

# **CAPO I**

## **PRINCIPI GENERALI**

### **Art. 1**

#### **Oggetto del Regolamento**

1. Il presente regolamento disciplina il sistema dei controlli interni, ai sensi dell'art. 3, c. 2, D.L. 174/12, convertito in L. 213/2012, nel rispetto dei principi e delle disposizioni dell'art. 147, 147 - bis e 147 - quinquies del D.Lgs. 267/00, e s.m.i., e delle altre norme in materia di controlli interni degli enti locali.

2. Il sistema dei controlli interni è un complesso di strutture, strumenti, metodologie e procedure finalizzati ad assicurare all'ente le informazioni necessarie per il perseguimento dei propri fini istituzionali, garantendo il monitoraggio delle aree più critiche della gestione, nel rispetto delle disposizioni normative in materia richiamate al comma 1 del presente articolo.

3. Il sistema dei controlli interni è organizzato nel rispetto del principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

4. Partecipano all'organizzazione del sistema dei controlli interni il segretario dell'ente, il dirigente del Servizio finanziario, i dirigenti/responsabili dei Settori/servizi, le unità di controllo qualora istituite, il collegio dei revisori dei conti. Gli esiti dei controlli interni sono trasmessi al Sindaco, alla Giunta ed al Presidente del consiglio, al Nucleo di Valutazione.

### **Art. 2**

#### **Tipologie di controlli interni**

1. Il sistema dei controlli interni è articolato in:

- a) controllo di regolarità amministrativa;
- b) controllo di regolarità contabile;
- c) controllo di gestione;
- d) controllo strategico;
- e) controllo sulle società partecipate non quotate;
- f) controllo sugli equilibri finanziari;
- g) controllo della qualità dei servizi erogati;

2. Al sistema dei controlli interni si deve aggiungere l'attività di valutazione dei dirigenti. Tale attività è direttamente connessa con il sistema dei controlli interni con le modalità previste nei regolamenti dell'ente.

3. Il sistema dei controlli interni costituisce strumento di supporto nella prevenzione del fenomeno della corruzione. Le modalità sono disciplinate nel piano anticorruzione, di cui alla legge n. 190/2012. In ogni caso, le attività che saranno individuate a maggiore rischio di corruzione sono impegnate a trasmettere informazioni aggiuntive al controllo interno.

4. Gli esiti del controllo interno sono utilizzati ai fini della redazione da parte del dirigente del servizio finanziario della dichiarazione di fine mandato del sindaco.

### **Art. 3**

#### **Finalità del sistema dei controlli interni**

1. Il sistema dei controlli interni è diretto a:

- 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 i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti, garantendo una conoscenza adeguata dell'andamento complessivo della gestione (controllo strategico);

- verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati (controllo di gestione);
- monitorare la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa (controllo di regolarità amministrativa e contabile);
- garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei responsabili dei Settori (controllo sugli equilibri finanziari);
- monitorare 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 (controllo sulla qualità dei servizi erogati).
- verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, anche in riferimento all'articolo 170, comma 6, la redazione del bilancio consolidato, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente (controllo sulle società partecipate).

## **CAPO II**

### **CONTROLLO DI REGOLARITÀ**

#### **Art.4**

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

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione giuntali e consiliari, il responsabile del settore 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 giuntale e consiliare, che non sia mero atto di indirizzo, deve essere richiesto il parere in ordine alla regolarità tecnica del responsabile del servizio interessato.
3. Il parere di regolarità tecnica è richiamato nel testo delle deliberazione ed allegato, quale parte integrante e sostanziale, al verbale della stessa.
4. Per ogni altro atto amministrativo, il responsabile del servizio procedente esercita il controllo di regolarità amministrativa attraverso la stessa sottoscrizione con la quale perfeziona il provvedimento.

#### **Art.5**

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

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione giuntali e consiliari, 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 di 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 in ordine alla regolarità contabile.
3. Il parere di regolarità contabile è richiamato nel testo della deliberazione ed allegato, quale parte integrante e sostanziale, al verbale della stessa.
4. Nella formazione delle determinazioni, e di ogni altro atto che comporti impegno contabile di spesa ai sensi degli articoli 151 comma 4 e 183 comma 9 del TUEL, 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 allegato, quale parte integrante e sostanziale, al provvedimento cui si riferisce.

