



CITTÀ DI BAGHERIA

CITTA' METROPOLITANA DI PALERMO

REGOLAMENTO PER LA DISCIPLINA DEL SISTEMA INTEGRATO DEI CONTROLLI INTERNI

(art. 147 del D.lgs. 267/2000, come modificato dall'art. 3, comma 1, lett. d) del decreto legge 10 ottobre 2012, n. 174, convertito con modificazioni dalla legge 7 dicembre 2012, n. 213 e ss.mm.ii.)

Approvato con deliberazione di C.C. n. 16 del 26 febbraio 2019

INDICE

TITOLO I PRINCIPI GENERALI

- Art. 1 - Oggetto e finalità del regolamento
- Art. 2 – Soggetti del controllo

TITOLO II CONTROLLI DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE

- Art. 3 -Funzione e modalità del controllo
- Art. 4 - Controllo preventivo di regolarità amministrativa
- Art. 5 - controllo preventivo di regolarità contabile
- Art. 6 - Sostituzioni
- Art. 7 - Controllo successivo di regolarità amministrativa
- Art. 8 - Esito del controllo

TITOLO III IL CONTROLLO STRATEGICO

- Art. 9 – Finalità
- Art. 10 – Unità organizzativa preposta al controllo strategico
- Art. 11 – Documenti di riferimento e contenuto del controllo strategico
- Art. 12 – Modalità e tempistica dello svolgimento del controllo strategico

TITOLO IV CONTROLLO SULLA QUALITA' DEI SERVIZI

- Art. 13– Finalità
- Art. 14 – Modalità di effettuazione del controllo di qualità

TITOLO V IL CONTROLLO DI GESTIONE

- Art. 15 – Funzione e modalità del controllo
- Art. 16 - Struttura preposta al controllo
- Art. 17 - Fasi del controllo di gestione
- Art. 18 - Compiti del controllo di gestione
- Art. 19 – Strumenti del controllo di gestione
- Art. 20 – Collaborazione con l'organo di revisione contabile
- Art. 21 - Referto e indicatori di ente

TITOLO VI CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI

- Art. 22 - Organizzazione e funzione del controllo
- Art. 23 - Principi del controllo sugli equilibri di bilancio

TITOLO VII CONTROLLO SUGLI ORGANISMI GESTIONALI E SOCIETA' PARTECIPATE

- Art. 24 –Principi generali
- Art. 25 – Controllo sulle società partecipate
- Art. 26 – Finalità
- Art. 27 – Tipologia di controlli
- Art. 28 – Principi ispiratori delle società ed enti partecipati
- Art. 29 – Normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati

TITOLO VIII DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI

- Art. 30 – Disposizioni finali ed entrata in vigore

TITOLO I PRINCIPI GENERALI

ART. 1 - OGGETTO E FINALITA' DEL REGOLAMENTO

1. Il presente regolamento, adottato nell'ambito dell'autonomia normativa ed organizzativa, disciplina il sistema integrato dei controlli interni previsti dall'art. 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n.267 e s.m.i. (TUEL) nel rispetto del principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

2. Il sistema dei controlli interni è organizzato su strumenti e metodologie adeguati a:

- garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, attraverso i controlli di regolarità amministrativa e contabile;
- verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, attraverso il controllo di gestione, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati;
- 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 servizi;
- 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;
- 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;
- garantire 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;

3. Il sistema dei controlli interni è, pertanto, strutturato nelle seguenti tipologie di controllo:

a) **controllo di regolarità amministrativa:** finalizzato a garantire la legittimità, la regolarità e correttezza dell'azione amministrativa, nella fase preventiva e successiva;

b) **controllo di regolarità contabile:** finalizzato a garantire la regolarità contabile degli atti, la coerenza con i vincoli di finanza pubblica, il rispetto della normativa fiscale e previdenziale, nella fase preventiva e in sede di liquidazione della spesa;

c) **controllo di gestione:** finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa ed ottimizzare il rapporto tra costi e risultati,

d) **controllo sugli equilibri finanziari:** finalizzato alla costante verifica da parte del responsabile dei servizi finanziari, sotto la vigilanza dell'organo di revisione, degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e di cassa, secondo metodologie e procedure disciplinate nel regolamento di contabilità dell'ente;

e) **controllo di qualità dei servizi:** orientato alla *customersatisfaction* mediante la definizione di specifici standard di qualità che consentano ai cittadini/utenti di confrontare il livello di qualità atteso rispetto a quello reale del servizio erogato;

f) **controllo strategico:** finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-

finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici;

g) **controllo sulle società partecipate non quotate**: finalizzato a verificare il raggiungimento degli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata secondo standard qualitativi e quantitativi;

4. Nell'esercizio dei controlli disciplinati dal presente regolamento, sono osservati ed è verificata l'applicazione dei principi contabili approvati con il decreto legislativo 10 agosto 2011, n.118 e successive modifiche ed integrazioni.

ART. 2– SOGGETTI DEL CONTROLLO

1. Sono soggetti del sistema dei controlli interni:

- a) il segretario generale;
- b) il responsabile del servizio finanziario;
- c) i responsabili di strutture dotate di autonomia operativa;
- d) l'organismo indipendente di valutazione e/o struttura analoga (nucleo di valutazione);
- e) l'organo di revisione contabile.

2. Le attribuzioni di ciascuno dei soggetti di cui al comma 1 sono definite dal presente regolamento, dallo statuto dell'Ente, dal regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, nonché dalle norme in materia di controlli sugli enti locali.

TITOLO II CONTROLLI DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE

ART.3 – FUNZIONE E MODALITÀ DEL CONTROLLO

1. Il presente titolo disciplina i controlli di regolarità amministrativa e i controlli di regolarità contabile.

2. Il controllo di regolarità amministrativa è una procedura di verifica operante a servizio dell'organizzazione interna, con la finalità di assicurare che l'attività amministrativa sia conforme alla legge e alle altre fonti normative, nonché allo statuto e ai regolamenti comunali.

3. Il controllo di regolarità contabile è una procedura di verifica operante a servizio dell'organizzazione interna, con la finalità di assicurare che l'attività amministrativa non determini conseguenze negative sull'equilibrio di bilancio o sul patrimonio dell'ente.

4. L'attività di controllo non si esaurisce nell'analisi della regolarità del singolo atto ma tende a rilevare elementi sulla correttezza dell'intera attività amministrativa, con particolare riferimento al rispetto degli obblighi dalla cui violazione discendono forme di responsabilità dirigenziale.

5. Il controllo di regolarità amministrativa è articolato in due fasi distinte:

- a) una fase preventiva all'adozione dell'atto;
- b) una fase successiva all'adozione dell'atto e al perfezionarsi della sua efficacia;

6. Il controllo di regolarità contabile si svolge unicamente nella fase preventiva all'adozione dell'atto; esso deve rispettare, in quanto applicabili, i principi generali della revisione contabile.

7. Il segretario generale monitora costantemente, avvalendosi del responsabile del sito web e dell'albo *on line*, il rispetto da parte dei dirigenti degli obblighi di pubblicità e trasparenza previsti dalle norme vigenti, ivi compreso l'obbligo di pubblicazione per estratto sul sito istituzionale di cui all'articolo 18 e s.m.i. della legge regionale n. 22/2008, e segnala eventuali omissioni, irregolarità o disfunzioni. Il monitoraggio riguarda, oltre gli ambiti indicati nel

Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, tutti gli obblighi di pubblicazione dalla cui violazione discendono forme di responsabilità dirigenziale.

ART. 4 - CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA

1. Il controllo di regolarità amministrativa, nella fase preventiva della formazione dell'atto, è assicurato dal Responsabile della struttura competente per materia ed è esercitato attraverso il parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

2. L'espressione del parere di regolarità tecnica di cui al comma 1 comporta la verifica della conformità dell'attività amministrativa alle norme di legge, statutarie e regolamentari vigenti.

3. Il parere di regolarità tecnica deve essere espresso non soltanto sulle proposte di deliberazione da sottoporre alla giunta o al consiglio comunale, ad eccezione di quelle che contengono meri atti di indirizzo, ma anche sulle ordinanze, i decreti e le determinazioni di competenza del Sindaco. Gli schemi di ordinanze, decreti e determinazioni, fatta eccezione per gli atti di alta amministrazione e di quelli che non comportano spesa né incidenza anche indiretta sul bilancio, debbono riportare la sottoscrizione del responsabile dell'istruttoria ed il parere di regolarità tecnica del dirigente competente per materia. Per gli atti monocratici di natura gestionale che non siano mere certificazioni o attestazioni, il Responsabile della struttura competente all'adozione del provvedimento finale in base alle norme organizzative dell'Ente esercita il controllo di regolarità amministrativa ed esprime il proprio parere di regolarità tecnica implicitamente attraverso la stessa sottoscrizione con la quale perfeziona il provvedimento istruito da lui stesso, ovvero esplicitamente, all'atto della sottoscrizione del provvedimento istruito da un soggetto diverso, responsabile dell'istruttoria in base alle norme organizzative dell'ente.

