi sul bilancio comunale;

g) **Controllo sulla qualità dei servizi erogati** finalizzato a comprendere sempre meglio le esigenze dei destinatari delle proprie attività e a sviluppare l'ascolto e la partecipazione dei cittadini alla realizzazione delle politiche pubbliche.

2. I controlli interni sono obbligatori, in quanto la gestione pubblica, intesa come impiego di risorse della comunità e svolte nell'interesse dei cittadini, non può essere sottratta a verifiche di monitoraggio e di valutazione.

3. I controlli, che non dovranno costituire un appesantimento del procedimento, sono effettuati da soggetti, interni o esterni all'Ente appositamente individuati secondo i vigenti Regolamenti di riferimento.

4. Il sistema dei controlli è attuato nel rispetto del principio di distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

### **Articolo 3**

#### **Controllo di regolarità amministrativa e contabile**

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è preventivo e successivo.

2. Il controllo è preventivo quando si svolge nelle fasi di formazione dell'atto che vanno dall'iniziativa all'integrativa dell'efficacia che si conclude, di norma, con la pubblicazione.

3. Il controllo è successivo quando si svolge ad avvenuta pubblicazione.

### **Articolo 4**

#### **Controllo preventivo di regolarità amministrativa**

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione di Giunta o di Consiglio, il responsabile del servizio competente per materia, avuto riguardo all'iniziativa o all'oggetto della proposta, esercita il controllo di regolarità amministrativa con il parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa ai sensi dell'articolo 49 del TUEL.

2. Su ogni proposta di deliberazione della Giunta o del Consiglio, che non sia mero atto d'indirizzo, deve essere richiesto il parere in ordine alla regolarità tecnica del responsabile del servizio interessato.

3. 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 il collegamento con gli obiettivi dell'ente. Tale verifica viene effettuata sia sul merito che sul rispetto delle procedure

4. Il parere di regolarità tecnica è richiamato nel testo delle deliberazione e riportato, quale parte integrante e sostanziale, sul verbale della stessa.

5. Per ogni altro atto amministrativo, il responsabile del servizio precedente esercita il controllo di regolarità amministrativa attraverso la stessa sottoscrizione con la quale si perfeziona il provvedimento.

6. La giunta ed il consiglio possono discostarsi dalle risultanze del parere di regolarità tecnica sulla base di argomentate motivazioni e con la espressa indicazione del giudizio favorevole del segretario Comunale.

## **Articolo 5**

### **Controllo preventivo di regolarità contabile**

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione della Giunta o del Consiglio, il responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile con il relativo parere previsto dall'articolo 49 del TUEL.

2. Su ogni proposta di deliberazione giuntale e consiliare, che non sia mero atto d'indirizzo e che comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, deve sempre essere richiesto il parere del responsabile del servizio finanziario sulla regolarità contabile.

3. Il parere di regolarità contabile è richiamato nel testo della deliberazione e riportato, quale parte integrante e sostanziale, sul verbale della stessa.

4. Nella formazione delle determinazioni, e di ogni altro atto che comporti impegno contabile dispesa, il responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile attraverso l'apposizione del visto attestante la copertura finanziaria.

5. Il visto attestante la copertura finanziaria è apposto, quale parte integrante e sostanziale, al provvedimento cui si riferisce.

## **Articolo 6**

### **Sostituzioni**

1. Nel caso in cui il responsabile del servizio sia assente, il parere di regolarità tecnica, o di regolarità contabile, è rilasciato da chi è designato a sostituirlo.

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

## **Articolo 7 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.

3. Fermo restando la responsabilità dei soggetti di cui al precedente comma 1, gli istruttori dei singoli procedimenti rispondono, a loro volta, della completezza dell'istruttoria e della regolarità e correttezza delle fasi endo-procedimentali di loro competenza.