## **Art.6**

### **Fasi del controllo preventivo di regolarità contabile**

1. Il controllo di regolarità contabile è svolto dal responsabile del servizio finanziario. Lo stesso verifica la regolarità contabile dell'attività amministrativa con il visto ed il parere di regolarità contabile.

2. Con il visto di regolarità contabile sulle determinazioni e con il parere di regolarità contabile sulle deliberazioni il responsabile finanziario verifica in particolare:

- a) la disponibilità dello stanziamento di bilancio e la corretta imputazione;
- b) l'esistenza del presupposto dal quale sorge il diritto dell'obbligazione;
- c) l'esistenza dell'impegno di spesa regolarmente assunto;
- d) la conformità alle norme fiscali;
- e) il rispetto delle competenze proprie dei soggetti dell'Ente;
- f) il rispetto dell'ordinamento contabile degli enti locali e delle norme del regolamento di contabilità;
- g) la mancanza di conseguenze negative sugli equilibri di bilancio e sugli equilibri di bilancio;
- h) l'accertamento dell'entrata;
- i) la copertura nel bilancio pluriennale;
- l) la regolarità della documentazione;
- m) gli equilibri finanziari complessivi della gestione e dei vincoli di finanza pubblica;

3. La giunta ed il consiglio possono discostarsi dalle risultanze del parere di regolarità contabile sulla base di argomentate motivazioni e con la espressa indicazione del giudizio positivo del collegio dei revisori dei conti.

## **Art. 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.

## **Art.8**

### **Controllo successivo di regolarità amministrativa**

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

- monitorare la regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati, rilevare la legittimità dei provvedimenti ed evidenziare eventuali scostamenti rispetto alle norme comunitarie, costituzionali, legislative, statutarie e regolamentari;
- sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del Responsabile del Settore, se vengano ravvisati vizi;
- migliorare la qualità degli atti amministrativi, indirizzare verso la semplificazione;
- coordinare i singoli Servizi per l'impostazione ed l'aggiornamento di procedure omogenee per l'adozione di atti dello stesso tipo.

## **Art.9**

### **Caratteri generali ed organizzazione**

1. Il controllo successivo sugli atti del Comune è di tipo interno, successivo, a campione.

Sono oggetto del controllo successivo le determinazioni, i contratti e gli altri atti amministrativi presenti nel sistema informatico dell'Ente, scelti secondo una selezione casuale effettuata con tecniche di campionamento.

2. Il controllo viene svolto sotto la direzione del segretario generale, con la collaborazione del Servizio di Segreteria e degli altri settori/servizi comunali da coinvolgere in base alla tipologia di atti da sottoporre al controllo. L'istruttoria dell'attività di controllo è assegnata dal segretario

generale a dipendenti comunali di qualifica adeguata, di un settore diverso da quello che ha adottato l'atto controllato.

3. Il nucleo di controllo è costituito dal segretario generale. Il segretario generale può altresì nominare altri componenti, con requisiti di indipendenza, per l'esame di particolari categorie di atti che richiedono competenze tecniche specifiche.

#### **Art.10**

##### **Metodologia del controllo e risultanze**

1. Il controllo successivo di regolarità amministrativa misura e verifica la conformità e la coerenza degli atti e/o procedimenti controllati agli standards di riferimento.

2. Per standards predefiniti si intendono i seguenti indicatori:

- regolarità delle procedure, rispetto dei tempi, correttezza formale dei provvedimenti emessi;
- affidabilità dei dati riportati nei provvedimenti e nei relativi allegati;
- rispetto delle normative legislative e regolamentari in generale;
- conformità al programma di mandato, P.E.G., atti di programmazione, atti di indirizzo e direttive interne.

3. La selezione degli atti da sottoporre a controllo viene effettuata mediante estrazione casuale, preferibilmente a mezzo di procedure informatiche con cadenza almeno semestrale nella percentuale e con le modalità di campionamento stabilite con atto organizzativo del segretario generale. Gli uffici, oltre al provvedimento oggetto del controllo, dovranno trasmettere tutta la documentazione che sarà loro richiesta.