4. Il parere deve essere espresso, di norma, entro tre giorni lavorativi dal ricevimento della proposta di deliberazione o degli atti di cui al comma 3. Esso è richiamato ed inserito nella deliberazione e negli atti monocratici.

5. Qualora il Consiglio Comunale o la Giunta o non intendano conformarsi al parere di regolarità tecnica devono darne adeguata motivazione, di cui il segretario generale cura la verbalizzazione e ne dispone la trascrizione sia nella deliberazione che nel processo verbale della seduta; il Sindaco, laddove non intenda conformarsi al parere di regolarità tecnica, da atto della adeguata motivazione a supporto della decisione nel testo del provvedimento adottato.

ART.5 - CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITA' CONTABILE

1. Il controllo preventivo di regolarità contabile è assicurato dal responsabile del servizio finanziario, Responsabile della Direzione Finanziaria e Contabile, che lo esercita attraverso il parere di regolarità contabile sulle proposte di deliberazione da sottoporre alla giunta o al consiglio comunale o sulle proposte di atti di competenza del sindaco, ovvero attraverso le verifiche di cui al comma 5 del presente articolo.

2. Il parere di regolarità contabile è volto a garantire il rispetto del principio di integrità del bilancio ed il suo effettivo equilibrio, nonché a verificare la liceità della spesa, in relazione ai profili di compatibilità della stessa con gli interessi dell'Ente, di congruità del mezzo prescelto in rapporto ai fini dichiarati, nonché della compatibilità e coerenza della stessa con il Documento unico di programmazione. Nel parere di regolarità contabile è da comprendere, oltre che la verifica dell'esatta imputazione della spesa in bilancio ed il riscontro della capienza dello stanziamento relativo nonché lo stato di realizzazione degli accertamenti di eventuali entrate vincolate, la correttezza della esigibilità dichiarata rispetto al principio contabile della competenza finanziaria potenziata nonché la verifica del rispetto di specifici

limiti cui sono soggette talune categorie di spesa; il parere verifica anche il rispetto della normativa fiscale e previdenziale afferente l'atto. Tale parere non sostituisce il visto di regolarità contabile attestante la copertura finanziaria che dovrà, comunque, essere espresso sugli atti monocratici che comportano impegni di spesa. Nelle proposte di deliberazione, i responsabili dei servizi devono relazionare in ordine anche ai riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, al fine di consentire al responsabile di ragioneria l'espressione del parere di regolarità contabile.

3. Il parere deve essere espresso, di norma, entro cinque giorni lavorativi dal ricevimento della proposta di deliberazione o di atto sindacale. Esso è richiamato ed inserito nel provvedimento.

4. Qualora la Giunta o il Consiglio Comunale non intendano conformarsi al parere di regolarità contabile devono darne adeguata motivazione, di cui il segretario comunale cura la verbalizzazione e ne dispone la trascrizione sia nella deliberazione che nel processo verbale della seduta; il Sindaco, laddove non intenda conformarsi al parere di regolarità contabile, dà atto della adeguata motivazione a supporto della decisione nel testo del provvedimento adottato.

5. Il controllo preventivo di regolarità contabile è, altresì, esercitato dal responsabile del servizio finanziario mediante verifica della compatibilità degli atti di assunzione degli impegni di spesa con le regole di finanza pubblica e con quelle di tempestività dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni. A tal fine, prima di procedere alla formalizzazione di provvedimenti che comportano impegno di spesa, il responsabile del servizio interessato, ai sensi di quanto previsto dall'art. 183, comma 8 del decreto legislativo n. 267 del 2000 e s.m.i., ed in attuazione delle misure organizzative adottate dall'Ente per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento imposti dalla normativa di derivazione europea, accerta preventivamente che il programma dei conseguenti pagamenti sia compatibile con i relativi stanziamenti di cassa e con le regole di finanza pubblica, interpellando all'uopo, ove necessario, il responsabile del servizio finanziario, il quale lo rende edotto sullo stato complessivo degli impegni e dei pagamenti già effettuati e dei risultati del monitoraggio relativo alla situazione di cassa. La procedura di interpello di cui al presente comma può essere svolta per le vie brevi ovvero attraverso l'utilizzazione del sistema di comunicazione interna di tipo elettronico in uso presso l'ente. L'interpello del responsabile del servizio finanziario non sostituisce la verifica di cui al richiamato art. 183, comma 8 del d. lgs. n. 267/2000 e s.m.i., che rientra nella competenza del responsabile del procedimento di spesa.

6. Il parere di regolarità contabile deve essere espresso anche sugli atti di accertamento delle entrate e deve riguardare la coerenza dell'atto con il titolo che lo legittima, la correttezza dell'imputazione in bilancio e della esigibilità dell'entrata dichiarata rispetto al principio contabile applicato della competenza finanziaria potenziata. A tal fine, tutti gli atti di accertamento di entrate adottati dai dirigenti debbono essere controllati e visti dal dirigente dei servizi finanziari.

7. Nella formazione delle determinazioni e di ogni altro atto che comporti impegno di spesa o che comunque comporti, in via diretta o indiretta, immediata o differita, assunzione di oneri a carico dell'Ente, il responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile attraverso l'apposizione del visto di regolarità contabile attestante la copertura finanziaria di cui all'art. 183, comma 7, del d.lgs. n. 267/2000 e s.m.i. e all'art. 13 della legge regionale 3 dicembre 1991, n.44, secondo le modalità di cui al regolamento di contabilità.

8. Il responsabile della direzione finanziaria e contabile esercita, altresì, il controllo di regolarità contabile sugli atti che dispongono la liquidazione di spese, attraverso l'apposizione di un apposito visto di regolarità contabile che riguarda non solo la regolare imputazione della spesa al bilancio ma anche gli aspetti di regolarità fiscale e contributiva della spesa, provvedendo alla sottoscrizione del relativo mandato di pagamento.

ART. 6–SOSTITUZIONI

1. Nel caso in cui il responsabile della direzione finanziaria e contabile sia assente, il parere di regolarità tecnica o contabile e il visto attestante la copertura finanziaria sono rilasciati da colui che è designato a sostituirlo.

ART. 7 - CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA

1. Nella fase successiva all'adozione dell'atto, il controllo di regolarità amministrativa è effettuato da un apposito ufficio posto alle dirette dipendenze del segretario comunale in posizione di staff e composto da personale dallo stesso individuato.

2. Le attività di controllo successivo di regolarità amministrativa hanno le seguenti finalità:

- monitorare e verificare la regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati;
- rilevare la legittimità dei provvedimenti, registrarne gli eventuali scostamenti rispetto alle norme euro unitarie, costituzionali, legislative, statutarie e regolamentari;
- sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del dirigente ove vengano ravvisate patologie;
- migliorare la qualità degli atti amministrativi;
- indirizzare l'attività amministrativa verso percorsi semplificati e che garantiscano massima imparzialità ed il rispetto delle misure organizzative poste a presidio del rischio corruttivo;
- attivare procedure omogenee e standardizzate per l'adozione di determinazioni di identica tipologia;
- costruire un sistema di regole condivise per migliorare l'azione amministrativa;
- collaborare con le singole strutture organizzative per l'impostazione e il continuo aggiornamento delle procedure;
- monitorare il rispetto delle norme che impongono obblighi di pubblicità sul sito web e obblighi di trasparenza.