## **Articolo 8 Controllo successivo**

1. Il controllo successivo di regolarità amministrativa è svolto sotto la direzione e il coordinamento del Segretario Comunale che si avvale di una struttura di staff i cui componenti sono dallo stesso individuati tra il personale dipendente in relazione alle professionalità e competenze richieste dalle specifiche attività e con il supporto diretto dei Dirigenti Responsabili dell'Ente e con quello esterno del Collegio dei Revisori dei Conti e dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

2. Il segretario comunale organizza, dirige e sintetizza il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile. Può, laddove rilevi ritardi o inadempienze, da parte dei soggetti attivi dei controlli, esercitare ogni utile iniziativa atta a ristabilirne il regolare svolgimento. Analogamente, qualora nel corso dell'attività di controllo, rilevi irregolarità sanabili, per gli atti amministrativi esaminati, emana le opportune direttive al fine di consentire l'adozione di provvedimenti correttivi.

3. L'attività di controllo deve garantire:

a) che in ogni esercizio finanziario siano sottoposti a verifica atti amministrativi relativi a tutte le aree organizzative in cui è suddivisa l'operatività dell'Ente;

b) che siano sottoposti a verifica, laddove possibile, interi procedimenti amministrativi e non, singoli atti con particolare riferimento al controllo degli atti e/o procedure relative alle aree a rischio corruzione come individuate dal P.N.A. e dal Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;

c) la verifica della regolarità dei procedimenti amministrativi, da intendersi come rispetto dei tempi, completezza dell'istruttoria, adeguatezza e correttezza del provvedimento conclusivo;

d) la verifica del rispetto della normativa vigente, delle circolari e degli atti d'indirizzo emanati dall'Ente.

2. Il controllo successivo è svolto secondo i principi generali della revisione aziendale e con tecniche di campionamento, verifica la regolarità amministrativa e contabile delle determinazioni che comportano impegno contabile di spesa, degli atti di accertamento delle entrate, degli atti di liquidazione della spesa, dei contratti e di ogni altro atto amministrativo che si ritenga di verificare.

Il Segretario Comunale può quindi esercitare specifiche attività di controllo e verifica personalmente o, richiederne formalmente l'istruttoria al personale appositamente individuato, il quale è tenuto, obbligatoriamente, a riscontrarne gli adempimenti.

3. Il controllo successivo, con tecniche di campionamento, è svolto con cadenza almeno semestrale. Il Segretario Comunale può, laddove ritenuto necessario, sempre disporre ulteriori controlli nel corso dell'esercizio.

4. Il Segretario Comunale, può altresì fissare, entro i primi mesi dell'esercizio finanziario, un piano annuale dell'attività di controllo prevedendo, in analogia alla metodologia introdotta dal Legislatore per i controlli sulle autocertificazioni, la percentuale degli atti da sottoporre a verifica, suddivisa per materia e competenza e delegandone altresì i dovuti adempimenti ai vari soggetti attivi preposti. A fine di garantire lo svolgimento imparziale dell'attività di controllo, il Segretario Comunale potrà quindi presentare, a inizio dell'esercizio, a tutti i soggetti interessati, l'attività di controllo programmata e i parametri di riferimento o standard che saranno utilizzati.

5. Il segretario comunale, ai fini di commentare l'attività di controllo attuata, descrive in una breve relazione annuale i controlli effettuati personalmente e/o disposti o richiesti ad altri soggetti e organismi dell'Ente, e quindi il numero degli atti e dei procedimenti esaminati, i rilievi sollevati e il loro esito. La relazione si conclude con un giudizio sugli atti amministrativi e sui controlli effettuati e/o disposti e le eventuali indicazioni rivolte ai Responsabili delle procedure amministrative esaminate.

6. Nel caso il segretario comunale esprima un giudizio con rilievi, un giudizio negativo o rilasci una dichiarazione di impossibilità ad esprimere un giudizio, deve motivare analiticamente la decisione.

7. Copia della relazione è trasmessa al Sindaco, al Presidente del Consiglio Comunale, ai dirigenti, all'organo di revisione, all'O.I.V., affinché quest'ultimo ne possa tener conto in sede di giudizio sulla performance nonché pubblicato sul sito istituzionale in "Amministrazione Trasparente" – Altri contenuti.

8. Qualora nel corso di tutte le attività di controllo siano rilevate gravi irregolarità, tali da perfezionare fattispecie penalmente sanzionate, il Segretario Comunale e/o i soggetti attivi interessati sono tenuti a trasmetterne tempestiva comunicazione all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari, alla Procura presso la Sezione Regionale della Corte dei Conti e alla Procura presso il Tribunale.

