

## **RICOGNIZIONE DISCIPLINA DEL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI.**

### **Articolo 1 – OGGETTO**

1. Il presente articolato ha ad oggetto la ricognizione e disciplina del sistema di controllo interno, previsto dagli articoli 147 e seguenti del testo unico degli enti locali approvato con decreto legislativo n. 267 del 18 agosto 2000, tenendo opportunamente conto delle specificità dell'Ente (Consorzio obbligatorio di funzioni, di cui è disposta la soppressione ai sensi della legge regionale n. 7/2012, in fase di attuazione). Esso contiene altresì le modalità dei controlli ancora da attivare previsti ex novo o con modalità diverse dal d.l. 174/2012.

### **Articolo 2 – SOGGETTI DEL CONTROLLO**

1. Sono soggetti del controllo :
  - Il Segretario consortile;
  - Il Responsabile del Servizio Finanziario;
  - i Dirigenti/Responsabili dei Servizi;
  - il Revisore dei Conti.
2. Le attribuzioni di ciascuno dei soggetti di cui al comma 1 sono definite dal presente articolato, dallo Statuto dell'Ente e dalle altre norme in materia di controlli.

### **Articolo 3 – TIPOLOGIE DEI CONTROLLI**

1. Sono oggetto di ricognizione del presente articolato le seguenti tipologie di controllo:
  - a. Controllo di regolarità amministrativa e contabile;
  - b. Controllo sugli equilibri finanziari;
  - c. Controllo sull'andamento della gestione;
  - d. controllo strategico;
  - e. controllo sulle partecipate.

### **Articolo 4 – CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA E CONTABILE**

- a) Si dà atto che già attualmente, nella fase preventiva di formazione degli atti:
  1. ogni Responsabile di Servizio rilascia sugli atti di sua emanazione (determinazioni o proposte di deliberazione degli Organi collegiali ) un parere che attesti la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa; il parere di regolarità tecnica afferisce:
    - a. alla correttezza e completezza dell'istruttoria condotta;
    - b. all'idoneità dell'atto a perseguire gli obiettivi generali dell'azione amministrativa dell'Ente, nonché l'obiettivo specifico, indicati dagli organi politici;

- c. alla conformità alla normativa applicabile in materia, anche con riferimento al procedimento seguito.
2. il Responsabile del Servizio Finanziario rilascia su tutti gli atti che comportino riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente un parere che attesti la regolarità contabile.
  3. I due pareri di cui al comma precedente sono riportati nel contesto degli atti.
  4. Gli atti, corredati dei pareri di cui al comma 1, sono trasmessi al Responsabile del Servizio Finanziario o suo delegato per l'attestazione di copertura finanziaria di cui all'articolo 153, comma 5 del Decreto Legislativo 267 del 2000.

## **Articolo 5 – CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA E CONTABILE**

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

- monitorare e verificare la regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati;
- rilevare la legittimità dei provvedimenti, registrare gli eventuali scostamenti rispetto alle norme comunitarie, costituzionali, legislative, statutarie e regolamentari;
- sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del Responsabile del servizio, ove vengano ravvisate patologie;
- migliorare la qualità degli atti amministrativi;
- indirizzare l'attività amministrativa verso percorsi semplificati e che garantiscano la massima imparzialità;
- attivare procedure omogenee e standardizzate per l'adozione di determinazioni di identiche tipologie;
- costruire un sistema di regola condivise per migliorare l'azione amministrativa;
- collaborare con i singoli Settori per l'impostazione ed il continuo aggiornamento delle procedure.

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

- a) *imparzialità e trasparenza*: il controllo deve essere esteso a tutti i Servizi dell'Ente, secondo regole chiare, condivise, conosciute preventivamente;
- b) *utilità*: le risultanze del controllo devono essere utili ed utilizzabili, devono garantire la standardizzazione nella redazione degli atti ed il miglioramento complessivo della qualità degli atti prodotti;
- c) *contestualità*: l'attività di controllo deve essere collocata principalmente il più vicino possibile all'adozione degli atti, al fine di assicurare adeguate azioni correttive;
- d) *ininfluenze sui tempi dell'azione amministrativa*: il controllo non deve appesantire i tempi delle procedure amministrative;
- e) *condivisione*: il modello di controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile deve essere condiviso dalle strutture come momento di sintesi e di raccordo in cui venga valorizzata

la funzione di assistenza, le criticità eventualmente emerse vengano valutate *in primis* a scopo collaborativi.