3. Sono sottoposti al controllo previsto nel presente articolo i seguenti atti:

- a) le determinazioni che comportano impegni di spesa;
- b) tutti gli atti del procedimento ad evidenza pubblica, connessi a determinazioni di approvazione dell'aggiudicazione, qualora sottoposte a controllo;
- c) i provvedimenti concessori ed autorizzatori;
- d) le convenzioni/scritture private e i contratti non rogati in forma pubblica amministrativa;
- g) gli atti di gestione del rapporto di lavoro afferenti a: autorizzazione di missioni ai dipendenti, concessione di permessi ai sensi della legge n. 104/1992 e s.m.i., concessione di permessi studio, liquidazione di indennità previste nel CCNL di comparto. Tali controlli saranno alternati annualmente secondo le modalità fissate dal segretario nella determina annuale;
- h) atti di nomina degli esperti del sindaco ex art. 14 della L.R. 7/1992 e succ. mod. e quelli di affidamento di incarichi di consulenza da parte dei dirigenti, limitatamente alla verifica del rispetto dei presupposti previsti dalla legge per il ricorso a tale forma di collaborazione, le modalità di affidamento rispetto ai regolamenti dell'ente, la compatibilità della spesa con il tetto annuo stabilito dal consiglio comunale e con i limiti quantitativi stabiliti dalle norme di coordinamento della finanza pubblica, nonché il rispetto delle norme procedurali e sulla pubblicità e trasparenza;
- i) altre categorie di atti annualmente indicati dal Segretario generale con proprio provvedimento sulla base delle criticità riscontrate nell'anno precedente e gli atti amministrativi indicati nel Piano di Prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui alla legge 190/2012.

4. In merito alla metodologia del controllo di regolarità amministrativa, essa deve tendere a misurare e verificare la conformità e la coerenza degli atti e/o dei procedimenti controllati agli standard di riferimento. Per standard predefiniti si intendono i seguenti indicatori:

- regolarità delle procedure, rispetto dei tempi previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione del procedimento, correttezza formale dei provvedimenti;
- affidabilità dei dati riportati nei provvedimenti e nei relativi allegati;
- rispetto della normativa sulla privacy nel testo dei provvedimenti e nelle procedure adottate;
- rispetto della normativa settoriale;
- conformità alle norme regolamentari;
- conformità agli atti di programmazione, al piano esecutivo di gestione, a direttive e circolari interne e agli atti di indirizzo;
- rispetto delle norme che impongono speciali forme e tempi di pubblicità degli atti o dei dati in essi contenuti;
- rispetto della tempestività dei pagamenti di cui all'art. 4 del d.lgs. n. 231/2002, secondo le modalità di cui all'art. 41 del d.l. n.66/2014, conv. dalla l. n. 89/2014, cui verrà data dedicata particolare attenzione alla luce delle disposizioni normative contenute nella Legge 145/2018.

A tal fine, il Segretario Generale con il supporto della struttura di controllo elabora delle griglie di valutazione distinte per tipologie di atti da verificare, che costituiscono ceck list per l'autocontrollo da parte dei responsabili delle macrostrutture organizzative.

5.L'esito del controllo è sintetizzato nella compilazione delle griglie di cui comma precedente. In caso di esito con rilievi o di esito negativo, esso deve essere motivato analiticamente in applicazione del comma 3 dell'art. 14 del decreto legislativo 27 giugno 2010, n.39,avente ad oggetto "l'attuazione della direttiva 2006/43/CE sulle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati", garantendo il contraddittorio con il responsabile .

6.Il controllo è effettuato con cadenza almeno semestrale o con altra periodicità stabilita, in base ad un atto organizzativo emanato annualmente dal segretario comunale. Gli atti da esaminare sono individuati mediante l'applicazione di tecniche di campionamento applicate dall'ufficio addetto al controllo entro i primi 15 giorni del mese successivo alla scadenza di ciascun periodo di controllo. Le tecniche di campionamento, debbono rispondere a criteri statistici e probabilistici. Esse sono esplicitate annualmente in una apposita sezione del Piano di prevenzione della corruzione e debbono rispettare i seguenti criteri generali:

- a) sottoposizione a controllo di almeno il 5% di ciascuna categoria di atti formata nel periodo di riferimento, con un minimo di 3 atti per ciascuna tipologia;
- b)sottoposizione a controllo di tutti gli atti che comportano impegni di spesa superiori ad € 100.000,00;
- c)sottoposizione a controllo, comunque, di un numero minimo di atti rientranti nelle aree qualificate a maggiore rischio corruttivo nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, nella misura in esso indicata;
- d) sottoposizione a controllo di atti di identica natura a quelli per i quali nel precedente ciclo di controllo sono emerse criticità, oggetto di direttiva organizzativa da parte del segretario generale ai sensi del successivo articolo 8;
- e) sottoposizione a controllo di atti gestionali contemplati da nuove disposizioni di legge;

Il segretario generale, al fine di agevolare l'individuazione degli atti da sottoporre a controllo, adotta con la disposizione organizzativa di cui al comma 6 criteri vincolanti di classificazione degli atti.

7. Iresponsabili delle strutture organizzative sono tenuti a trasmettere gli atti connessi a quelli da sottoporre al controllo entro 10giorni dalla richiesta dell'ufficio di supporto di cui al superiore comma 1. Tali comunicazioni avvengono, preferibilmente, mediante l'uso del sistema di comunicazione interna di tipo informatico utilizzato dall'ente.

ART. 8 – ESITO DEL CONTROLLO

1. Qualora dal controllo emergano elementi di grave irregolarità su un determinato atto, il segretario generale – fermi restando gli obblighi di denuncia previsti dalla legge- trasmette una comunicazione al responsabile della struttura organizzativa, affinché questi possa valutare l'attivazione del potere di autotutela amministrativa. Nella comunicazione sono indicati i vizi rilevati e le possibili soluzioni per regolarizzare l'atto. La comunicazione è inviata anche al sindaco, all'organo di revisione contabile e all'organismo indipendente di valutazione/nucleo di valutazione.

2. In ogni caso le schede del controllo sono trasmesse tempestivamente, a cura dell'ufficio di supporto, ai responsabili delle macro strutture.

3. Le risultanze del controllo, anche con riferimento all'esito del monitoraggio di cui all'art. 3, comma 7 del presente regolamento, vengono sintetizzate in una relazione illustrativa/report trasmessa a cadenza semestrale, a cura del segretario generale, all'organo di revisione contabile, all'organismo indipendente di valutazione/nucleo di valutazione- come documenti utili per la valutazione dei dipendenti – al sindaco, al Presidente del Consiglio Comunale e alla Giunta perché ne prenda atto formalmente con apposita deliberazione.

4. Laddove emergano criticità comuni a più settori o particolarmente gravi, il segretario generale può adottare direttive organizzative, con l'indicazione della normativa applicabile, anche alla luce degli indirizzi interpretativi assunti da organi amministrativi e giurisdizionali.

TITOLO III IL CONTROLLO STRATEGICO

ART. 9 – FINALITA'

1. Il controllo strategico è finalizzato alla valutazione dell'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 fra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti. L'attività di controllo strategico si realizza con la riconduzione di ciascuna azione agli ambiti programmatici strategici dell'amministrazione. In particolare, il controllo strategico mira a valutare: l'adeguatezza e la conformità dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti; gli aspetti economico-finanziari rispetto ai risultati ottenuti; i tempi di realizzazione degli obiettivi rispetto alle previsioni; le procedure operative poste in essere rispetto ai progetti elaborati e gli aspetti socio economici connessi ai risultati ottenuti.

2. Il controllo strategico mira ad accertare la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa agli obiettivi strategici periodicamente indicati nel Documento Unico di Programmazione.

3. L'attività di valutazione e di controllo strategico costituisce il naturale collegamento fra le funzioni di indirizzo politico amministrativo, riservati agli amministratori, e le funzioni gestionali, riservate ai dirigenti/responsabili di servizi; esso supporta, in definitiva, in una logica circolare l'attività di programmazione strategica e di indirizzo politico-amministrativo. In particolare, il controllo strategico fornisce per il riesame della programmazione:

- a) agli amministratori, indicazioni in relazione alle scelte programmatiche da effettuare o alla revisione o modifica delle scelte programmatiche già compiute, con l'assunzione di una rinnovata strategia, meglio orientata alla realizzazione dei risultati non ottenuti;
- b) ai responsabili delle direzioni, indicazioni al fine di perseguire nel modo più efficiente possibile gli obiettivi programmatici assegnati, rimuovendo eventuali fattori ostativi.

ART. 10 – UNITÀ ORGANIZZATIVA PREPOSTA AL CONTROLLO STRATEGICO

1. Al controllo strategico, rimesso alla competenza dell'OIV/Nucleo di valutazione ai dall'art. 14, comma 2 del D.lgs. 150/2009, è preposta un'unità organizzativa, posta sotto la direzione del Responsabile della Direzione Finanziaria e Contabile, la quale collabora con l'organo di revisione. I Responsabili delle strutture organizzative, forniscono alla struttura preposta al controllo strategico tutte le informazioni utili a verificare come gli obiettivi operativi loro affidati concorrono a realizzare gli obiettivi strategici inseriti nel Dup. Il coordinamento tra i vari soggetti compete al segretario generale, il quale è destinatario con l'OIV delle schede di report e sovrintende alla stesura della relazione sullo stato di attuazione dei programmi.

