



COMUNE DI CASALGRANDE

(Provincia di Reggio Emilia)

Regolamento dei controlli interni

Regolamento_controlli_interni_ver8.doc

Sommario

TITOLO I – IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI.....	5
Art. 1 Il sistema dei controlli interni.....	5
Art. 2 Attori del sistema dei controlli interni.....	5
Art. 3 Comitato di <i>auditing</i> interno.....	5
Art. 4 Collocazione dell'unità organizzativa di controllo.....	6
Art. 5 Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti.....	6
Art. 6 Trasparenza del sistema dei controlli interni.....	6
TITOLO II – I SINGOLI CONTROLLI INTERNI.....	7
Sezione I – Il controllo di regolarità amministrativa.....	7
Art. 7 Finalità.....	7
Art. 8 Controllo preventivo di regolarità amministrativa.....	7
Art. 9 Controllo successivo di regolarità amministrativa.....	7
Art. 10 Oggetto del controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti.....	8
Art. 11 Titolare del controllo amministrativo e <i>report</i> del controllo.....	8
Sezione II – Il controllo di gestione.....	9
Art. 12 Finalità del controllo di gestione.....	9
Art. 13 Unità organizzativa preposta al controllo di gestione.....	9
Art. 14 Struttura e processo del controllo di gestione.....	10
Art. 15 Piano esecutivo di gestione e della <i>performance</i>	10
Art. 16 Contabilità analitica.....	11
Art. 17 Piano degli indicatori.....	12
Art. 18 Sistema di <i>reporting</i>	12
Art. 19 Misurazione dei risultati e azioni correttive.....	12
Art. 20 Rendicontazione dei risultati ottenuti e Relazione sulla <i>performance</i>	13
Art. 21 Referto del Controllo di gestione.....	13
Sezione III – Il controllo strategico.....	15
Art. 22 Finalità del controllo strategico.....	15
Art. 23 Modalità operative del controllo strategico.....	15
Art. 24 Organi e strutture del controllo strategico.....	15
Sezione IV - Il controllo sulle società partecipate non quotate.....	17
Art. 25 Il controllo sulle società partecipate non quotate.....	17
Art. 26 Modalità del controllo sulle società partecipate non quotate.....	17
Sezione V - Il controllo sulla qualità dei servizi.....	18

Art. 27 Oggetto.....	18
Art. 28 – Finalità.....	18
Art. 29 – Modalità di effettuazione del controllo di qualità.....	18
Art. 30 Soggetti competenti.....	18
Art. 31 Il controllo di qualità: il monitoraggio.....	19
Art. 32 Il controllo di qualità: le Carte dei Servizi.....	19

TITOLO I – IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

Art. 1 Il sistema dei controlli interni

1. Il presente regolamento, ai sensi di quanto previsto dall'art. 147 del Dlgs 267/2000, disciplina il Sistema dei Controlli interni secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.
2. Il Sistema dei Controlli interni è articolato nelle seguenti attività/processi:
 - Controllo di regolarità amministrativa;
 - Controllo di regolarità contabile (disciplinato dal Regolamento di contabilità);
 - Controllo di gestione;
 - Controllo sugli equilibri finanziari (disciplinato dal Regolamento di contabilità);
 - Controllo strategico;
 - Controlli sulle società partecipate non quotate;
 - Controllo della qualità dei servizi.
3. Fanno parte del sistema dei controlli anche il Regolamento di contabilità, nonché l'Ordinamento generale degli uffici e dei servizi.
4. Il programma delle attività di controllo è coordinato con il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPC). Il Piano si avvale delle risultanze del sistema dei controlli interni.

Art. 2 Attori del sistema dei controlli interni

L'organizzazione e il coordinamento del sistema dei controlli interni è affidato al Segretario comunale coadiuvato dall'unità operativa di *staff*. Spetta a tutti i responsabili dei servizi collaborare nella gestione delle attività dei controlli per quanto disposto dal presente regolamento e per quanto di competenza.