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

4. Per *standards* predefiniti si intendono i seguenti indicatori:

1. regolarità delle procedure, rispetto dei tempi, correttezza formale dei provvedimenti emessi;
2. affidabilità dei dati riportati nei provvedimenti e nei relativi allegati;
3. rispetto delle normative legislative in generale;
4. conformità alle norme regolamentari;
5. conformità al programma di mandato, obiettivi, atti di programmazione, circolari interne, atti di indirizzo.

5. L'esame può essere esteso, su iniziativa dell'organismo di controllo, anche agli atti dell'intero procedimento o di procedimenti della stessa tipologia. Pertanto gli uffici, oltre al provvedimento oggetto del controllo, dovranno trasmettere all'unità competente tutta la documentazione che sarà loro richiesta.

6. Il controllo successivo di regolarità amministrativa è esercitato mediante controllo a campione sulle determinazioni, sugli atti di accertamento di entrata, sugli atti di liquidazione della spesa, sui contratti e sugli altri atti amministrativi, fra cui gli ordinativi in economia, i decreti, i provvedimenti autorizzativi e concessori di diversa natura.

7. Il controllo viene svolto sotto la direzione del Segretario consortile con la collaborazione del Servizio di Segreteria e di eventuali altri Servizi consortili al fine di consentire l'effettiva istruttoria e un'attività la più possibile indipendente e trasparente. Peraltro, essendo le funzioni di segretario del consorzio, in base al vigente Statuto, affidate al Segretario di uno degli enti consorziati, questi, stante la presenza non continuativa presso l'ente, partecipa al sistema di controlli interni in funzione di supporto e svolgendo la relativa attività di direzione dei servizi specificamente addetti al controllo.

8. Il nucleo di controllo opera sotto la direzione del segretario, ed è costituita da non più di due funzionari in servizio presso l'ente; l'individuazione è disposta tra funzionari diversi da quelli i cui atti adottati sono presi in esame; la direzione è svolta, in caso di assenza, impedimento, incompatibilità, da chi sostituisca il segretario nello svolgimento delle funzioni gestionali o da altro segretario comunale.

9. Il controllo verte sulla competenza dell'organo, sull'adeguatezza della motivazione e sulla regolarità delle procedure seguite.

10. Il campione di documenti da sottoporre a controllo successivo viene estratto in modo casuale, eventualmente anche mediante strumenti informatici, entro i primi 20 giorni di ogni trimestre ed è pari ad almeno il 5% del complesso dei documenti di cui al comma 6 riferiti al periodo precedente, prodotti da ciascun servizio, e in modo tale da assicurare un controllo il più possibile esteso a tutte le tipologie di atti. In considerazione della diversa rilevanza degli atti adottati, annualmente il segretario stabilisce criteri integrativi, preventivamente al controllo, tali da privilegiare il controllo nei confronti di atti riguardanti affidamenti. Tali criteri debbono prevedere il controllo di almeno 5 atti, se esistenti, per ciascuna delle seguenti tipologie: buoni d'ordine, determinazioni a contrarre, affidamenti di consulenza.

11. I documenti estratti aventi rilevanza contabile sono inviati al Revisore dei Conti per una verifica circa la regolarità contabile. Il Revisore dei Conti può segnalare eventuali anomalie o irregolarità riscontrate entro 20 giorni dal ricevimento dei documenti.

12. Decorso il termine di cui al comma precedente l'Unità di controllo effettua i controlli sul complesso dei documenti estratti, entro i successivi 30 giorni.

13. Le risultanze del controllo, contenute in appositi reports, sono trasmesse a cura del segretario con apposito referto ai Responsabili di Servizio, anche individualmente, unitamente alle direttive cui conformarsi in caso di riscontrata irregolarità, al Revisore dei Conti, agli organi di valutazione dei risultati dei dipendenti, come documenti utili per la valutazione, e all'Assemblea consortile.