## Articolo 9

### Finalità del controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile.

1. Il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile persegue le seguenti finalità:

- a) monitorare e verificare la regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati;
- b) rilevare la legittimità dei provvedimenti, registrare eventuali scostamenti rispetto alle norme comunitarie, costituzionali, legislative, statutarie e regolamentari;
- c) migliorare la qualità degli atti amministrativi;
- d) indirizzare l'attività amministrativa verso percorsi semplificati e che garantiscano la massima imparzialità;
- e) attivare procedure omogenee e standardizzate per l'adozione di determinazioni di identiche tipologie;
- f) costruire un sistema di regole condivise per migliorare l'azione amministrativa;
- g) collaborare con i singoli settori per l'impostazione il continuo aggiornamento delle procedure.

## Articolo 10

### Principi del controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile

1. Il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile è improntato ai seguenti principi:

a) indipendenza:

il controllante deve essere indipendente dagli atti e/o attività oggetto di verifica;

b) tempestività, imparzialità e trasparenza:

il controllo deve essere svolto in tempi ragionevolmente ravvicinati rispetto alla data di adozione degli atti ad esso sottoposti e deve essere esteso a tutti i settori dell'ente, secondo regole chiare, condivise e conosciute preventivamente;

c) utilità:

le risultanze del controllo devono essere utili ed utilizzabili, devono garantire la standardizzazione nella redazione degli atti ed il miglioramento complessivo della qualità degli atti prodotti.

d) contestualità:

l'attività di controllo deve assicurare adeguate azioni correttive.

e) influenze sui tempi dell'azione amministrativa:

il controllo non deve determinare appesantimenti nell'azione amministrativa.

f) pianificazione:

l'attività di controllo deve essere esplicitata in un piano annuale **predisposto** dal segretario comunale.

g) standardizzazione degli strumenti di controllo:

individuazione degli standard predefiniti di riferimento rispetto ai quali si verifica la rispondenza di un atto o di un procedimento alla normativa vigente.

## **Articolo 11**

### **Controllo di gestione**

1. Il controllo di gestione consiste nelle attività e procedure dirette a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi, l'efficacia, l'efficienza e il livello di economicità dell'azione amministrativa allo scopo di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra risorse impegnate e risultati.
2. Il controllo di gestione ha per oggetto l'intera attività amministrativa e della gestione dell'ente.
3. Il Servizio competente ad attuare il controllo di gestione, come individuato nell'organizzazione dell'Ente, provvede a:
  - a) progettare e aggiornare il sistema di controllo di gestione sulle esigenze organizzative dell'Ente;
  - b) collaborare alla predisposizione e all'aggiornamento, in corso d'anno, degli strumenti di programmazione operativa;
  - c) predisporre e tenere aggiornato l'elenco degli indicatori delle diverse unità organizzative comunali;
  - d) predisporre e trasmettere ai Dirigenti e Amministratori, nell'ambito delle rispettive competenze, report periodici sull'andamento della gestione.

## **Art. 12**

### **Strumenti e metodologie del controllo di gestione**

1. L'attività del controllo di gestione si svolge nelle seguenti fasi:
  - a) definizione degli obiettivi gestionali e degli indicatori;
  - b) misurazione dei costi, dei proventi e dei risultati conseguiti;
  - c) analisi degli eventuali scostamenti intervenuti tra obiettivi e risultati e valutazione del grado di efficienza, efficacia ed economicità dei servizi resi.
2. Gli obiettivi gestionali sono proposti annualmente alla Giunta dal Segretario comunale e formulati attraverso il coinvolgimento dei diversi soggetti interessati, tra cui, necessariamente, i Dirigenti.
3. Gli obiettivi gestionali sono definiti in funzione delle specifiche risorse a disposizione e possono essere riferiti ad innovazioni di tipo tecnologico, gestionale o organizzativo ovvero ad incremento dei livelli di efficienza, efficacia ed economicità della gestione dei servizi. Gli obiettivi devono essere sfidanti, realistici, il più possibile equilibrati tra i vari settori, coerenti con i programmi dell'Ente e verificabili secondo criteri predefiniti.
4. Eventuali variazioni di obiettivi gestionali possono essere effettuate entro la data dell'assestamento. Le richieste di variazione possono fare riferimento ai mutamenti negli indirizzi della Giunta o alle mutate condizioni ambientali. Le variazioni devono essere proposte appena emergono le condizioni che portano alla rimodulazione dell'obiettivo.
5. Il processo del controllo di gestione verifica l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione degli obiettivi attraverso la rilevazione e l'analisi, per centro di costo e/o provento, delle risorse acquisite e la loro comparazione con i costi