Art. 3 Comitato di *auditing* interno

1. È istituito, per le finalità e i compiti di cui al presente regolamento, uno specifico comitato di *auditing* interno coordinato dal Segretario.
2. Il comitato è composto dal Segretario, dal responsabile del Servizio finanziario, dal responsabile dell'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico, e dal funzionario dell'unità operativa di *staff* con funzioni di supporto.
3. Il comitato, al fine di garantire il miglioramento continuo delle attività amministrative, cura e coordina:
 - La metodologia, il monitoraggio e lo sviluppo del sistema dei controlli interni dell'ente;
 - La formulazioni di proposte di semplificazione delle procedure amministrativo-contabili e di miglioramento della trasparenza;
 - La formulazione di direttive inerenti procedure operative;

- L'aggiornamento delle pubblicazioni sul portale dell'Amministrazione trasparente.

4. Nel caso in cui le attività oggetto di controllo siano relative ad uno dei componenti, lo stesso dovrà astenersi dal partecipare alla seduta del Comitato.

Art. 4 Collocazione dell'unità organizzativa di controllo

L'unità organizzativa preposta al controllo è collocata in *staff* al Segretario, svolge funzioni di supporto dell'attività organizzativa e gestionale dei responsabili dei servizi, e fornisce le risultanze del suo operato alla Giunta ed ai responsabili dei servizi.

Art. 5 Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

1. Il sistema dei controlli interni è coordinato con quello di programmazione, monitoraggio e rendicontazione. In particolare:

a) la definizione e assegnazione degli obiettivi ed il collegamento con le risorse, la scansione temporale della programmazione è disciplinata nel Regolamento di contabilità, al fine di garantire il raccordo relativo a contenuti e tempi di svolgimento;

b) il monitoraggio in corso d'esercizio è svolto negli incontri periodici del Comitato di direzione previsto dall'Ordinamento generale degli uffici e dei servizi e tramite il sistema di *reporting* e prevede la verifica infrannuale degli obiettivi di gestione e la verifica dello stato di attuazione programmi;

c) la rendicontazione dei risultati prevede di utilizzare le rilevazioni di contabilità analitica, le risultanze del Rendiconto della gestione, del Referto del controllo di gestione, la rilevazione degli indicatori di *performance* e di altre informazioni extracontabili, al fine di garantire la necessaria integrazione.

2. L'implementazione del sistema dei controlli interni utilizza dati e informazioni che sono dislocate in vari sottosistemi dell'organizzazione. I sistemi informativi interessati sono il sistema di contabilità finanziaria, di contabilità economico-patrimoniale, di programmazione e gestione degli obiettivi. Inoltre, il sistema dei controlli potrà avvalersi di altri sistemi informativi (ad esempio, sistema di gestione degli atti amministrativi, protocollo informatico, sistema automatico di rilevazione delle presenze ecc.), per effettuare estrazioni di indicatori utili al monitoraggio della *performance*.

Art. 6 Trasparenza del sistema dei controlli interni

I dati relativi agli esiti ed alla rendicontazione dell'attività di controllo sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente, nella sezione Amministrazione trasparente.

TITOLO II – I SINGOLI CONTROLLI INTERNI

Sezione I – Il controllo di regolarità amministrativa

Art. 7 Finalità

Il controllo di regolarità dell'attività amministrativa è finalizzato a garantirne: la legittimità (l'immunità degli atti da vizi o cause di nullità e annullabilità che ne possano compromettere l'esistenza, la validità o l'efficacia); la regolarità (l'adozione degli atti nel rispetto dei principi, delle disposizioni e delle regole generali che presiedono la gestione del procedimento amministrativo); la correttezza (il rispetto delle regole e dei criteri che presiedono le tecniche di redazione degli atti amministrativi).

Art. 8 Controllo preventivo di regolarità amministrativa

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione, il responsabile del servizio, esercita il controllo di regolarità amministrativa con il rilascio del parere di regolarità tecnica, attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.
2. Il parere di regolarità tecnica è richiamato nel testo della deliberazione ed è allegato quale parte integrante e sostanziale della stessa.
3. Qualora il dirigente o il responsabile del servizio esprima un parere negativo sulla regolarità tecnica dell'atto o provvedimento che deve sottoscrivere per competenza, ne espone adeguatamente le ragioni e i motivi nel corpo dell'atto o del provvedimento cui fa riferimento.
4. 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.
5. Sono oggetto di controllo preventivo anche gli atti dirigenziali, la cui sottoscrizione presuppone il parere di regolarità tecnica.