ART. 11 – DOCUMENTI DI RIFERIMENTO E CONTENUTO DEL CONTROLLO STRATEGICO.

1. I documenti di riferimento per l'esercizio del controllo strategico sono essenzialmente rappresentati dalle Linee Programmatiche di Mandato comunicate dal Sindaco al Consiglio Comunale; da altri atti di indirizzo della Giunta Comunale; dal Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) quale strumento di programmazione generale contenente, tra l'altro, le linee strategiche che l'Amministrazione intende perseguire nel corso del mandato; dal PEG (contenente il Piano della Performance ed il Piano Dettagliato degli obiettivi).

2. L'attività di controllo è articolata indicativamente nelle seguenti fasi:

- a) analisi della congruenza e degli eventuali scostamenti fra gli obiettivi predefiniti e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate;
- b) identificazione degli eventuali fattori ostativi e dei possibili rimedi;
- c) rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati;
- d) evidenziazione degli aspetti economici e finanziari connessi ai risultati ottenuti;
- e) accertamento dei tempi di realizzazione degli obiettivi rispetto alle previsioni;
- f) verifica delle procedure operative attuate in relazione ai progetti elaborati;
- g) valutazione della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa e degli aspetti socio-economici.

ART. 12 – MODALITÀ E TEMPISTICA DELLO SVOLGIMENTO DEL CONTROLLO STRATEGICO.

1. Sulla base degli obiettivi strategici individuati dall'Amministrazione, contenuti nel D.U.P. e ripresi nel Piano della Performance, l'Unità preposta al controllo strategico opera il monitoraggio e la verifica degli obiettivi medesimi tramite l'analisi degli obiettivi operativi specifici connessi a ciascun obiettivo strategico, con il supporto dei Responsabili delle macrostrutture organizzative dell'Ente. Il Piano identifica i principali obiettivi da realizzare, per centri di responsabilità, e determina, in relazione alle risorse assegnate, gli obiettivi di miglioramento, eventualmente indicando progetti speciali e scadenze intermedie.

Per ciascun obiettivo operativo specifico individuato, contenuti nel Piano della Performance, i responsabili producono, secondo la tempistica indicata dall'Unità di cui all'articolo 10, rapporti sintetici contenenti:

- a) informazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi ad essi assegnati, quali:
 - il grado di raggiungimento ad una certa data;
 - i tempi di realizzazione;
 - gli eventuali fattori ostativi al raggiungimento dell'obiettivo programmato;

- l'indicazione di fattori correttivi eventualmente individuati e/o posti in essere;
 - b) un'analisi sugli aspetti economico-finanziari e socio-economici connessi ai risultati conseguiti (l'outcome prodotto);
 - c) un'analisi sull'efficienza nell'impiego delle risorse e sul rispetto dei vincoli di contenimento della spesa;
2. L'Unità preposta al controllo strategico effettua il monitoraggio degli obiettivi operativi specifici sulla base di idonei report dei responsabili delle direzioni, al fine di suggerire l'adozione di eventuali azioni correttive o la rimodulazione degli obiettivi non raggiungibili per sopravvenute cause esogene. Sulla base di idonei report dei responsabili delle direzioni, l'Unità preposta al controllo strategico effettua altresì il monitoraggio degli obiettivi strategici definiti dall'Ente con le seguenti cadenze:
- annuale, a conclusione dell'esercizio quale rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi specifici;
 - a metà mandato amministrativo, anche funzionalmente alla eventuale ridefinizione degli obiettivi strategici;
 - a fine mandato amministrativo.
3. Il Report del controllo strategico viene approvato dalla Giunta Comunale e altresì trasmesso al Nucleo di Valutazione/O.I.V. ai fini del processo di valutazione dei Responsabili delle macrostrutture organizzative e della Performance dell'Ente e fornisce anche gli elementi per la predisposizione della Relazione di fine mandato, ai sensi dell'art.4 del D. Lgs. n. 149/2011. Il Report del controllo strategico viene trasmesso al Presidente del Consiglio e per suo tramite ai gruppi consiliari. Degli esiti di tale controllo si tiene conto anche ai fini della redazione del Referto ex art. 148 del D. Lgs. 267/00 da inviare alla Sezione di Controllo della Corte dei Conti.
4. I Responsabili delle direzioni trasmettono entro il 30 giugno ed il 30 settembre di ciascun anno all'unità organizzativa preposta al controllo strategico relazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici indicati nel DUP e richiamati nel Piano della Performance e affidati ai medesimi.
5. L'unità organizzativa entro il 10 luglio redige un report di controllo strategico infrannuale, che costituisce il presupposto della deliberazione consiliare sullo stato di attuazione dei programmi, da approvare entro il 31 luglio, 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. Un ulteriore report infrannuale è redatto entro il 31 ottobre, in vista dell'approvazione della nota di aggiornamento al Dup e della presentazione dello schema di bilancio di previsione per il triennio successivo.
6. Il controllo strategico a consuntivo verifica il grado di realizzazione degli obiettivi strategici con riferimento all'intero anno, anche con riguardo agli obiettivi di qualità di cui al successivo titolo IV. L'unità organizzativa, sulla base delle relazioni che i responsabili trasmettono entro il 28 febbraio, redige il report annuale entro il 31 marzo, in coerenza con i tempi di approvazione del rendiconto di gestione.
7. Tutti i report, infrannuali e annuale, vengono inoltrati dal segretario generale alla Giunta per l'approvazione unitamente agli atti di riferimento.

TITOLO IV CONTROLLO SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI

ART. 13- FINALITÀ

1. Il controllo sulla qualità è finalizzato al monitoraggio della qualità percepita dagli utenti dei

servizi e dai cittadini e alla verifica del rispetto degli standard definiti nelle carte dei servizi o in sede di programmazione degli interventi.

2. La Giunta adotta annualmente il Piano della qualità, improntato alla logica del “miglioramento continuo”, che viene recepito nel Piano esecutivo di gestione, il quale promuove la graduale introduzione di logiche della misurazione e valutazione della performance, improntate al monitoraggio della qualità percepita e di quella effettiva. Il Piano annuale della qualità è costruito come un programma di lavoro ed indica per ciascun progetto le unità organizzative coinvolte, le attività e i risultati attesi.

3. Gli indicatori di qualità intervengono a completare la valutazione di prestazioni le cui caratteristiche in termini di efficienza ed economicità sono definite in via preventiva, e concorrono, nell’ambito del processo di programmazione e controllo, a ridefinire le caratteristiche dei servizi e delle prestazioni da erogare.

ART.14 - MODALITA’ DI EFFETTUAZIONE DEL CONTROLLO DI QUALITA’

1. La qualità percepita dagli utenti dei servizi viene rilevata in maniera sistematica con metodologie di ricerca sociale tramite indagini di gradimento sia di tipo quantitativo che qualitativo.

2. La qualità effettiva del servizio è rappresentata da almeno quattro fattori:

a) accessibilità, intesa come disponibilità delle informazioni necessarie, accessibilità fisica e multicanale;

b) tempestività, intesa come ragionevolezza del tempo intercorrente tra la richiesta e l’erogazione del servizio, e il rispetto dei tempi previsti;

c) trasparenza, intesa come informazione sui criteri e i tempi di erogazione, sul responsabile del procedimento e sui costi;

d) efficacia, intesa come rispondenza a quanto il richiedente può aspettarsi, in termini di correttezza formale, affidabilità e completezza.

3. La verifica sulla qualità effettiva avviene attraverso il sistema dei controlli interni, associati al ciclo di gestione della performance di ente e della performance organizzativa, in relazione agli obiettivi ed indicatori previsti nel Piano annuale della qualità. Una apposita sezione del report annuale del controllo strategico di cui all’art. 12, comma 6, illustra l’attuazione del Piano della qualità.

4. La competenza del controllo sulla qualità dei servizi è attribuita all’Ufficio Controllo di Qualità, posto alle dirette dipendenze della Struttura organizzativa Finanziaria e contabile.

L’Ufficio Controllo di Qualità opera con il supporto di:

- Uffici che erogano servizi;
- Uffici che curano i rapporti con le Società Partecipate che erogano servizi esternalizzati

dell’Ente;

- URP, per la gestione dei reclami;
- Ufficio che si occupa del Controllo Strategico;
- Ufficio che si occupa della redazione del Piano della Performance.
- Uffici che svolgono indagini di customersatisfaction.