## **Articolo 6 – CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI**

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto sotto la direzione e il coordinamento del responsabile del servizio finanziario e mediante la vigilanza dell'Organo di Revisione, con il coinvolgimento attivo del Presidente, componenti del Consiglio di Amministrazione, Assemblea, segretario e Dirigenti/responsabili di servizio, secondo le rispettive responsabilità.
2. Il controllo sugli equilibri finanziari è disciplinato in appendice.
3. Il mantenimento degli equilibri finanziari è garantito dal Responsabile del Servizio Finanziario sia in fase di approvazione dei documenti di programmazione, sia durante tutta la gestione.
4. Qualunque scostamento rispetto agli equilibri finanziari o rispetto agli obiettivi di finanza pubblica assegnati all'Ente, rilevato sulla base dei dati effettivi o mediante analisi prospettica, è immediatamente segnalato dal Responsabile del Servizio Finanziario al Presidente e al Segretario accompagnando la segnalazione da una indicazione circa le ragioni del verificarsi degli squilibri e dei possibili rimedi.
5. Il controllo sugli equilibri finanziari implica anche la valutazione degli effetti che si determinano per il bilancio finanziario dell'ente in relazione all'andamento economico finanziario degli organismi gestionali esterni.

## **Articolo 7 – CONTROLLO DI GESTIONE E CONTROLLO STRATEGICO**

1. Al fine di garantire che le risorse siano impiegate nel perseguimento degli obiettivi prefissati secondo i criteri di economicità, efficacia ed efficienza e allo scopo di ottimizzare il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati, l'Ente svolge il controllo di gestione e il controllo strategico.
2. Le modalità sono contenute nell'articolato approvato con deliberazione n. 5/2009; inoltre, i relativi indicatori sono approvati annualmente con la deliberazione di approvazione del bilancio consortile.
  1. Il controllo di gestione è inoltre disciplinato dall'attuale regolamentazione della performance (deliberazione n. 25/2011).
  2. In ordine alla qualità dei servizi erogati, esso viene realizzato nell'ambito degli obiettivi annuali, con previsione di standard quantitativi. Per quanto concerne la misurazione della soddisfazione degli utenti (Comuni consorziati), la stessa avviene nell'ambito dell'attuazione dei predetti obiettivi, attraverso riscontri diretti e procedure di verifica della soddisfazione delle criticità e segnalazioni.

## **Art. 8 – CONTROLLO SULLE SOCIETA' PARTECIPATE.**

1. C.S.E.A. non dispone di società partecipate. Aderisce all'A.A.C. (Autorità d'ambito, ente locale) anch'essa oggetto di soppressione in corso d'attuazione in base alla legge regionale n. 7/2012.

## **Articolo 9 – RICOGNIZIONE ALTRE NORME REGOLAMENTARI DELL'ENTE E INTEGRAZIONE CON LA DISCIPLINA DEL CONTROLLO INTERNO**

1. Si raccordano con il presente articolato le disposizioni, inerenti fasi o ambiti di controllo contenute nel regolamento del ciclo performance, nonché quanto previsto dalla deliberazione n. 5/09.

## **APPENDICE INERENTE IL CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI**

1. Il controllo degli equilibri finanziari è volto a garantire l'esistenza di una quantità di fonti di entrata almeno sufficiente a coprire gli impieghi di spesa richiesti dalla gestione, oltre al bilanciamento dei relativi andamenti; tale controllo si rivolge all'ottenimento contemporaneo di ognuno dei seguenti obiettivi:
  1. equilibrio economico dell'ente;
  2. equilibrio di cassa dell'ente;

In tal senso, il controllo degli equilibri si compone di una serie di metodologie dirette alla realizzazione di un'analisi degli andamenti delle fasi di entrata e spesa e la valutazione dell'adeguatezza della programmazione realizzata.

2. Per l'attuazione, il controllo si esplica attraverso la valutazione, da parte del Responsabile del servizio finanziario, di ogni atto che comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione finanziaria dell'ente; qualora evidenzi pregiudizio per gli equilibri finanziari, pone in essere quanto in proprio potere per evitare squilibrio e segnala senza indugio al Consiglio di amministrazione e al Revisore che ha emanato l'atto i propri rilievi.
3. L'organo di Revisione valuta, secondo tecniche di campionamento, gli atti che comportano riflessi diretti o indiretti sulla situazione finanziaria dell'ente; qualora evidenzi pregiudizio per gli equilibri finanziari segnala senza indugio al Responsabile del servizio finanziario e al Consiglio di Amministrazione i propri rilievi.