Art. 9 Controllo successivo di regolarità amministrativa

1. Il controllo successivo ha cadenza semestrale sui seguenti atti e nelle percentuali stabilite in apposito documento predisposto dal Segretario Comunale.
2. Per il sorteggio ci si avvale di un generatore casuale per il campionamento probabilistico-statistico e la percentuale complessiva degli atti controllati non dovrà essere inferiore al 5%.
3. Nel corso dell'esercizio il Segretario comunale dovrà effettuare almeno due indagini o ispezioni volte ad accertare la regolarità amministrativa e contabile dell'attività posta in essere da specifici uffici o servizi e a verificare le attestazioni concernenti i pagamenti tardivi secondo le modalità di cui all'art. 41 del D.L. n. 66/2015 – legge n. 89/2014.

Art. 10 Oggetto del controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti.

1. Il controllo degli atti selezionati avviene sulla base di elementi di carattere formale e sostanziale, in riferimento alla tecnica di redazione, alla completezza, alla chiarezza ed alla conformità all'ordinamento giuridico.
2. Per ogni atto è utilizzata una scheda di rilevazione, i cui fattori di controllo possono essere di volta in volta modificati da chi effettua il controllo, per garantire la migliore correttezza e legittimità dell'azione amministrativa.

Art. 11 Titolare del controllo amministrativo e *report* del controllo

1. Il Segretario è deputato al controllo degli atti ed è coadiuvato di volta in volta, a rotazione, da un componente del comitato di *auditing* interno.
2. Le risultanze delle attività del controllo successivo di regolarità amministrativa confluiscono in rapporti di analisi, valutazione ed eventuali proposte sugli atti sottoposti ad esame, nonché in direttive di conformazione particolari in relazione alle irregolarità riscontrate negli atti adottati ovvero generali in relazione alle categorie di atti sottoposte al controllo.
3. Le risultanze del controllo sono trasmesse semestralmente, a cura del Segretario, al Sindaco e alla Giunta, al Consiglio comunale (per il tramite del suo Presidente), al Nucleo di valutazione o struttura analoga, ai Revisori dei conti e ai responsabili di servizio.
4. Qualora il Segretario rilevi gravi irregolarità, tali da perfezionare fattispecie penalmente sanzionate, trasmette la relazione all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari, alla Procura presso la Sezione Regionale della Corte dei Conti e alla Procura presso il Tribunale.

Sezione II – Il controllo di gestione

Art. 12 Finalità del controllo di gestione

1. Il controllo di gestione è il sistema operativo e informativo finalizzato ad indirizzare l'attività verso gli obiettivi prestabiliti ed ottimizzare la gestione economica attraverso la verifica periodica e infrannuale: a) delle modalità di acquisizione e utilizzo delle risorse; b) dei risultati effettivamente conseguiti; c) dei livelli di funzionalità di ciascun servizio e dell'ente nel suo complesso. Inoltre, assicura l'imparzialità e la trasparenza dell'azione amministrativa.

2. In particolare, il controllo di gestione:

- Verifica il grado di realizzazione degli obiettivi di gestione/esecutivi contenuti nel Piano esecutivo di gestione (PEG), incluso il programma delle opere pubbliche e gli obiettivi strategici dell'amministrazione;
- Fornisce informazioni per orientare le decisioni di natura economica, gestionale e organizzativa;
- Monitora i *budget* di entrata e di spesa di ogni singolo Centro di responsabilità;
- Monitora tipologie di entrata e spesa specifiche;
- Monitora l'utilizzo delle risorse ed i livelli quali-quantitativi dei servizi erogati al fine di valutare il grado di efficacia, efficienza ed economicità;
- Supporta la semplificazione e la riprogettazione dei procedimenti amministrativi e dei processi organizzativi in un'ottica di miglioramento continuo.