5. Il Comune esegue i controlli di qualità distintamente in rapporto alla Qualità erogata e alla Qualità percepita.

Qualità
rogata

Per i servizi pubblici erogati direttamente dall'Ente e mappati nella Carta dei Servizi, il monitoraggio della qualità erogata è realizzato attraverso la misurazione degli indicatori della qualità dei servizi presenti nella Carta dei Servizi. Il monitoraggio della qualità erogata sarà effettuato in modalità informatizzata mediante l'ausilio dell'applicativo di gestione della Carta dei Servizi. Per i servizi pubblici esternalizzati a Società partecipate il monitoraggio della qualità della prestazione è svolto con periodicità in ragione della liquidazione dei corrispettivi e comunque almeno una volta all'anno in corrispondenza della liquidazione dei saldi posti a garanzia.

Qualità percepita

Il monitoraggio della qualità percepita, sia per i servizi erogati direttamente dall'Ente, che per i servizi esternalizzati a Società Partecipate, è realizzato attraverso indagini sulla soddisfazione degli utenti, sia interni che esterni (indagini di customersatisfaction) attraverso la gestione e l'analisi dei reclami e delle segnalazioni.

Gli strumenti utilizzati dal Comune di Bagheria e dalle Società Partecipate per la misurazione della soddisfazione dell'utenza sono, a titolo esemplificativo, i seguenti:

- Questionario ad hoc cartaceo o informatizzato per la rilevazione dell'utenza interna;
- Questionario ad hoc cartaceo o informatizzato (disponibile su aree tematiche del Sito Istituzionale), per la rilevazione della soddisfazione dell'utenza esterna, in caso di servizi a stakeholder specifici, individuabili e circoscritti nel numero;
 - L'intervista telefonica o questionari informatizzati (disponibili sul sito), in caso di servizi rivolti ad una popolazione di utenti generica e numerosa;
- Il focus group (tecnica qualitativa di rilevazione dei dati basata sulle informazioni che emergono da una discussione di un gruppo con la guida di un moderatore), in caso di servizi che riguardano gruppi esigui di portatori d'interesse.

6. Costituiscono strumenti del controllo di qualità:

- Le Carte dei servizi;
- Le Certificazioni di qualità;
- Le attività di benchmarking (miglioramento della performance);
- Le indagini di Customersatisfaction;
- Gli indicatori di qualità;
- La gestione dei reclami e delle segnalazioni effettuate dall'utente interno e /o esterno.

La Carta dei Servizi

La Carta dei Servizi costituisce uno strumento essenziale e imprescindibile di specificazione dei principi e degli standard cui deve essere uniformata l'erogazione dei pubblici servizi a tutela della loro qualità nonché dei bisogni dell'utenza di riferimento, nel rispetto delle esigenze di efficienza ed imparzialità dell'azione amministrativa ed a garanzia della partecipazione del cittadino-utente al processo di erogazione del servizio pubblico.

La Carta dei Servizi contiene la mappatura dei servizi erogati al cittadino e indica gli standard quali-quantitativi che l'Amministrazione s'impegna ad erogare e migliorare nel tempo. La Carta dei Servizi dovrà essere predisposta secondo le indicazioni e gli standard forniti dagli uffici dell'Amministrazione attraverso la compilazione del format-tipo approvato con deliberazione della Giunta Comunale. La Carta dovrà essere revisionata secondo la cadenza stabilita nella suddetta deliberazione.

Le Certificazioni di Qualità

Le Certificazioni di Qualità definiscono i requisiti per la realizzazione, in una organizzazione, di un sistema di gestione della qualità, al fine di condurre i processi organizzativi, migliorare l'efficacia e l'efficienza nella realizzazione del prodotto e nell'erogazione del servizio, ottenere ed incrementare la soddisfazione dell'utente/cliente.

Il Comune non si obbliga a certificare i propri servizi, ma promuove comunque l'utilizzo delle certificazioni di qualità come strumento posto a garanzia negli affidamenti per la somministrazione e/o fornitura di beni e servizi.

I servizi che l'Amministrazione decide di certificare nella qualità, devono essere espressamente individuati nel Piano Annuale della Qualità. Gli uffici competenti all'erogazione dei servizi da certificare cureranno le procedure e i rapporti con la Società di Certificazione individuata dall'Amministrazione finalizzati al rilascio della certificazione di qualità del servizio.

Attività di benchmarking

Il benchmarking tra Pubbliche Amministrazioni è un valido strumento di qualità che permette di aiutare l'Ente locale a migliorare con continuità i propri processi apprendendo dall'esperienza di altri Enti. Il Comune promuove il miglioramento della qualità dei servizi resi ai cittadini e alle imprese raffrontando i propri processi di produzione dei servizi con quelli di altre Amministrazioni pubbliche, in ambiti di particolare impatto. L'attività di benchmarking è demandata agli Uffici che erogano i servizi.

Indagini di CustomerSatisfaction

La misurazione della qualità dei servizi è una funzione ormai fondamentale e strategica per le amministrazioni pubbliche, poiché consente di verificare il livello di efficienza ed efficacia di un servizio percepito dagli utenti, in un'ottica di riprogettazione e di miglioramento delle performance. Rilevare la CustomerSatisfaction consente all'Amministrazione comunale di uscire dalla propria autoreferenzialità, rafforzando la relazione e l'ascolto dei cittadini e soprattutto di riprogettare le politiche pubbliche e l'erogazione dei servizi sulla base dei bisogni reali dei destinatari di tali attività. Il Comune afferma quindi il ruolo centrale del cittadino, non solo come destinatario di servizi, ma anche quale risorsa strategica da coinvolgere per valutare la rispondenza dei servizi erogati ai bisogni reali. Le indagini di CustomerSatisfaction sono svolte dagli Uffici che erogano i servizi secondo le indicazioni e attraverso le modalità stabilite nel Piano della Qualità.

Gli indicatori di qualità

Gli indicatori sono strumenti in grado di mostrare (misurare) l'andamento di un fenomeno che si ritiene rappresentativo per l'analisi e sono utilizzati per monitorare o valutare il grado di successo, oppure l'adeguatezza delle attività implementate.

Gli indicatori sono quantificazioni, misure o rapporti tra misure in grado di rappresentare in modo valido, pertinente e affidabile un certo fenomeno d'interesse (ad esempio una dimensione della qualità effettiva). Ad ogni indicatore è associato un "valore programmato".

La definizione dell'indicatore e del valore programmato determina lo standard.

Gli indicatori sono individuati dagli uffici che erogano i servizi e contenuti nella carta dei servizi. Gli indicatori di qualità vanno distinti in: indicatori della qualità resa e indicatori della qualità percepita.

Indicatori della qualità resa

Gli indicatori della qualità resa devono tener conto delle diverse dimensioni della qualità, che sono costituite dall'accessibilità, dalla tempestività, dalla trasparenza e dall'efficacia.

Indicatori di qualità percepita

Gli indicatori della qualità percepita sono molteplici e possono riguardare congiuntamente o separatamente:

- aspetti tangibili, ossia l'aspetto delle strutture fisiche, le attrezzature, il personale;
- l'affidabilità, ossia la capacità di prestare il servizio in modo affidabile e preciso;
- la capacità di rassicurazione, ossia la competenza e la correttezza con l'utenza, e la capacità di ispirare fiducia e sicurezza;
- l'empatia, ossia l'assistenza premurosa e individualizzata che l'Ente presta ai cittadini.
- la puntualità, ossia la capacità di erogare il servizio nei tempi previsti;
- l'attendibilità, ossia la credibilità percepita dall'utente;
- la comprensibilità, ossia la facilità di utilizzo e di interpretazione;
- la completezza del servizio, ossia la capacità di risposta fornita al cittadino in modo esaustivo ed in tempi brevi.

Gestione dei reclami e delle segnalazioni

L'ufficio competente per la gestione dei reclami e delle segnalazioni è l'Ufficio Relazioni con il Pubblico.

La gestione dei reclami e delle segnalazioni è un'azione importante e fondamentale per le organizzazioni e le amministrazioni per molteplici motivi: in primo luogo, consente di migliorare il servizio alla luce delle considerazioni provenienti dall'utente, predisponendo: rimedi, azioni correttive o preventive; dall'altro, permette di migliorare la soddisfazione e il consenso attorno alla stessa organizzazione e ai servizi/prodotti erogati, diventando così un modo per migliorare e monitorare più in generale la qualità dei servizi e per diffondere l'immagine di un'organizzazione attenta alle esigenze e ai feedback dei suoi utenti/clienti.

Il sistema di gestione di reclami e di suggerimenti è regolato da procedure di reclamo formalizzate ed è rivisto periodicamente.