4. I documenti estratti aventi rilevanza contabile, in caso di particolare complessità sono inviati al collegio dei revisori dei conti per una verifica circa la regolarità contabile. Il collegio deve segnalare eventuali anomalie o irregolarità riscontrate entro 20 giorni dal ricevimento dei documenti. Decorso tale termine il segretario generale coadiuvato dai dipendenti appositamente individuati e dal/dai componente del Nucleo eventualmente nominato, dispone i controlli sul complesso dei documenti estratti.

5. Il segretario generale all'esito del controllo successivo predisponde un rapporto che viene trasmesso ai responsabili di settore, ai revisori dei conti, al nucleo di valutazione, che ne tiene conto ai fini della valutazione, al Sindaco ed al Presidente del consiglio comunale. Esso contiene, oltre alle risultanze dell'esame delle attività, le eventuali direttive a cui i responsabili di settore devono attenersi nell'adozione degli atti amministrativi. Dei suoi esiti si tiene conto nella valutazione dei responsabili di settore.

### **CAPO III**

#### **CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI**

##### **Art. 11- Controllo sugli equilibri finanziari**

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto dal Dirigente, responsabile del servizio economico – finanziario e mediante la vigilanza dell'organo di revisione, con il coinvolgimento attivo del Sindaco, della Giunta Comunale, del Segretario Generale e dei Dirigenti e Responsabili dei servizi, secondo le rispettive responsabilità.

2. Il controllo sugli equilibri finanziari 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, nonché delle norme di attuazione dell'art. 81 della Costituzione.

3. Il mantenimento degli equilibri finanziari è garantito dal Dirigente responsabile del servizio economico finanziario sia in fase di approvazione dei documenti di programmazione, sia durante tutta la gestione. Con cadenza almeno trimestrale, in occasione delle verifiche di cassa ordinarie svolte dall'organo di revisione, il Dirigente del servizio finanziario formalizza l'attività di controllo

attraverso un verbale ed attesta il permanere degli equilibri. Di tale attività informa i soggetti di cui al successivo comma 4).

4. Qualunque scostamento rispetto agli equilibri finanziari o rispetto agli obiettivi di finanza pubblica assegnati all'ente, rilevato sulla base dei dati effettivi o mediante analisi prospettica, è immediatamente segnalato dal Dirigente responsabile del servizio economico – finanziario al Sindaco, al Segretario Generale, al Presidente del Consiglio Comunale ed all'organo di revisione contabile, accompagnando la segnalazione da una indicazione circa le ragioni del verificarsi degli squilibri e dei possibili rimedi. Eventuali squilibri che il Dirigente accerti non compensabili da maggiori entrate o minori spese, vanno segnalate alla sezione controllo della Corte dei Conti nei termini previsti al comma 6, dell'art. 153 del D. lgs. 267/2000.

5. Il monitoraggio sul permanere degli equilibri finanziari è svolto costantemente dal responsabile del servizio finanziario.

6. Il controllo sugli equilibri finanziari si estende a tutti gli equilibri previsti dalla Parte II del TUEL. In particolare, è volto monitorare il permanere degli equilibri seguenti, sia della gestione di competenza che della gestione dei residui:

- a. equilibrio tra entrate e spese complessive;
- b. equilibrio tra entrate afferenti ai titoli I, II e III e spese correnti aumentate delle spese relative alle quote di capitale di ammortamento dei debiti;
- c. equilibrio tra entrate straordinarie, afferenti ai titoli IV e V, e spese in conto capitale;
- d. equilibrio nella gestione delle spese per i servizi per conto di terzi;
- e. equilibrio tra entrata a destinazione vincolata e correlate spese;
- f. equilibrio nella gestione di cassa, tra riscossioni e pagamenti;
- g. equilibri obiettivo del patto di stabilità interno.

7. Il controllo sugli equilibri finanziari comprende, altresì, il controllo sull'andamento economico finanziario degli organismi gestionali esterni, nei limiti degli effetti che l'andamento economico-finanziario di tali organismi gestionali esterni determina per il bilancio finanziario del Comune (come previsto all'art. 147 comma 3 del D. lgs. 267/2000) ed in relazione all'obbligo di allegare al bilancio di previsione le risultanze del penultimo rendiconto e conto consolidato di esercizio di tali organismi, antecedente quello corrente del Comune.