## **CONSORZIO C.S.E.A. – Regolamento per la misurazione e la valutazione della performance**

### Art. 1 - Finalità

Il presente regolamento disciplina il sistema di misurazione e valutazione della performance del CONSORZIO SERVIZI ECOLOGIA E AMBIENTE, recependo e facendo propri, nel rispetto dell'autonomia istituzionale che l'ordinamento giuridico attribuisce all'ente, gli indirizzi e le disposizioni della L. 15/2009 e del D. Lgs. 150/2009. In considerazione della previsione della soppressione dei Consorzi, per effetto di legge regionale attualmente in itinere, il regolamento potrà essere in tutto o in parte sostituito dalle norme vigenti presso enti sovraordinati o gerenti l'amministrazione della struttura consortile. Pertanto il riferimento all'organo "di indirizzo politico" sarà da considerarsi coerentemente con il nuovo assetto istituzionale-organizzativo.

### Art. 2 - Oggetto del sistema di misurazione e valutazione della performance

Per misurazione e valutazione della performance si intende un complesso di procedure, strumenti e comportamenti orientati al perseguimento coordinato delle finalità istituzionali dell'ente, secondo le priorità individuate ed aggiornate dall'organo di indirizzo politico amministrativo e nel rispetto dei principi di economicità della gestione e di efficacia organizzativa.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è articolato secondo le dimensioni della performance organizzativa e della performance individuale.

Performance organizzativa e performance individuale rappresentano due dimensioni complementari, la cui evoluzione deve avvenire in modo equilibrato e tenendo conto delle interazioni reciproche. L'articolazione delle disposizioni che seguono e dei relativi strumenti e procedure finalizzati a garantire la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e della performance individuale, è finalizzata ad agevolare il coordinamento dei vari soggetti ed organismi coinvolti nel sistema, favorendo il recepimento delle indicazioni e dei principi del D. Lgs. 150/2009 e delle linee guida emanate dalla CIVIT.

Si dà atto che l'ente dispone di meno di cinque dirigenti e di meno di otto dipendenti, per cui trova applicazione parziale la disciplina richiamata.

### Art. 3 - Ambito della performance organizzativa

La performance organizzativa riguarda la capacità dell'ente di perseguire i propri compiti istituzionali secondo le priorità individuate dagli organi di indirizzo politico amministrativo in risposta ai bisogni degli enti consorziati, nel rispetto degli equilibri economico patrimoniali, finanziari ed organizzativi.

La performance organizzativa riguarda altresì la capacità delle diverse unità operative in cui si articola l'ente di contribuire in modo coordinato, relativamente all'ambito di competenza, al perseguimento dei compiti e delle priorità di cui al comma precedente.

### Art. 4 - Misurazione della performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa si basa sulla definizione da parte dell'organo di indirizzo politico amministrativo delle priorità di mandato da conseguire nei vari ambiti in cui si articola l'attività istituzionale dell'ente.

Le priorità definite dall'organo di indirizzo politico amministrativo devono evidenziare l'impatto che ci si propone di conseguire rispetto ai bisogni degli enti consorziati, da definirsi e misurarsi facendo riferimento a dati, parametri indicatori.

Le priorità definite dall'organo di indirizzo politico amministrativo sono aggiornate ed articolate ulteriormente, con il coinvolgimento delle diverse unità operative in cui è suddiviso l'ente.

I riferimenti di cui al comma precedente hanno un orizzonte temporale almeno pari a tre anni e presentano un livello di maggiore dettaglio per l'esercizio oggetto di programmazione, al fine di garantire una stretta correlazione con gli obiettivi operativi assegnati alle unità operative in cui si articola l'ente.

#### Art. 5 - Valutazione della performance organizzativa

La valutazione della performance organizzativa avviene annualmente e si basa sul confronto tra le priorità prefissate ed i risultati conseguiti attraverso la realizzazione dei programmi.

La valutazione della performance può avvalersi, oltre che degli strumenti e delle procedure interne, di iniziative finalizzate alla rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi dell'ente. Il ricorso alla rilevazione esterna è condotto compatibilmente con le capacità organizzative e la sostenibilità finanziaria dell'ente.

#### Art. 6 - Ambito della performance individuale

La performance individuale riguarda la capacità del singolo dipendente dell'ente di contribuire con il proprio comportamento e le capacità maturate, alla definizione ed al conseguimento degli obiettivi operativi funzionali alla realizzazione dei programmi e dei progetti in cui si articolano le priorità di mandato dell'ente.