Le azioni correttive che si rendono necessarie dalle risultanze delle customersatisfaction e/o della gestione dei reclami e delle segnalazioni, ove non risolvibili con attività gestionale del dirigente competente, dovranno essere segnalate, tempestivamente, dallo stesso agli organi dell'Amministrazione attiva per le valutazioni di fattibilità ed opportunità.

7. Degli esiti del controllo sulla qualità dei servizi erogati si tiene conto nella valutazione della performance organizzativa dell'Ente anche alla luce dell'art. 5, comma 1 del D.lgs. 74/2017 che ha modificato l'art. 7, comma 2 del d.lgs. 150/2009. Degli esiti di tale controllo si tiene conto anche ai fini della redazione del Referto ex art. 148 del D. Lgs. 267/00 da inviare alla Sezione di Controllo della Corte dei Conti.

TITOLO V IL CONTROLLO DI GESTIONE

ART. 15–FUNZIONE E MODALITA' DEL CONTROLLO

1.L'attività di controllo di gestione consiste nella verifica, all'inizio, nel corso ed al termine della gestione, dello stato di attuazione degli obiettivi programmati dagli organi politici e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la qualità e la quantità dei servizi offerti, della funzionalità dell'organizzazione dell'Ente, del livello di efficienza, efficacia ed economicità dell'attività gestionale svolta per il raggiungimento dei predetti obiettivi, intendendosi:

- a) per efficienza, la capacità di raggiungere gli obiettivi attraverso la combinazione ottimale dei fattori produttivi, ed è data dal rapporto tra il risultato ottenuto ed i mezzi impiegati per ottenerlo;
- b) per efficacia, la capacità di raggiungere gli obiettivi e di soddisfare le esigenze degli utenti, ed è determinata dal rapporto tra il risultato ottenuto e gli obiettivi prefissati;
- c) per economicità, la capacità di raggiungere gli obiettivi attraverso la verifica sistematica del rapporto tra risultati e costi.

ART. 16-STRUTTURA PREPOSTA AL CONTROLLO

1.Il controllo di gestione è svolto dal responsabile dei servizi finanziari, con il supporto dell'OIV/Nucleo di Valutazione, la collaborazione dei Responsabili delle macrostrutture organizzative e sotto la direzione del segretario generale.

2.Il responsabile del servizio finanziario costituisce una apposita struttura, cui assegna il personale ritenuto necessario, che ha il compito di elaborare gli atti per consentire l'efficace e tempestivo svolgimento degli adempimenti di cui agli articoli successivi. I Responsabili delle strutture organizzative, forniscono alla struttura preposta al controllo di gestione tutte le informazioni utili. Il coordinamento tra i vari soggetti compete al segretario generale.

ART. 17- FASI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

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

- a) **fase preventiva**, che comprende le attività di definizione e formalizzazione degli obiettivi operativi dell'ente. La fase preventiva consiste nella definizione ed approvazione, da parte della Giunta, del piano esecutivo di gestione che contiene anche il piano degli obiettivi e quello della performance, sulla base del quale si provvede all'attribuzione di risorse umane, strumentali e finanziarie, alla fissazione di indicatori e standard di riferimento, alla definizione dei tempi, delle scadenze e delle responsabilità, per centri di costo e responsabilità;
- b) **fase concomitante**, che rappresenta quel processo di controllo che si sviluppa nel corso di attuazione del programma al fine di verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi preventivamente stabiliti, e di orientare l'attività futura anche rimuovendo eventuali disfunzioni per garantire l'ottenimento degli obiettivi fissati nella fase preventiva;
- c) **fase consuntiva**, che concerne la rilevazione dei risultati effettivamente conseguiti, con la conseguente verifica dell'efficienza, dell'efficacia, dell'economicità nonché dell'adeguatezza e della qualità dei servizi comunali resi.

2. Il controllo di gestione è svolto in una duplice forma:

- a) **in forma diffusa**, in quanto viene espletato ad ogni livello organizzativo dell'ente da parte del responsabile della macrostruttura, con riferimento alle attività gestionali di competenza e agli obiettivi assegnati, come supporto al complessivo funzionamento del sistema dei controlli interni;
- b) **in forma accentrata**, in quanto è appositamente individuata un'unità organizzativa competente al controllo di gestione, così come previsto nel precedente articolo 16 del presente regolamento.

ART. 18 - COMPITI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

1. L'ufficio preposto al controllo di gestione ha i seguenti compiti:

- a) rilevare e valutare sistematicamente i costi sostenuti dall'ente in tutte le sue articolazioni, secondo i principi della contabilità finanziaria ed economica, allo scopo di determinarne la competenza, la responsabilità e la destinazione;
- b) verificare l'efficienza gestionale, raffrontando i fattori produttivi impiegati ed i risultati conseguiti, attraverso l'elaborazione di indicatori che rapportino i costi delle risorse impiegate e le quantità di servizi prodotti;
- c) verificare l'efficacia gestionale, valutando il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, rapportando gli obiettivi programmati alle azioni realizzate;
- d) promuovere il miglioramento della qualità dei servizi resi ai cittadini misurando, attraverso indicatori, le variazioni qualitative dei servizi erogati, ed assicurando la tutela degli utenti anche attraverso la loro partecipazione alle procedure di valutazione e di definizione degli standard qualitativi;
- e) operare una costante raccolta di serie storiche di indicatori e grandezze, ed ove possibile confrontare tali dati con realtà analoghe o con standard regionali o nazionali, al fine di poter meglio sfruttare le informazioni che scaturiscono dagli indicatori finanziari economici e patrimoniali previsti per legge e da tutti gli indicatori generalmente elaborati dal servizio controllo di gestione;
- f) analizzare gli indirizzi strategici del medio periodo inseriti nel Documento unico di programmazione;
- g) supportare il servizio finanziario ed il segretario generale nell'elaborazione del piano esecutivo di gestione, sulla base delle indicazioni ottenute dai vari dirigenti, che nella fase di contrattazione degli obiettivi con gli organi di governo, sono assistiti – se richiesto- dalla struttura preposta al controllo di gestione al fine di pervenire alla formulazione di piani e obiettivi realizzabili;
- h) sollecitare i dirigenti affinché relazionino periodicamente sullo stato di attuazione dei programmi ed attraverso l'attivazione delle procedure per la rilevazione dei dati relativi agli indicatori definiti nella fase precedente, confrontare i risultati intermedi con quelli programmati;
- i) proporre eventuali azioni correttive o sollecitare un processo di revisione degli obiettivi, nel caso emergano dalle verifiche effettuate rilevanti deviazioni;
- j) elaborare, almeno due report infrannuali al 30 giugno ed al 31 ottobre e presentare al responsabile dei servizi finanziari la bozza di referto annuale di cui al successivo articolo 21;

k) fornire un adeguato supporto informativo all'organo esecutivo e ai responsabili delle macrostrutture, qualora richiesto.

ART. 19 – STRUMENTI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

1. L'unità organizzativa preposta al controllo di gestione utilizza i sistemi informativi già disponibili all'interno dell'ente per il reperimento dei dati inerenti la contabilità (bilancio di previsione, rilevazione di impegni, accertamenti, pagamenti riscossioni, fatture, rendiconto) e delle informazioni di carattere economico, patrimoniale ed extra-contabile.

2. L'unità organizzativa preposta al controllo di gestione può, inoltre, richiedere ai vari servizi dell'ente elaborazioni di dati necessarie alle proprie esigenze, anche ai fini dei report infrannuali.

3. I report infrannuali, sottoscritti dal responsabile dei servizi finanziari, sono trasmessi entro il 10 luglio ed il 10 novembre al sindaco, all'organo di revisione contabile e al segretario generale che può sottoporli all'approvazione della Giunta Municipale per la presa d'atto.

ART. 20 – COLLABORAZIONE CON L'ORGANO DI REVISIONE CONTABILE

1. L'unità organizzativa preposta al controllo di gestione informa l'organo di revisione sullo svolgimento della propria attività e, ove necessario, riferisce allo stesso sullo stato di attuazione degli obiettivi e sull'andamento dell'azione amministrativa dell'ente.

ART. 21- REFERTO E INDICATORI DI ENTE

1. Il referto annuale del controllo di gestione, elaborato dal responsabile dei servizi finanziari in coordinamento con il segretario generale e l'organismo indipendente di valutazione/nucleo di valutazione, è trasmesso, entro il 30 luglio dell'esercizio successivo, al sindaco, agli altri responsabili delle direzioni, all'organo di revisione dei conti alla sezione regionale di controllo della Corte dei Conti.