#### CAPO IV

### IL CONTROLLO STRATEGICO

#### **Art. 12 - Compiti e finalità**

1. Il presente capo disciplina il controllo strategico ai sensi dell'art. 147 ter del Tuel, così come modificato dal D.L. 174/2012 convertito in L. 213/2012.

2. Il controllo strategico verifica il grado di attuazione delle scelte strategiche dell'Ente, tenendo conto delle attività d'indirizzo esercitate dal Consiglio comunale.

3. Attraverso questa forma di controllo si vuole pertanto :

- a. Supportare l'attività di programmazione strategica e di indirizzo politico;
- b. valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione degli indirizzi politici in termini di congruenza tra risultati e obiettivi ;
- c. dare un giudizio complessivo, sintetico ed aggregato sulla performance dell'intera organizzazione con particolare attenzione ai cambiamenti prodotti e alla qualità dei servizi e delle prestazioni erogate.

#### **Art. 13 – Organi e strutture coinvolte**

1. 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) Segretario Generale: sovrintende tutto 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; attivano gli strumenti per il controllo della qualità dei servizi da loro gestiti. Qualora il servizio sia affidato a soggetti esterni i Dirigenti vigilano sulle prestazioni previste dai contratti di servizio, sulla predisposizione e aggiornamento delle Carte dei Servizi da parte dei gestori e definiscono i contenuti e le metodologie delle rilevazioni di soddisfazione dell'utenza;
- d) Ufficio preposto alle funzioni di controllo strategico: l'ufficio partecipa sotto la direzione del Segretario generale all'elaborazione degli obiettivi strategici inseriti nel DUP sulla base degli input provenienti dalla Giunta; monitora lo stato d'avanzamento degli obiettivi strategici; predisponde report riepilogativi periodici da sottoporre alla Giunta e al Consiglio Comunale, sulla base dei dati forniti ed elaborati dai dirigenti di settore ;
- e) Nucleo di Valutazione (NdV): supporta il Segretario generale nell'attività di controllo strategico.
- f) Responsabile servizio finanziario: predisponde la relazione di inizio e fine mandato da sottoporre alla firma del Sindaco; definisce all'interno del Documento unico di programmazione (DUP) gli indirizzi strategici 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, elabora tutti i dati di natura economica, finanziaria, patrimoniale, contabile del DUP;
- 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.14 - La Pianificazione strategica**

1. La pianificazione strategica di medio - lungo periodo avviene mediante :

- le Linee Programmatiche di Mandato approvate all'inizio del mandato politico dal Consiglio, contenenti le linee di indirizzo e le azioni strategiche che l'Amministrazione intende perseguire nei cinque anni del mandato (art. 46 comma 3 TUEL )
- la Relazione di inizio mandato predisposta ai sensi del D.Lgs 174/2012 art. 1 bis;
- IL Documento unico di programmazione e la successiva Nota di aggiornamento predisposti ai sensi dell'art.170 del TUEL e presentati dalla Giunta al Consiglio Comunale per le successive deliberazioni.

#### **Art. 15 - Monitoraggio sul grado di attuazione degli obiettivi strategici dell'Amministrazione**

1. Il monitoraggio sul grado di attuazione delle strategie si avvale dei dati e delle informazioni elaborate e comunicate dai Dirigenti con riferimento allo stato d'avanzamento degli obiettivi del Piano esecutivo di gestione e della Performance. Poiché gli obiettivi operativi del Peg/Piano Performance sono necessariamente collegati agli obiettivi strategici del DUP, l'attuazione dei primi concorre alla realizzazione delle strategie dell'ente. Il controllo strategico può avvalersi inoltre di indicatori di impatto, che misurano l'effetto prodotto dalle scelte politiche e strategiche sull'ambiente esterno, in termini di risposta ai bisogni.