3. L'esercizio del controllo di gestione compete a livello complessivo e con funzioni di coordinamento al Segretario, ad una preposta unità organizzativa di *staff* ed a ciascun responsabile di servizio individuato dalla macro-struttura con riferimento sia alle attività organizzative e gestionali di competenza, sia agli eventuali obiettivi assegnati in sede di programmazione.

4. Il Comune può istituire uffici unici di controllo in gestione associato mediante apposita convenzione che ne regoli le modalità di costituzione e di funzionamento.

Art. 13 Unità organizzativa preposta al controllo di gestione

L'unità preposta al controllo di gestione svolge i seguenti compiti:

- a) progetta il sistema di controllo di gestione in tutte le sue componenti;
- b) aggiorna il sistema stesso in relazione alle mutate esigenze e/o su specifiche richieste;
- c) predispone e trasmettere alla Giunta, al Segretario ed ai responsabili dei servizi, nell'ambito delle rispettive competenze, i *report* di gestione sullo stato di attuazione degli obiettivi di gestione e di contabilità analitica relativi ai singoli servizi ed all'Ente nel suo complesso;
- d) supporta il Nucleo di valutazione o struttura analoga nell'esercizio delle sue funzioni in qualità di struttura tecnica permanente.

Art. 14 Struttura e processo del controllo di gestione

1. Il Controllo di gestione è articolato per Centri di responsabilità. Il Centro di responsabilità è un ambito organizzativo cui sono assegnati formalmente obiettivi, risorse umane, finanziarie e strumentali come individuato nelle unità apicali della macro-struttura organizzativa e nel Piano esecutivo di gestione (PEG).
2. I Centri di responsabilità hanno valenza organizzativa e contabile e sono articolati in centri di costo.
3. La struttura del Controllo di gestione deve essere coerente con la macro-struttura definita dalla Giunta al fine di favorire: il decentramento decisionale e gestionale (delega), la responsabilizzazione sull'utilizzo e l'allocazione delle risorse, e la responsabilizzazione sui risultati attesi definiti nel PEG.
4. Il sistema di controllo di gestione è costituito dai seguenti strumenti tecnico-contabili:
 - a) PEG programmatico e finanziario;
 - b) Rilevazioni di Contabilità analitica per centri di costo e provento e fattori produttivi;
 - c) Piano degli indicatori;
 - d) Sistema di *reporting*;
 - e) *Benchmarking* ovvero confronto sistematico dei processi organizzativi e delle modalità di erogazione servizi con altri enti finalizzato al miglioramento, promuovendo in particolare la collaborazione con gli enti dell'Unione;
5. Il processo del controllo di gestione è articolato nelle seguenti fasi:
 - a) definizione degli obiettivi di gestione/esecutivi;
 - b) rilevazione trimestrale dei costi e dei proventi per Centro di costo mediante il sistema di rilevazione della Contabilità analitica;
 - c) analisi degli scostamenti intervenuti tra obiettivi prefissati e risultati ottenuti sulla base del sistema di *reporting*, ed eventuale adozione delle azioni correttive;
 - d) valutazione del grado di efficienza, efficacia ed economicità della gestione dei servizi sulla base dei risultati ottenuti e di specifici indicatori.

Art. 15 Piano esecutivo di gestione e della *performance*

1. Il Piano dettagliato degli obiettivi e il Piano della *performance* sono unificati e raggruppati organicamente nel Piano esecutivo di gestione (PEG), come disposto dall'art. 169 c. 3-bis del Testo unico degli enti locali. In particolare il PEG è suddiviso nelle seguenti sezioni che ne costituiscono parte organica e integrante:
 - a) Le risorse di entrata e di spesa suddivise per capitoli e/o articoli assegnate ai Centri di responsabilità (contenuto finanziario);
 - b) Gli obiettivi di gestione suddivisi per Centro di responsabilità, le fasi, i tempi di realizzazione ed i risultati attesi (contenuto programmatico);
 - c) I livelli di produzione dei beni e servizi intermedi e finali erogati ed altri dati extra-contabili in grado di rappresentare la *performance* organizzativa.