sostenuti per l'erogazione dei servizi offerti dall'ente; rilevano pertanto, complessivamente per l'ente e per ciascun servizio, i mezzi finanziari acquisiti (proventi), i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati quantitativi e qualitativi ottenuti.

6. L'ente procede alla misurazione dei risultati con il supporto di un sistema informativo di controllo che è alimentato dalle rilevazioni dei singoli servizi per quanto riguarda lo stato di avanzamento degli obiettivi e delle attività ordinarie e attraverso il quale sono elaborati report di gestione.

7. Gli strumenti di programmazione operativa sono i seguenti:

- il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), approvato annualmente dalla Giunta, contenente le risorse e gli obiettivi assegnati ai dirigenti ed implementato in modo da soddisfare i requisiti del piano delle performance con le strategie dell'Amministrazione (come risultanti dalle linee Programmatiche di Mandato e dal Documento Unico di Programmazione) e la loro traduzione in obiettivi operativi;
- Il Piano Dettagliato degli Obiettivi (P.D.O.), contenente una illustrazione più dettagliata degli obiettivi assegnati, col Piano Esecutivo di Gestione, ai dirigenti.

8. La misurazione e la valutazione della performance, organizzativa e individuale e l'utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito, e la relativa reportistica avvengono secondo le modalità previste specificatamente nel Regolamento di misurazione e valutazione della performance

## **Art. 13**

### **Il controllo strategico**

1. Il controllo strategico esamina l'andamento della gestione dell'Ente. In particolare, rileva i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi contenuti nelle Linee Programmatiche di mandato e nel Documento Unico di Programmazione, gli aspetti economico-finanziari, l'efficienza nell'impiego delle risorse, con specifico riferimento ai vincoli di contenimento della spesa, ai tempi di realizzazione, alle procedure utilizzate, alla qualità dei servizi erogati, il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti, al grado di soddisfazione della domanda espressa, agli aspetti socio-economici, e, complessivamente, all'andamento della gestione dell'ente.

2. Esso ingloba la relazione sulla Performance Organizzativa di cui al D.Lgs. n. 150/2009;

3. L'attività di Controllo Strategico è attuata dall'unità organizzativa a ciò preposta all'interno della struttura dei Controlli interni, in staff al Segretario Generale. A tale attività di controllo partecipa l'Organismo Indipendente di Valutazione.

## **Art. 14**

### **Strumenti della Pianificazione strategica**

1. Il processo di pianificazione strategica dell'Amministrazione avviene attraverso i seguenti strumenti:

- le Linee Programmatiche di Mandato, approvate all'inizio del mandato dal Consiglio, contenenti le linee di indirizzo e le azioni strategiche che l'Amministrazione intende perseguire nei cinque anni del mandato;

- Il Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) approvato annualmente dal Consiglio, contenente le linee di indirizzo e le azioni strategiche, classificate in programmi e progetti, che l'Amministrazione intende perseguire nell'arco di tre anni.

## **Art. 15**

### **Fasi del Controllo strategico**

1. Il Sindaco, secondo quanto stabilito nello Statuto del Comune di Corato, presenta le Linee Programmatiche di mandato al Consiglio Comunale.