2. Il controllo strategico avviene sia a livello infrannuale che annuale (controllo consuntivo).

- Il CONTROLLO INFRANNUALE ha lo scopo di verificare l'andamento delle strategie dell'Ente al fine di individuare eventuali scostamenti e intervenire con azioni correttive. Il report di controllo strategico infrannuale, che costituisce il presupposto della deliberazione consiliare sullo stato di attuazione dei programmi, è

predisposto entro la data di presentazione del DUP per il triennio successivo in quanto, nel riprogrammare le strategie, si deve necessariamente tener conto di quanto già realizzato o in corso di realizzazione. Ciascun dirigente di settore, pertanto, dovrà fornire al settore Finanziario i dati per la verifica dello stato di avanzamento delle missioni e dei programmi in cui è articolato il DUP da redigere entro il 15 luglio di ciascun esercizio.

- Il CONTROLLO A CONSUNTIVO verifica il grado di realizzazione delle strategie con riferimento all'intero anno. Il report di controllo strategico annuale è predisposto in coerenza con la scadenza di approvazione del Rendiconto di gestione. Le risultanze del controllo strategico confluiscono nella Relazione annuale sulla Performance
- Oltre al controllo annuale, alla scadenza del mandato, è prevista la Relazione di fine mandato di cui alla L. 213 del 7 dicembre 2012, redatta dal dirigente del settore finanziario, in cui l'Amministrazione rende conto del proprio operato con riferimento ai cinque anni di governo, sia in termini di attuazione delle strategie, che in termini di bilancio.

3. Il controllo strategico è inserito nel sistema di pianificazione e controllo dell'Ente vista la connessione con il controllo di gestione. Considerando lo stretto collegamento esistente fra gli obiettivi annuali e gli obiettivi di medio e lungo termine, si evidenzia come le risultanze dell'attività di controllo di gestione siano necessariamente funzionali all'attività di controllo strategico. La verifica sull'andamento infrannuale ed annuale della gestione concorre infatti a valutare il grado di realizzazione della strategia dell'Ente.

## **CAPO V - CONTROLLO DI GESTIONE**

### **Art.16 - Compiti e finalità**

1. La presente parte disciplina il controllo di gestione ai sensi dell'art. 147 del Tuel, poi modificato dal D.L. 174/2012 convertito in L. 213/2012, e degli art. 196, 197, 198, 198 bis del Tuel.

2. Il controllo di gestione è di supporto al processo di pianificazione e programmazione dell'Ente, attraverso il monitoraggio dell'andamento dell'attività e la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali. La finalità è quella di garantire la realizzazione degli obiettivi annuali programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità e il buon andamento della pubblica amministrazione e la trasparenza dell'azione amministrativa. In particolare, il raggiungimento degli obiettivi programmati si realizza attraverso:

- la verifica della rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa agli obiettivi stabiliti (efficacia);
- l'analisi delle risorse impiegate rispetto al risultato raggiunto, inteso in termini di quantità e qualità delle prestazioni e servizi prodotti (efficienza);
- la verifica mediante valutazione comparativa dei costi e dei rendimenti, della corretta ed economica gestione delle risorse (economicità);

### **Art.17 – Organi e strutture coinvolte**

1. I soggetti coinvolti nel sistema di controllo di gestione sono:

- Giunta comunale: approva gli obiettivi annuali in coerenza con gli obiettivi strategici definiti nel DUP assegnando ai dirigenti le risorse economiche, umane e strumentali necessarie per il loro raggiungimento ed è destinataria, per le proprie finalità decisionali, dei report di controllo predisposti dall'Ufficio a cui compete la funzione di controllo di gestione.
- Segretario Generale: monitora il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati, verifica il rispetto dei tempi e dei target prefissati.
- Dirigenti: propongono gli obiettivi annuali; gestiscono le risorse finalizzate alla loro realizzazione; elaborano le informazioni ai fini del monitoraggio e della verifica dei risultati

raggiunti e forniscono le informazioni utili alla rilevazione della quantità e qualità dei servizi erogati;

- Ufficio preposto alla funzione di controllo gestionale: si occupa del coordinamento di tutte le attività afferenti il controllo di gestione. All'ufficio è assegnato personale dotato di specifica competenza .
- Nucleo di valutazione (NdV): definisce il sistema di misurazione della performance, monitora il grado di realizzazione degli obiettivi, valida la Relazione sulla Performance, utilizza i report periodici elaborati dall'Ufficio preposto alla funzione di controllo di gestione per la misurazione della performance organizzativa e individuale dei dirigenti .