2. Il PEG è un documento con valenza contabile, organizzativa e direzionale e garantisce il raccordo con la macro-struttura organizzativa articolata per Centro di responsabilità.
4. Gli obiettivi di gestione definiti nel PEG sono negoziati dalla Giunta con i responsabili dei servizi e con la supervisione del Segretario. Nella definizione degli obiettivi si deve tenere conto delle risorse finanziarie e umane a disposizione, di altri obiettivi già assegnati e del complesso di attività di competenza del Centro di responsabilità nonché della fattibilità tecnica ed economica degli stessi.
5. È possibile prevedere l'attribuzione differenziata di pesi agli obiettivi in sede di definizione degli stessi sulla base della complessità e/o impegno richiesto nella loro realizzazione.
6. Gli obiettivi di gestione devono essere:
 - a) correlati alle linee programmatiche, agli obiettivi strategici ed operativi previsti nel DUP;
 - b) finalizzati a soddisfare le esigenze e bisogni degli *stakeholder* esterni o interni in termini di risultati attesi e/o di impatto e non quale mera elencazione di attività;
 - c) misurabili attraverso: i risultati attesi in risposta ai bisogni; le fasi principali di attuazione; i tempi di realizzazione; gli indicatori finanziari ed extra-contabili per i quali possono essere individuati specifici parametri-obiettivo di risultato (*target*).
7. Le variazioni degli obiettivi di gestione in corso d'esercizio devono essere adeguatamente motivate ed essere tempestivamente comunicate all'unità preposta al controllo di gestione, previo accordo con il Segretario e la Giunta per adottare le opportune deliberazioni.
8. Il PEG contiene gli indicatori finalizzati a misurare la *performance* organizzativa e individuale così come definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*.
9. Il PEG costituisce il presupposto per l'esercizio del controllo di gestione e della valutazione della *performance*.

Art. 16 Contabilità analitica

1. La Contabilità analitica si avvale delle rilevazioni di Contabilità economico-patrimoniale ed è finalizzata a conoscere la struttura dei costi, orientare le decisioni di natura economica e ad esercitare il controllo economico della gestione. Inoltre, consente di rilevare i costi e i ricavi per unità organizzativa denominata Centro di costo e di collegare risultati economici parziali riferiti ai centri di costo alle responsabilità gestionali definite nell'assetto direzionale.
2. Le rilevazioni di Contabilità analitica sono effettuate a consuntivo e possono essere utilizzate per migliorare la programmazione finanziaria relativa agli esercizi successivi.
3. Il Piano dei centri di costo e di provento individua per ciascuna unità operativa le aggregazioni significative sotto il profilo organizzativo e gestionale a cui possano essere utilmente attribuiti i costi di gestione e/o i proventi dalla stessa risultanti. La progettazione del Piano si sviluppa fino al livello di dettaglio per cui si ritiene opportuno avere informazioni relative al consumo di risorse da parte dei processi produttivi e di erogazione dei servizi, ed all'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.
4. I centri di costo sono distinti in relazione al diverso contributo offerto e sono suddivisi nelle seguenti tipologie: finali, intermedi, ausiliari e fittizi (contabili). In base alla tipologia dei centri di

costo è possibile definire le modalità di ripartizione e ribaltamenti degli stessi su altri centri e le relative basi di attribuzione.

5. Ai responsabili di servizio spetta l'individuazione della destinazione dei costi sostenuti.

6. Il Piano dei centri di costo e provento è approvato dalla Giunta su proposta dell'unità organizzativa preposta al Controllo di gestione, previa intesa con i responsabili di servizio.

Art. 17 Piano degli indicatori

1. Il Piano degli indicatori individua per ciascun Centro di responsabilità i dati relativi ai beni e servizi intermedi e finali. Gli indicatori sono finalizzati ad evidenziare i risultati in termini di *output* realizzati, nonché consentire la rappresentazione e la misurazione dei livelli di efficienza, efficacia, economicità tempestività e qualità dei servizi erogati di cui al PEG.