2. Il Consiglio Comunale partecipa secondo quanto stabilito nello Statuto alla definizione e all'adeguamento periodico delle Linee di mandato e fissa le finalità strategiche dell'Amministrazione, determinando programmi e progetti e quantificando le risorse necessarie per la loro realizzazione nel Documento unico di Programmazione, aggiornata e approvata ogni anno unitamente al bilancio di previsione;

3. La pianificazione approvata dal Consiglio Comunale nel Documento Unico di programmazione trova la sua graduale attuazione nel Piano Esecutivo di gestione (PEG) che traduce le finalità strategiche in precisi obiettivi gestionali annuali;

4. La Giunta Comunale individua gli indicatori di realizzazione delle linee programmatiche/azioni strategiche attraverso le iniziative/obiettivi che ha intenzione di sviluppare per la realizzazione delle strategie stesse;

5. I dirigenti predispongono rapporti annuali contenenti informazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi ad esse assegnati, sulla relativa utilizzazione delle risorse e sul rispetto dei vincoli di contenimento della spesa, sui tempi di realizzazione delle procedure utilizzate rispetto ai termini previsti per la conclusione dei procedimenti, sulla qualità dei servizi erogati e sul grado di soddisfazione della domanda espressa dagli utenti;

6. Detti rapporti vengono utilizzati dall'ufficio Controlli Interni per elaborare i report periodici;

7. La rendicontazione sulla performance dell'Ente, validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione rappresenta il report anche per il controllo strategico.

## **Articolo 16**

### **Misurazione delle prestazioni**

1. Al fine di promuovere il merito e il miglioramento delle prestazioni, sono stabilite dalla Giunta comunale, su proposta del Segretario comunale, procedure per la misurazione dei risultati:

- a) dell'organizzazione (performance organizzativa);
- b) dei responsabili delle strutture (performance individuale);

2. Le prestazioni individuali e organizzative devono essere valutate con cadenza annuale, previa definizione:

- a) delle fasi, dei tempi, delle modalità, dei soggetti e delle responsabilità del processo di misurazione e valutazione della prestazione;
- b) delle modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- c) delle modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

3. Per i fini di cui al comma 1 è possibile introdurre forme di verifica del grado di soddisfazione dell'utenza e del miglioramento della qualità dei servizi.

4. Il sistema di misurazione delle prestazioni ha la finalità di:

- a) verificare il conseguimento degli obiettivi;
- b) informare e guidare i processi decisionali;
- c) gestire in maniera più efficace sia le risorse sia i processi organizzativi;
- d) promuovere il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- e) promuovere la crescita delle competenze professionali, attraverso la formazione e l'aggiornamento, la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative;
- f) valutare le prestazioni in base anche a criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi;
- g) garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della prestazione, mediante l'utilizzo di idonei strumenti di comunicazione;
- h) fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- i) condividere gli obiettivi dell'Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti d'interazione e dialogo.

5. Il processo di misurazione e valutazione della prestazione individuale e organizzativa è costituito da tre fasi:

- a) definizione di obiettivi;
- b) elaborazione di indicatori;
- c) individuazione di sistemi premianti e di rendicontazione dei risultati, secondo quanto previsto dalla contrattazione collettiva.

3. L'attività è demandata al Nucleo di Valutazione (OIV), per la valutazione dei Dirigenti, e ai Dirigenti per la valutazione dei dipendenti.

## **Art. 17**

### **Controllo sugli equilibri finanziari**

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto sotto la direzione e il coordinamento del Responsabile del servizio finanziario e il coinvolgimento attivo e diretto degli Organi di governo, del Segretario e dei Dirigenti, al fine di monitorare la gestione di competenza, dei residui e di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica ed è svolto nel rispetto delle disposizioni dell'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali e delle norme che regolano il concorso degli enti locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica.

2. Il controllo sugli equilibri finanziari interni si esplica:

- a) in sede di previsione e programmazione;
- b) continuativamente nel corso della gestione;
- c) in corrispondenza delle variazioni di bilancio, con la verifica del permanere degli equilibri finanziari e di finanza pubblica da parte del Responsabile del servizio finanziario;
- d) almeno una volta l'anno, in occasione degli adempimenti prescritti dall'ordinamento e relativi alla salvaguardia degli equilibri, nonché in occasione dell'assestamento generale al bilancio e nelle variazioni di bilancio.