#### **Art. 18 – Modalità del controllo di gestione**

1. Il controllo di gestione si articola nelle seguenti fasi:

- EX ANTE – la fase ex ante è rappresentata dall'attività di programmazione alla base del Piano esecutivo di gestione e della Performance: si tratta dell'individuazione degli obiettivi annuali con riferimento ad ogni centro di responsabilità, verificando che ci siano i presupposti e la sostenibilità per realizzarli; tali obiettivi devono essere coerenti con le strategie dell'amministrazione espresse nel DUP.
- INFRANNUALE – il controllo infrannuale avviene attraverso verifiche periodiche sull'andamento della gestione e sul grado di realizzazione degli obiettivi, al fine di individuare possibili aree critiche ed eventualmente intervenire con azioni correttive. Le verifiche sull'andamento della gestione sono effettuate al termine di ogni fase/attività di lavoro programmata dai dirigenti per evidenziare eventuali ritardi e/o criticità allo scopo di favorire la riprogettazione di azioni non correttamente pianificate. I report di controllo di gestione sono predisposti di norma a cadenza quadrimestrale; è comunque previsto almeno uno Stato di avanzamento del Piano esecutivo di gestione e della performance da effettuarsi in coerenza con le tempistiche previste per il controllo strategico; la frequenza della reportistica può essere intensificata sulla base di specifiche esigenze;
- CONSUNTIVO – Il controllo a consuntivo valuta lo stato di realizzazione degli obiettivi inteso come rapporto fra obiettivi programmati e azioni realizzate; misura l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa intrapresa rispetto ai risultati ottenuti e rileva la quantità, la qualità e il costo dei servizi erogati. La reportistica a consuntivo viene elaborata dopo la chiusura dell'esercizio. Entro l'approvazione del Rendiconto di gestione è predisposto il report che riepiloga il grado di realizzazione degli obiettivi alla data del 31 dicembre, i dati a consuntivo vengono poi riportati nella Relazione sulla Performance.

2. I report di cui al comma precedente sono predisposti da ciascun responsabile di settore e dagli stessi trasmessi :

- Al Segretario Generale;
- Al Nucleo di valutazione (NdV) per un controllo sul grado di realizzazione degli obiettivi annuali assegnati ai singoli Dirigenti/Responsabili di servizio, utile alla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- Alla Giunta Comunale per una valutazione generale sull'andamento complessivo della gestione in relazione agli obiettivi fissati e alle risorse impiegate.

#### **Art.19 - Gli strumenti del controllo di gestione**

1. Per realizzare le finalità che si propone, il controllo di gestione si avvale dei seguenti strumenti posti in essere dal Settore contabilità:

a) la contabilità economica;

b) la contabilità analitica;

a) La CONTABILITÀ ECONOMICA permette di rilevare informazioni di carattere economico, finanziario e patrimoniale, che possono essere utili per valutare l'efficienza, per quanto riguarda l'impiego dei fattori produttivi e l'economicità per quanto riguarda il rapporto costi/ricavi.

b) La CONTABILITÀ ANALITICA permette di rilevare costi e ricavi riferiti a centri di costo opportunamente individuati in base alle esigenze informative. Fino alla completa implementazione



del sistema integrato di contabilità economico patrimoniale le informazioni sui costi e i ricavi potranno essere rilevate anche extracontabilmente, avvalendosi dei dati provenienti dai sistemi informativi a disposizione dell'Ente, utilizzati per la rilevazione e la contabilizzazione di alcune tipologie di spese. Attraverso le informazioni rilevate, la contabilità analitica permette di:

- valutare il consumo delle risorse (efficienza);
  - valutare il contributo apportato dai vari centri di costo;
  - esprimere giudizi sulle prestazioni erogate, rilevando il costo dei servizi ed il grado di copertura delle tariffe;
- Il controllo di gestione si avvale altresì del SISTEMA DEGLI INDICATORI di efficacia, efficienza ed economicità:
- indicatori di efficacia misurano la capacità di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente. A tal fine vengono utilizzati dati extracontabili: parametri quantitativi monetari, parametri fisico-tecnici, parametri qualitativi.
  - indicatori di efficienza: misurano le risorse utilizzate rispetto al risultato raggiunto. Ne rappresentano un esempio i rapporti di efficienza (input/output), gli indicatori di costo unitario, gli indicatori di produttività (output/input ossia la quantità di output ottenibile o ottenuta con una unità di input);
  - indicatori di economicità: derivano dall'elaborazione dei dati sui costi e sui ricavi provenienti dalla contabilità analitica e dalla contabilità economica. Questi indicatori permettono di comparare i costi e i rendimenti, per valutare la corretta gestione delle risorse.

2. Il collegamento fra il controllo di gestione e le altre tipologie di controllo interno è dovuto al necessario collegamento fra la programmazione annuale e quella pluriennale. Le connessioni si hanno pertanto con il controllo strategico. L'attività di controllo strategico è alimentata anche dalle risultanze del controllo di gestione. Infatti attraverso la verifica sull'andamento annuale della gestione è possibile effettuare valutazioni sul grado di realizzazione delle strategie;

## CAPO VI

### CONTROLLO SULLA QUALITÀ

#### **Art.20 – Controllo sulla qualità dei servizi erogati**

1. Il controllo sulla qualità si avvale di metodologie di rilevazione diversificate in relazione agli aspetti da indagare, al campione di riferimento e alle risorse disponibili. Sono strumenti dell'analisi di qualità:

- Le indagini quantitative e qualitative condotte attraverso la somministrazione di questionari di gradimento;
- I focus group su tematiche specifiche;
- Il feedback del personale di front-office;
- Le certificazioni di qualità;
- Le analisi di benchmarking;
- La gestione sistematizzata dei reclami;
- L'analisi del rispetto degli standard definiti all'interno delle carte dei servizi.

Sono inoltre strumenti di controllo della qualità dei servizi, i contratti di servizio, che al loro interno devono contenere gli obblighi a carico dei soggetti gestori relativi sia alla predisposizione/pubblicazione/aggiornamento delle carte dei servizi erogati sia all'attivazione di sistemi periodici di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza. La definizione degli standard di servizio contenuti nelle carte dei servizi nonché gli ambiti di rilevazione e le modalità di espletamento delle indagini di customer sui servizi esternalizzati devono essere preventivamente concordati e validati dal Comune di Sulmona. I costi connessi devono essere posti a carico dei gestori esterni e l'obbligo di redazione e gestione inserito obbligatoriamente nei capitolati di gara d'appalto.

3. Il controllo della qualità avviene sia a livello infrannuale che annuale (controllo consuntivo).

- IL CONTROLLO INFRANNUALE: ha lo scopo di verificare se le azioni poste in essere per rilevare la qualità sono in linea con le previsioni.

-IL CONTROLLO A CONSUNTIVO: rileva sia la rispondenza dell'attività svolta rispetto a quanto preventivato, sia i livelli di qualità riscontrati a seguito delle indagini condotte;

4. La reportistica sul controllo della qualità si compone di report annuali sintetici predisposti dall'ufficio a cui fa capo il servizio offerto che riepilogano le attività svolte e i risultati delle indagini sulla qualità dei servizi.

5. Le risultanze del controllo sulla qualità dei servizi predisposti dai settori cui agli stessi afferiscono confluiscono nella Relazione annuale sulla performance.

#### **Art.21- Metodologie per la misurazione della soddisfazione di 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, da utilizzare dal personale di una struttura organizzativa apicale rispetto al funzionamento della propria struttura ovvero rispetto al servizio fornito da uno o più altre strutture o uffici.

2. L'analisi attraverso i questionari anonimi è 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:

- per la puntualità si intende l'erogazione del servizio nei tempi previsti;
- per la completezza si intende la presenza di ogni elemento considerato necessario;
- per l'attendibilità si intende la credibilità percepita dall'utente interno;
- per la comprensibilità si intende la facilità di utilizzo e di interpretazione;
- 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.