2. Gli indicatori rappresentano i parametri gestionali di misurazione delle attività e degli obiettivi di gestione e consentono di integrare le informazioni contabili con informazioni di carattere operativo ed extracontabile per l'utilizzo a fini decisionali e di controllo della gestione. Sono caratterizzati da rilevanza, selettività, chiarezza e tempestività e sono definiti a preventivo e rilevati a consuntivo.

3. La raccolta, l'inserimento e l'aggiornamento degli indicatori all'interno del sistema informativo spetta ai responsabili dei servizi per quanto di propria competenza.

Art. 18 Sistema di reporting

1. Il sistema di *reporting* è costituito dall'insieme dei prospetti e rapporti sulla gestione, e rappresenta la fase dinamica del processo di controllo di gestione. Il sistema è finalizzato a comunicare le informazioni e i risultati raggiunti ai soggetti interessati.

2. I *report* di gestione sono finalizzati ad orientare le decisioni di natura economica, organizzativa e gestionale e si compongono di dati finanziari ed operativi relativi agli ambiti organizzativi e gestionali dei servizi, e sono inviati a: organi politici, Segretario, responsabili.

3. Il monitoraggio degli obiettivi di gestione ha cadenza semestrale; i relativi *report* sono articolati per Centro di responsabilità e riportano: i risultati ottenuti, il grado di realizzazione in termini percentuali rispetto a quanto previsto nella programmazione, l'andamento dei costi del servizio oggetto di monitoraggio rilevati attraverso il sistema di contabilità analitica.

4. I report sono approvati con apposita delibera di Giunta.

5. È prevista la possibilità di elaborare report intermedi *ad hoc* sull'andamento della gestione in base a specifiche richieste.

6. I *report* intermedi possono essere utilizzati nell'ambito degli incontri periodici del Comitato di direzione per verificare l'andamento dei servizi e proporre eventuali variazioni al PEG.

Art. 19 Misurazione dei risultati e azioni correttive

1. La misurazione dei risultati avviene utilizzando i dati del sistema informativo e contabile ed attraverso il sistema di *reporting*. Le risultanze del controllo consentono agli organi politici di verificare gli obiettivi programmati e ai responsabili di servizio di valutare l'andamento della gestione dei servizi.

2. L'analisi degli scostamenti tra obiettivi prefissati e risultati ottenuti – a seguito delle verifiche infrannuali – è finalizzata a fornire a organi politici e responsabili dei servizi le informazioni necessarie (*feedback*) a far sì che l'attività amministrativa si svolga in modo idoneo a raggiungere le finalità programmate e, eventualmente, ad adottare le necessarie azioni correttive in corso d'esercizio.

3. Le azioni correttive sono approvate con apposita delibera di Giunta e sono volte a modificare la programmazione ed a ridurre il *gap* tra obiettivi programmati e risultati.

Art. 20 Rendicontazione dei risultati ottenuti e Relazione sulla *performance*

1. La Giunta approva con apposita deliberazione la rendicontazione degli obiettivi di gestione nella Relazione sulla *performance*. La Relazione è validata dal Nucleo di valutazione entro il 30 aprile dell'esercizio successivo a quello di riferimento.

2. La Relazione evidenzia i risultati sia sotto il profilo qualitativo che quantitativo della *performance* complessiva dell'ente, e della *performance* individuale.

3. La Relazione sulla *performance* è predisposta dai responsabili dei servizi per le parti di competenza e contiene:

- i dati a consuntivo del PEG finanziario;
- la rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di gestione-esecutivi;
- la rendicontazione a consuntivo degli indicatori di attività e *performance*;

4. La Relazione sulla *performance* fornisce gli elementi per la valutazione della *performance* organizzativa e individuale così come definito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMiVaP).

Art. 21 Referto del Controllo di gestione

1. Il Referto del Controllo di gestione, redatto ai sensi dell'198 del Dlgs 267/2000, è approvato dalla Giunta entro il 30 aprile.