3. Il controllo sugli equilibri finanziari implica anche la valutazione d'impatto degli andamenti economici e finanziari delle società e degli altri organismi partecipati sul bilancio e sul rendiconto dell'ente. A tal fine il Responsabile del servizio finanziario, sulla base del contenuto dei documenti e reports di natura contabile degli Organismi della

gestione esterni, previa istruttoria o valutazione dei competenti responsabili dei servizi, effettua una analisi dei presumibili effetti finanziari, economici e patrimoniali in capo all'ente in sede di:

- a) espressione del parere di regolarità contabile sulle proposte di delibera predisposte dai Servizi competenti riguardanti: piani industriali, budget previsionali, bilanci consuntivi, piani straordinari di fusione, acquisizione, incorporazione, scissione, cessione;
- b) espressione del visto di regolarità contabile sulle determinazioni che comportano impegni di spesa o accertamenti di entrata conseguenti a rapporti della gestione, contrattuali o convenzionali con organismi partecipati;
- c) relazione alla Giunta, su proposta del Responsabile competente, in caso di segnalazioni, e in sede di esame dei risultati della gestione degli Organismi partecipati, qualora dalle stesse risulti il costituirsi di situazioni finanziarie e/o economiche tali da incidere negativamente sul risultato finanziario ed economico dell'ente nonché sul suo patrimonio.

4. La verifica della veridicità dei dati e il controllo di regolarità contabile dei documenti / reports acquisiti spettano unicamente agli Organi della gestione dei soggetti partecipati e ai corrispondenti organi di revisione e collegi sindacali.

5. Il Responsabile del servizio finanziario informa tempestivamente l'Organo di revisione dell'Ente in caso di pareri o visti di regolarità contabile non favorevoli o condizionati e nel caso di cui al punto 3. c).

6. La vigilanza sul controllo degli equilibri finanziari è svolta dall'Organo di revisione, sia in sede di programmazione, che di gestione e di rendicontazione, secondo le competenze stabilite dalla legge e dai regolamenti comunali.

7. Per quanto non previsto nel presente articolo si rinvia a quanto disciplinato nel regolamento di contabilità dell'ente.

## **Art. 18**

### **Controllo sulla gestione delle società partecipate non quotate**

1. Il controllo sulla gestione delle società partecipate non quotate ha il fine di rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto dei vincoli di finanza pubblica e degli altri vincoli dettati a queste società.

## **Art. 19**

### **Fasi e contenuti del controllo**

1. L'Amministrazione, nel Documento Unico di Programmazione, definisce preventivamente gli obiettivi gestionali a cui devono tendere le società non quotate partecipate, secondo parametri qualitativi e quantitativi.

2. Le società partecipate non quotate sono tenute a fornire tutte le informazioni necessarie per l'effettuazione dei controlli.

3. L'attività di controllo si realizza con una verifica costante della permanenza dei presupposti valutativi che hanno determinato la scelta partecipativa iniziale, nonché mediante tempestivi interventi correttivi in relazione ad eventuali mutamenti che intercorrano, nel corso della vita della società, negli elementi originariamente valutati.

4. L'Ente locale effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizza gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individua le opportune azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente.

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

– controllo societario:

- monitoraggio dell'atto costitutivo, dello statuto e degli aggiornamenti;
- monitoraggio dell'ordine del giorno e della partecipazione alle assemblee dei Soci e delle relative deliberazioni;
- monitoraggio del rispetto degli adempimenti a carico delle società previsti dalla legge;
- controllo sull'efficienza gestionale:
- monitoraggio del budget annuale di previsione;
- monitoraggio periodico sullo stato di attuazione del budget di previsione e analisi annuale dei relativi scostamenti;
- monitoraggio del bilancio consuntivo attraverso l'analisi dello scostamento col budget 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.

6. Il Segretario generale coordina l'attività di controllo posta in essere dal dirigente del settore competente per materia cui fa riferimento la società non quotata.

7. Il dirigente di riferimento compila annualmente:

- a. un report semestrale sull'andamento della gestione con analisi degli eventuali scostamenti;
- b. un report conclusivo al termine di ogni esercizio sull'andamento complessivo della gestione motivando eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi iniziali.