#### Art. 7 - Misurazione della performance individuale

La misurazione della performance individuale si basa sulla definizione di obiettivi operativi cui il dipendente è tenuto a garantire il proprio contributo e sulla condivisione di fattori comportamentali virtuosi cui orientare il proprio apporto professionale. Gli obiettivi operativi devono essere individuati in correlazione con le priorità, i programmi e le azioni strategiche definiti dall'organo di indirizzo politico amministrativo. I fattori comportamentali sono esplicitati in specifici documenti.

#### Art. 8 - Valutazione della performance individuale

La valutazione della performance individuale si basa sia sulle capacità operative dimostrate, intese come contributo personale reso per il conseguimento di specifici obiettivi, sia sul comportamento professionale ed organizzativo dimostrato.

Il peso della componente operativa e della componente comportamentale nella valutazione individuale può variare a seconda della categoria di appartenenza del dipendente.

L'accesso agli strumenti premianti è in ogni caso inibito ai dipendenti che non dovessero conseguire una valutazione del comportamento professionale ed organizzativo superiore alla soglia minima prestabilita nei documenti di programmazione dell'ente.

#### Art. 9 - Approccio graduale e miglioramento continuo del sistema

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale del Consorzio C.S.E.A. nel rispetto delle indicazioni di cui ai precedenti articoli, si avvale di strumenti e procedure sostenibili e compatibili con le dimensioni, le caratteristiche organizzative e le disponibilità finanziarie dell'ente, seguendo un approccio graduale nel recepimento e nell'introduzione delle Linee guida della CIVIT, ed assicurando un processo di miglioramento continuo.

#### Art. 10 - Raccordo con i sistemi informativi contabili

Le informazioni derivanti dal sistema informativo contabile rappresentano una componente fondante ed imprescindibile del sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale si sviluppa in modo coordinato con l'articolazione temporale del sistema informativo contabile dell'ente.

Lo sviluppo ed il potenziamento del sistema di misurazione e valutazione della performance tiene altresì conto delle caratteristiche dei sistemi informativi contabili adottati dall'ente nonché delle loro evoluzioni.

#### Art. 11 - Raccordo con il sistema dei controlli interni

Il presente regolamento integra le disposizioni di cui al D. Lgs. 286/1999 ed all'art. 147 del D. Lgs. 267/2000 in materia di controlli interni presso l'ente.

In particolare, il presente regolamento disciplina procedure e strumenti riconducibili ai sistemi di:

6. pianificazione, programmazione e controllo strategico;
7. programmazione e controllo di gestione
8. valutazione delle prestazioni.

Eventuali novità normative che dovessero interessare il sistema dei controlli interni degli enti locali dovranno essere coordinate con il presente regolamento.

#### Art. 12 - Articolazione in macrofasi

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si articola nelle seguenti macrofasi sviluppate ciclicamente in riferimento all'esercizio di bilancio annuale:

5. programmazione
6. monitoraggio
7. consuntivazione

#### Art. 13 - Programmazione della performance

La programmazione ha inizio con la definizione delle azioni strategiche che si intendono realizzare nel successivo triennio, in coerenza con le priorità politiche ed i programmi individuati negli strumenti di pianificazione del mandato ed aggiornati periodicamente attraverso il bilancio annuale, e compatibilmente con le risorse umane, finanziarie e strumentali a disposizione e con i vincoli di finanza pubblica.

Le azioni strategiche ricomprendono, per l'esercizio oggetto di programmazione, un insieme di parametri, indicatori, risultati attesi, criteri di comportamento che ci si propone di conseguire rispetto ai bisogni della collettività e del territorio, finalizzati a costituire elemento di riferimento per la misurazione della performance organizzativa.

Nell'ambito della definizione delle azioni strategiche, sono congiuntamente individuati una serie di parametri ed indicatori da alimentarsi attraverso dati del sistema contabile dell'ente, finalizzati a preservare l'equilibrio economico finanziario e patrimoniale dell'ente ed a rispettare i parametri ed i vincoli di finanza pubblica.