2. Il Referto del Controllo di gestione contiene:

- La rendicontazione degli obiettivi di gestione-esecutivi in termini di risultati ottenuti e grado di realizzazione (in forma sintetica rispetto a quanto esposto nella Relazione sulla *performance*);
- Il monitoraggio dei *budget* di esercizio di spesa e di entrata suddiviso per Centro di responsabilità;
- Le risultanze della contabilità analitica;
- Gli adempimenti di legge in termini di acquisti, incarichi e consulenze, spese di rappresentanza.

3. Il Referto è indirizzato agli amministratori e ai responsabili dei servizi ed è trasmesso alla Corte dei conti secondo quanto disposto dall'art. 198-bis del Testo unico degli enti locali.

Sezione III – Il controllo strategico

Art. 22 Finalità del controllo strategico

1. Finalità del controllo strategico è valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei programmi in termini di coerenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti. Oggetto del controllo strategico sono le finalità da realizzare nell'arco del mandato amministrativo come previsto dalle Linee programmatiche per azioni e progetti e dal Documento Unico di Programmazione (DUP).

2. In particolare il controllo strategico fornisce una rappresentazione sintetica dalle seguenti prospettive di analisi:

- a) lo stato di attuazione degli obiettivi strategici programmati con riferimento a fasi e tempi di realizzazione previsti;
- b) lo stato di salute economico-finanziaria dell'ente;
- c) il grado di assorbimento delle risorse dei programmi adottati;
- d) l'impatto socio-economico dei programmi ed il grado di soddisfazione della domanda espressa con riferimento ai servizi erogati, anche attraverso parametri di quantità e qualità.

Art. 23 Modalità operative del controllo strategico

1. L'attuazione del controllo strategico si avvale dei seguenti documenti tecnico-contabili:

- Linee programmatiche di mandato;
- Obiettivi strategici e operativi previsti nella sezione strategica e operativa del DUP;
- Relazione al rendiconto.

2. La verifica relativa allo stato di attuazione dei programmi si compone dei dati finanziari e non finanziari relativi agli ambiti di mandato e strategici; gli stessi sono redatti in collaborazione tra responsabili dei servizi e Giunta per le parti di propria competenza.

4. I rapporti sono articolati per obiettivo strategico, risultati raggiunti e possono essere integrati da indicatori di impatto (*outcome*).

5. La verifica dello stato di attuazione dei programmi è predisposta dalla Giunta e approvata dal Consiglio Comunale entro il 30 aprile per l'esercizio precedente ed entro il 31 luglio per la verifica infrannuale.

6. Le verifiche di monitoraggio sullo stato di attuazione dei programmi costituiscono gli elementi informativi e contabili per la successiva predisposizione della Relazione di fine mandato.

Art. 24 Organi e strutture del controllo strategico

1. L'unità preposta al controllo strategico è il Segretario che si avvale dell'unità di controllo e del responsabile dei servizi finanziari nel coordinamento delle attività relative alla predisposizione dei documenti di *reporting*

2. I responsabili di servizio forniscono le informazioni extra-contabili necessarie alla predisposizione dei documenti e partecipano nell'ambito del Comitato di direzione al monitoraggio ed alla verifica dello stato di attuazione dei programmi.
3. La Giunta comunale approva gli strumenti di verifica infrannuale e annuale ai fini delle successive deliberazioni consiliari. Inoltre utilizza le risultanze del controllo strategico al fine di verificare il grado di attuazione del programma di mandato ed eventualmente reindirizzare l'attività amministrativa in relazione ai bisogni rilevati ed alle azioni correttive. L'esito del controllo strategico è pubblicato in apposita sezione dell'Amministrazione trasparente per essere accessibile da tutti gli *stakeholder*.
4. Il Nucleo di valutazione o struttura analoga può utilizzare le risultanze del controllo strategico anche ai fini della misurazione della *performance* dell'ente, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMiVaP).

Sezione IV - Il controllo sulle società partecipate non quotate

Art. 25 Il controllo sulle società partecipate non quotate

1. Il controllo sulle società non quotate partecipate rileva i rapporti tra l'ente e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di finanza pubblica.
2. Responsabile del controllo è il Segretario comunale.