## **Art. 20**

### **Controllo sulla qualità dei servizi erogati**

1. L'Amministrazione, oltre alla definizione di standard idonei a rilevare la qualità effettiva dei servizi erogati, svolge il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

2. La rilevazione della soddisfazione degli utenti è finalizzata al superamento dell'autoreferenzialità, a comprendere sempre meglio le esigenze dei destinatari delle proprie attività e a sviluppare l'ascolto e la partecipazione dei cittadini alla realizzazione delle politiche pubbliche.

3. La qualità del servizio, come percepita dall'utente, è il grado di soddisfazione delle aspettative dell'utente stesso.

4. Qualora l'Amministrazione non si avvalga per la rilevazione di organismi esterni, la stessa è eseguita da unità organizzative diverse rispetto a quelle che gestiscono il servizio.

## **Art. 21**

### **Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni**

1. L'Amministrazione può utilizzare, per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni, sia metodologie indirette, quale l'analisi dei reclami pervenuti, sia dirette, quale la somministrazione di questionari ai cittadini utenti. In ogni caso, per ciascuna articolazione organizzativa apicale occorre effettuare almeno una somministrazione di questionari all'anno.

2. L'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici fattori, tra le quali quelle ritenute essenziali riguardano gli aspetti tangibili, l'affidabilità, la capacità di risposta, la capacità di rassicurazione, l'empatia.

3. Le definizioni operative i fattori ritenuti essenziali sono le seguenti:

a) per *aspetti tangibili* si intende l'aspetto delle strutture fisiche, delle attrezzature, del personale e degli strumenti di comunicazione;

b. per *l'affidabilità* si intende la capacità di prestare il servizio in modo affidabile e preciso;

c. per *la capacità di risposta* si intende la volontà di aiutare il cittadino utente e di fornire prontamente il servizio;

d. per *la capacità di rassicurazione* si intende la competenza e la cortesia del personale e la loro capacità di ispirare fiducia e sicurezza;

e. per *l'empatia* si intende l'assistenza premurosa e individualizzata che l'Ente presta ai cittadini utenti.

4. Per ciascun fattore essenziale, saranno individuati uno o più fattori che possano fornire informazioni distintive e tali da rendere esplicita la qualità percepita dall'utente esterno.

5. Oltre ai fattori essenziali è possibile individuare ulteriori fattori per l'analisi della qualità percepita dall'utente esterno.

6. Degli esiti del controllo sulla qualità dei servizi erogati si tiene conto nella valutazione della performance organizzativa.

## **Art. 22**

### **Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti interni**

1. L'Amministrazione può ricorrere per la misurazione della soddisfazione degli utenti interni all'utilizzo di metodologie dirette quali quelle della somministrazione di questionari al personale interno destinatario del servizio fornito da un altro ufficio.
2. L'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici fattori, tra i quali quelli ritenuti essenziali sono la puntualità, la completezza, l'attendibilità, la comprensibilità, la tempestività.
3. Le definizioni operative dei fattori ritenuti essenziali sono le seguenti:
  - a) per *la puntualità* si intende l'erogazione del servizio nei tempi previsti;
  - b) per *la completezza* si intende la presenza di ogni elemento considerato necessario;
  - c) per *l'attendibilità* si intende la credibilità percepita dall'utente interno;
  - d) per *la comprensibilità* si intende la facilità di utilizzo e di interpretazione;
  - e) per *la tempestività* si intende la capacità di risposta alle sollecitazioni dell'utente interno.
4. Oltre ai fattori essenziali è possibile individuare ulteriori fattori per l'analisi della qualità percepita dall'utente interno.

### **Art. 23**

#### **Disposizioni finali e transitorie**

1. Il presente Regolamento è esecutivo dalla data di entrata in vigore della delibera di approvazione.
2. Con l'entrata in vigore del presente Regolamento si intendono abrogate tutte le altre norme regolamentari del Comune incompatibili o in contrasto con lo stesso.
3. Per quanto non previsto dal presente Regolamento, si applicano le disposizioni di legge in materia.
4. Il presente Regolamento è trasmesso alla competente Sezione Regionale della Corte dei Conti ed è pubblicato nella Sezione "trasparenza" del sito istituzionale del Comune.