2. L'organismo preposto al controllo di gestione ha cura di elaborare annualmente, ai fini della pubblicazione sul sito web del comune, gli indicatori di bilancio da allegare al bilancio di previsione ed al rendiconto, in conformità alle norme e modulistica vigente.

3. A ciascun obiettivo operativo deve essere associato un indicatore, inteso come parametro quantitativo o temporale idoneo a misurarne il raggiungimento. Gli indicatori devono essere comprensibili, disponibili, completi e coerenti con il relativo obiettivo. A seconda della specificità di ciascun servizio e dei relativi obiettivi, si possono individuare:

- a) indicatori di "attività o di processo" che misurano l'attività fornita in termini di quantità di prodotto;
- b) indicatori di "efficacia" che misurano il rapporto tra i risultati effettivi e gli obiettivi programmati, in termini fisici, temporali o finanziari;
- c) indicatori di "efficienza" che misurano, per le attività, il rapporto tra i risultati effettivi e le risorse a disposizione (finanziarie, economiche, umane e/o materiali) e, per i processi, i tempi o le fasi richieste per il loro completamento;

- d) indicatori di “economicità” che esprimono il grado di copertura dei costi di gestione attraverso un determinato ammontare di proventi, ove esistenti, generati dal servizio stesso;
- e) indicatori di “innovazione” che misurano la partecipazione ad iniziative od attività rivolte a qualificare o innovare l’organizzazione o la metodologia di lavoro.

4. Al fine di consentire lo svolgimento delle attività relative al controllo di gestione, l’Amministrazione dovrà dotarsi di un adeguato sistema informatico che consenta la raccolta, la classificazione, l’elaborazione e la conservazione dei dati contabili ed extracontabili da gestire. L’integrazione fra i vari sistemi per lo scambio dei dati e delle informazioni, dovrà essere finalizzata ad evitare duplicazioni nei processi di raccolta e trattamento dei dati e, contemporaneamente, ad accrescere il livello di informatizzazione e di razionalità delle decisioni dell’Ente. Nelle more dell’acquisizione e messa a regime di tale sistema informatico, l’Unità preposta al controllo di gestione potrà operare annualmente, a consuntivo, rispetto alle attività svolte. Fino all’applicazione della contabilità economica analitica il controllo di gestione andrà a valutare l’attività sotto il profilo dell’efficienza e dell’efficacia, mentre la valutazione circa l’economicità potrà essere effettuata per alcuni centri di responsabilità e per alcune macro attività. La contabilità analitica è una tecnica che consente di analizzare le singole operazioni di gestione rilevando i valori al momento dell’utilizzazione dei fattori produttivi, seguendo il principio di classificazione per destinazione e/o provenienza secondo l’unità elementare (centro di costo di gestione) e secondo la natura, cioè sulla base del titolo originario di sostenimento dei costi e di conseguimento dei ricavi.

TITOLO VI CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI

ART.22 - ORGANIZZAZIONE E FUNZIONE DEL CONTROLLO

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto dal responsabile del servizio finanziario mediante la vigilanza dell’organo di revisione contabile e del segretario generale, e con il coinvolgimento attivo della Giunta e dei dirigenti, secondo le rispettive competenze e responsabilità. Esso è svolto nel rispetto delle disposizioni sull’ordinamento finanziario e contabile degli enti locali, delle norme che regolano il concorso degli enti locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica e delle norme di attuazione dell’art.81 della Costituzione, e dei principi contabili approvati con il decreto legislativo 10 agosto 2011, n. 118 e successive modifiche ed integrazioni.

2. Tale controllo ha la funzione di assicurare una corretta gestione del bilancio, monitorando costantemente gli equilibri della gestione di competenza, gli equilibri della gestione dei residui e quelli della gestione di cassa, nell’ottica del rispetto del pareggio di bilancio.

3. Il pareggio economico e finanziario di bilancio è inteso come assetto gestionale da preservare con continuità e con riferimento a tutte le componenti della gestione contabile, tenendo in considerazione anche l’andamento della gestione degli organismi partecipati e le refluenze di tali gestioni sull’equilibrio finanziario dell’ente.

ART. 23- PRINCIPI DEL CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI DI BILANCIO

1. Il controllo, da effettuare secondo la metodologia e le procedure previste dal regolamento di contabilità dell'ente, si concretizza nell'attuazione dei seguenti principi e nella verifica del loro rispetto:

- la riduzione della spesa del personale, sia in termini assoluti con riguardo alla serie storica, sia in rapporto alla spesa corrente, verificando il rispetto in sede gestionale dei limiti previsti per la spesa complessivamente destinata alla contrattazione integrativa, per la retribuzione individuale dei singoli dipendenti, e per la spesa complessiva dei rapporti di lavoro flessibile;
- i limiti in ordine all'utilizzo delle anticipazioni di tesoreria, previsto dall'art. 222 del TUEL, e all'utilizzazione delle entrate a specifica destinazione per il pagamento di spese correnti, previsto dall'art. 195 del TUEL;
- la corretta contabilizzazione e gestione di cassa delle entrate a specifica destinazione;
- l'utilizzo dell'avanzo di amministrazione non vincolato, fermi restando divieti e destinazioni previste dalla legge, può avvenire esclusivamente con riguardo alla quota effettivamente realizzata, risultante dal rendiconto approvato dal consiglio comunale;
- l'inserimento dei residui attivi nel rendiconto deve avvenire solo all'esito di una attività puntuale di accertamento delle ragioni creditorie dell'ente, della relativa scadenza, e della concreta esigibilità, al fine di decidere se reimputare o mantenere il residuo, in tutto o in parte, nel bilancio dell'ente;
- le entrate e le spese registrate nei servizi per conto di terzi devono essere limitate a quelle strettamente previste dall'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali, ed assicurare costantemente il relativo equilibrio;
- l'allineamento delle scritture contabili del comune con quelle degli organismi partecipati, con la conseguenza che il rendiconto del comune deve rappresentare anche i rapporti di debito/credito con tali organismi, con l'obbligo di riconciliazione delle partite nelle ipotesi di riscontrate discordanze.

2. Il controllo degli equilibri finanziari deve essere effettuato a cadenza trimestrale e deve essere formalizzato in appositi report sottoscritti dal dirigente dei servizi finanziari e trasmessi all'organo di revisione contabile per l'asseverazione e, successivamente, al consiglio comunale che ne prende atto nell'ambito della delibera di salvaguardia degli equilibri di bilancio. Il report dà conto anche della sussistenza di debiti fuori bilancio di nuova formazione. A tal fine, i responsabili delle direzioni effettuano tempestive comunicazioni al responsabile dei servizi finanziari della formazione di debiti fuori bilancio. Con riguardo ai debiti derivanti da sentenze esecutive o altri titoli equiparati, i responsabili comunicano al segretario generale e al responsabile dei servizi finanziari l'avvio della procedura di riconoscimento del debito fuori bilancio che deve essere conclusa entro i termini di cui all'articolo 14 del decreto legge n. 669 del 1996 e s.m.i. A tal fine, il report trimestrale sugli equilibri da conto dello stato di attuazione tali procedure.

TITOLO VII

CONTROLLO SUGLI ORGANISMI GESTIONALI E SOCIETA' PARTECIPATE

ART. 24 –PRINCIPI GENERALI

1. Il presente titolo disciplina le attività di vigilanza e controllo esercitate dal Comune sulle società

sugli enti partecipati nell'ambito dei generali poteri autoritativi della specifica potestà normativa conferita all'Ente locale dall'ordinamento giuridico. Il responsabile del servizio finanziario ed il responsabile della direzione competente per materia in base all'oggetto sociale vigilano costantemente sull'equilibrio economico-finanziario delle società partecipate e degli organismi partecipati propongono eventuali azioni correttive in itinere qualora ritenute necessarie, propongono al sindaco l'attivazione dei meccanismi di contestazione previsti nei contratti di servizio o in altri atti, effettuano annualmente una relazione nella quale sono evidenziati: i livelli qualitativi dei servizi erogati sulla base degli standard e degli obiettivi gestionali definiti ad inizio anno e previsti nella relazione previsionale e programmatica, sul raggiungimento degli obiettivi gestionali, sulla corretta gestione economico e finanziaria della società, sul rispetto dei vincoli della finanza pubblica. In particolare, il responsabile del settore acquisisce e trasmette al responsabile del servizio finanziario, a cadenza trimestrale:

- a) dettagliate notizie sull'andamento economico-finanziario dell'organismo partecipato, mediante la produzione del conto economico e del conto patrimoniale riferito al trimestre di riferimento;
- b) dettagliate notizie sull'andamento della spesa del personale, con particolare riferimento a nuove assunzioni effettuate e/o programmate, e al rispetto delle regole per l'effettuazione delle assunzioni e dei vincoli e tetti di spesa previsti dalla legge;
- c) dettagliate notizie sull'andamento della spesa per consulenze e incarichi a professionisti esterni, con particolare riferimento al rispetto delle regole vigenti per la scelta dei professionisti, e sui termini di durata massima dei rapporti di collaborazione;
- d) dettagliata relazione sul corretto svolgimento delle prestazioni previste nel contratto di servizio, in termini di quantità, frequenza e qualità, e sul rispetto del piano economico-finanziario.