Art. 26 Modalità del controllo sulle società partecipate non quotate

1. I risultati complessivi della gestione economico-finanziaria e delle società partecipate non quotate sono rilevate mediante il bilancio consolidato, corredato di indici volti alla rappresentazione della situazione del gruppo Ente locale e la sua evoluzione negli anni.
2. La periodicità è annuale in concomitanza con l'approvazione del bilancio consolidato al 30 settembre.

Sezione V - Il controllo sulla qualità dei servizi

Art. 27 Oggetto

Il controllo sulla qualità dei servizi misura la qualità dei servizi erogati dal Comune e da organismi o enti gestionali esterni, con particolare riferimento all'Unione Tresinaro Secchia.

Art. 28 – Finalità

1. Il controllo sulla qualità è finalizzato al monitoraggio della qualità percepita dagli utenti dei servizi e alla verifica del rispetto degli standard definiti nelle carte dei servizi o in sede di programmazione degli interventi.
2. La Giunta comunale, contestualmente al Piano esecutivo di gestione, approva un programma triennale per individuare i servizi oggetto di controllo, la periodicità del controllo e gli indicatori da utilizzare (qualora non già indicati nella carta dei servizi).
3. Il risultato del controllo di qualità concorre, nell'ambito del processo di programmazione e controllo, a migliorare le caratteristiche dei servizi e delle prestazioni da erogare. Concorre altresì alla valutazione della *performance* organizzativa e individuale.

Art. 29 – Modalità di effettuazione del controllo di qualità

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 e rispetto dei tempi previsti;
 - c) trasparenza, intesa come informazione sui criteri e i tempi di erogazione, sul responsabile del provvedimento e sui costi;
 - d) efficacia, intesa come rispondenza a quanto il richiedente può aspettarsi, in termini di correttezza formale, affidabilità e completezza.
3. Le carte dei servizi costituiscono uno degli strumenti attraverso cui rendere pubblici gli standard di qualità garantiti agli utenti dei servizi.
4. La programmazione, l'andamento e il controllo degli standard qualitativi è direttamente collegato al ciclo di gestione della *performance* e alla applicazione del vigente sistema di misurazione e di valutazione della *performance*.

Art. 30 Soggetti competenti

1. I responsabili interessati al servizio oggetto di controllo organizzano e svolgono le attività necessarie al controllo di qualità. Partecipano al controllo della qualità dei servizi erogati il Segretario, e l'unità di controllo, con funzioni di coordinamento operativo e supporto metodologico.

2. Destinatari dei risultati del controllo sono gli utenti dei servizi, gli amministratori e il Nucleo di valutazione.

Art. 31 Il controllo di qualità: il monitoraggio

1. Il monitoraggio avviene ad opera dei singoli servizi mediante l'ausilio di apposito sistema informativo informatico e con il supporto operativo dell'unità di controllo con riferimento agli indicatori qualitativi individuati dalla Giunta e/o nelle Carte dei Servizi.

2. Eventuali azioni correttive, in caso siano rilevati in sede di monitoraggio sensibili scostamenti rispetto agli standard predefiniti, sono approvate dalla Giunta su proposta del responsabile di servizio.

3. L'esito del monitoraggio è pubblicato a cura dell'unità di controllo nella sezione Amministrazione trasparente.

Art. 32 Il controllo di qualità: le Carte dei Servizi

1. Gli standard di qualità sono riportati eventualmente anche in apposite Carte dei servizi. Esse rappresentano la formalizzazione dell'impegno contrattuale che l'amministrazione assume nei confronti dell'utenza in merito al rispetto degli standard qualitativi definiti.

2. Nella Carta dei servizi, oltre agli standard qualitativi, devono essere riportate le informazioni esplicitamente indicate negli articoli precedenti ovvero:

- a) ruoli, obiettivi e responsabilità del processo di definizione degli standard;
- b) individuazione degli standard qualitativi;
- c) modalità di monitoraggio ed aggiornamento;
- d) definizione delle modalità di conduzione delle indagini sul livello di soddisfazione degli utenti e gestione di altri strumenti di rilevazione e di ascolto dei bisogni degli utenti e degli *stakeholder* in generale;
- e) gestione reclami e modalità di indennizzo automatico.