2. Per l'esercizio del controllo di cui al presente titolo, al responsabile del servizio finanziario, una volta ricevuti gli atti di cui al comma precedente, è consentito:

- a) l'accesso a qualunque documento di proprietà o in possesso della società o organismo mediante semplice richiesta informale;
- b) la convocazione degli organi societari e dei dipendenti per l'acquisizione di informazioni utili al controllo;
- c) il confronto con i consulenti della società.

3. Il responsabile del servizio finanziario ed il responsabile della direzione competente segnalano tempestivamente al sindaco e all'organo di revisione contabile il verificarsi presso gli organismi partecipati di situazioni di squilibrio tali da:

- a) provocare effetti negativi sul permanere degli equilibri finanziari complessivi dell'ente;
- b) porre a rischio il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica assegnati all'ente.

ART. 25 – CONTROLLO SULLE SOCIETÀ PARTECIPATE

1. Il Comune definisce con il presente Regolamento, secondo la propria autonomia organizzativa, un sistema di controllo sulle società partecipate, esercitato dalle strutture amministrative proprie dell'Ente.

2.

Le attività di vigilanza e controllo di cui al presente Regolamento sono applicate alle società controllate ai sensi dell'art. 2359 del c.c. Per le società controllate indirettamente dal Comune attraverso sole società di cui al punto

precedente, le disposizioni del Regolamento vengono applicate per il tramite e sotto la responsabilità delle società controllanti. Per tutti gli altri enti di diritto privato partecipati non controllati dal Comune (Associazioni, Fondazioni e altre Società partecipate) e per quelli nei quali, in assenza di partecipazione, l'Amministrazione ha comunque il diritto di nominare o designare componenti dell'organo di amministrazione (d'ora in poi anche "altri enti"), il Regolamento rappresenta un compendio di principi di comportamento cui ispirarsi tenuto conto che la diretta applicazione presuppone la condivisione degli altri soci. E' facoltà del Consigliere Comunale richiedere documenti ai componenti del CdA designati dall'Amministrazione comunale.

Art. 26–FINALITA'

1. L'attività amministrativa del Comune persegue il rispetto dei principi generali di economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza. Tali principi generali stanno alla base dell'attività della pubblica amministrazione ed a essi soggiacciono anche le società partecipate. Il Comune definisce le linee di indirizzo strategiche ed operative (inserite nel DUP) alle quali le società partecipate devono attenersi e ne verifica il grado di raggiungimento attraverso un sistema informativo finalizzato a rilevare la situazione contabile, gestionale, organizzativa delle società partecipate, ed a verificare il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica imposti alle società partecipate.
2. L'Amministrazione, con l'ausilio del sistema informativo di cui al punto precedente, effettua il monitoraggio periodico dell'andamento delle società partecipate finalizzato a rilevare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, l'analisi delle motivazioni e dei relativi costi e l'individuazione delle opportune azioni correttive anche in riferimento ai possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'Ente.
3. Le società partecipate hanno l'obbligo di adeguare i sistemi di contabilità al fine di favorire il controllo dell'Amministrazione e il processo di consolidamento dei conti. I risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle società partecipate sono rilevati mediante il bilancio consolidato, redatto secondo la competenza economica, predisposto secondo le modalità previste dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n.118, es. m.i.

Art. 27– TIPOLOGIA DI CONTROLLI

1. L'Amministrazione definisce le modalità di vigilanza e di controllo delle società partecipate con l'obiettivo di delineare un quadro completo delle informazioni che i componenti degli organi di governo delle società partecipate sono tenuti a fornire al Comune a tale fine.
2. Le tipologie di controlli esercitati sulle società si articolano nel modo seguente:
 - a) **CONTROLLO SOCIETARIO** intendendosi come tale il controllo che si esplica:
 - nella fase di formazione dello statuto e dei suoi aggiornamenti;
 - nell'esercizio del diritto di voto all'interno degli organi sociali;
 - nella definizione del modello di gestione e controllo, nell'ambito delle alternative consentite dal diritto;
 - nella scrittura dei patti parasociali e dei patti di sindacato;

- nell'esercizio dei poteri di nomina degli amministratori;
 - nella costante verifica del rispetto degli adempimenti a carico degli enti previsti dalla legge, dalle circolari e dagli altri atti amministrativi di emanazione comunale.
 - nella definizione e verifica del grado di attuazione degli indirizzi programmatici e degli obiettivi gestionali definiti dal Documento Unico di Programmazione, e precisamente:
 - verifica dello stato di attuazione degli indirizzi e degli obiettivi dei primi sei mesi di gestione (in coerenza con i tempi e contenuti della revisione del Documento Unico di Programmazione);
 - verifica a consuntivo degli indirizzi e degli obiettivi (in coerenza con il Rendiconto di Gestione del Comune).
- b) CONTROLLO ECONOMICO/FINANZIARIO, ha lo scopo di rilevare la situazione economico finanziaria e patrimoniale della società e i rapporti finanziari intercorrenti con l'Ente attraverso l'analisi dei documenti contabili e relative relazioni sia in sede previsionale che a consuntivo;
- c) CONTROLLO DI REGOLARITÀ SULLA GESTIONE ha lo scopo di verificare il rispetto delle disposizioni normative in materia di assunzioni di personale, appalti di beni e servizi, consulenze, incarichi professionali e si esplica attraverso la presa visione da parte dell'Amministrazione dei regolamenti adottati dalle società e tramite richieste specifiche di documentazioni e informazioni.
- d) CONTROLLO DI EFFICIENZA ED EFFICACIA SUI SERVIZI AFFIDATI si attua attraverso un'attività di monitoraggio dei contratti di servizio, della loro sostenibilità economica e del rispetto di standard di qualità;

Art. 28–PRINCIPI ISPIRATORI DELLE SOCIETA' ED ENTI PARTECIPATI

1. Le società partecipate si ispirano ai principi di legalità, trasparenza, efficienza ed economicità.
2. Tutte le attività inerenti l'organizzazione e la gestione dei servizi generali, l'assunzione e l'organizzazione del personale, l'affidamento di incarichi professionali e le procedure di acquisizione di beni e servizi devono essere uniformate ai principi di carattere generale vigenti per la Pubblica amministrazione ed alla normativa specifica destinata a regolamentare l'attività delle società a totale o parziale partecipazione pubblica, secondo le disposizioni contenute nel D.lgs 175/2016 e ss.mm.ii.
3. Le società partecipate devono dotarsi di appositi regolamenti, approvati dal Consiglio di amministrazione, in materia di acquisizione di risorse umane, di affidamento di incarichi professionali, di definizione e individuazione della struttura organizzativa degli uffici, di appalti secondo quanto previsto nel D.lgs 175/2016 e ss.mm.ii.

Art. 29– Normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati

1. Alle società partecipate ed al triente si applica la disciplina prevista per le pubbliche amministrazioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza così come previsto dalla normativa vigente.
2. Le società partecipate e gli altri trienti devono attenersi alle disposizioni di legge e delle linee guida emanate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione per l'attuazione della normativa in materia di

prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici.

TITOLO VIII DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI

ART. 30 – DISPOSIZIONI FINALI ED ENTRATA IN VIGORE

1. Per quanto non espressamente disciplinato dal presente regolamento si rinvia alle disposizioni normative vigenti in materia.
2. Relativamente al controllo analogo esercitato sulla società *in house providing* a totale capitale pubblico con socio unico Comune di Bagheria, si rinvia al Regolamento sul Controllo analogo, approvato con deliberazione di C.C. n. 29 del 23.03.2017.
2. Il presente Regolamento entrerà in vigore il quindicesimo giorno dalla sua pubblicazione all'Albo pretorio, successiva alla esecutività della deliberazione che lo approva.
3. Dall'entrata in vigore del presente regolamento cesseranno l'efficacia e l'applicabilità delle disposizioni contenute nel precedente Regolamento sui controlli interni ed ogni altra disposizione regolamentare non compatibile con le disposizioni del presente regolamento.