#### Art. 14 - Monitoraggio della performance

L'attività di monitoraggio della performance comporta un costante riscontro, da parte di tutti i soggetti coinvolti per l'ambito di propria competenza, della coerenza e della sostenibilità delle azioni e degli interventi posti in essere rispetto agli obiettivi da conseguire. In caso di rilevazione di accadimenti o informazioni che potrebbero comportare un significativo scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, ogni soggetto è tenuto ad informare il proprio responsabile affinché vengano avviate azioni di verifica e di eventuale riequilibrio; tali interventi comportano il coinvolgimento dell'organismo indipendente di valutazione ove costituito.

#### Art. 15 - Consuntivazione della performance

L'attività di consuntivazione prende avvio al termine (dopo il 31 dicembre) dell'esercizio oggetto di misurazione e valutazione.

I responsabili di servizio raccolgono e rielaborano le informazioni operative e contabili relative agli obiettivi di propria competenza ed aggiornano i prospetti di misurazione. Il nucleo di valutazione, in collaborazione con i componenti dell'Organismo indipendente di valutazione, ove costituito, coordina il reperimento di tutti i prospetti di misurazione e predispone un documento aggregato da sottoporre, unitamente alle risultanze complessive di bilancio ed al riscontro dei vincoli di finanza pubblica, all'organo di indirizzo politico, affinché quest'ultimo formuli la valutazione della performance organizzativa complessiva e del contributo reso alla stessa dalle varie unità organizzative apicali. L'organo di indirizzo politico amministrativo prende atto degli eventuali scostamenti rilevati nel perseguimento degli obiettivi prefissati e, sulla base degli stessi, provvede ad integrare ed aggiornare le priorità di mandato ed i relativi programmi, progetti ed azioni strategiche.

I Responsabili di servizio, dopo aver aggiornato i prospetti di misurazione, effettuano l'attività di valutazione dei propri collaboratori. Compilate le attività di cui ai punti precedenti, l'organismo indipendente di valutazione, ove costituito, acquisisce la valutazione della performance organizzativa e le schede di valutazione delle performance individuali predisposte dai Responsabili di servizio ed avvia l'attività di confronto con gli stessi al fine di formulare la proposta di valutazione. Recepte le proposte di valutazione si attribuiscono in via definitiva i punteggi ai responsabili.

L'attività di consuntivazione della performance deve completarsi entro il 30 aprile dell'esercizio successivo a quello oggetto di misurazione e valutazione.

L'organo di indirizzo politico amministrativo può disporre l'organizzazione di incontri con rappresentanti della collettività in cui illustrare i risultati della performance conseguita, al fine di acquisire elementi utili per integrare le priorità di mandato ed i relativi programmi, progetti ed azioni strategiche.

I prospetti di misurazione e le valutazioni concernenti la performance organizzativa ed individuale sono raccolti e sintetizzati in un unico documento denominato Relazione sulla performance, da predisporre entro il 30 giugno dell'esercizio successivo a quello oggetto di misurazione e valutazione.

#### Art. 16 - Trasparenza e comunicazione sull'evoluzione della performance

I documenti inerenti la performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente.

In osservanza del principio di trasparenza, per ogni macrofase in cui si articola il sistema di misurazione e valutazione della performance, è inoltre prevista la pubblicazione di tutti i documenti che possano rappresentare un utile supporto per illustrare e condividere l'evoluzione della performance.

#### Art. 17 - Strumenti del sistema integrato di pianificazione, programmazione e controllo

Il complesso di interventi che compone il sistema di misurazione e valutazione della performance, ovvero la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione, monitoraggio e consuntivazione:

1. Le linee programmatiche approvate dall'organo di indirizzo politico amministrativo, con un orizzonte temporale almeno triennale, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
2. Gli Obiettivi; essi individuano:
  2. risultati attesi particolarmente qualificanti, sfidanti e significativi, specificamente orientati alla generazione di valore per l'utenza esterna o interna ovvero per la comunità locale nel suo complesso;
  3. misure di risultato o altre tecniche di valutazione utilizzate per la verifica finale dei risultati effettivi e per l'analisi degli scostamenti.
3. Il Report di monitoraggio della performance attraverso cui si riscontra, nel corso dell'esercizio, l'evoluzione della performance organizzativa e lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati ai Responsabili, unitamente all'impiego delle risorse ed agli equilibri finanziari ed economico patrimoniali complessivi dell'ente
4. La Relazione sulla performance che evidenzia i risultati conseguiti a livello di performance organizzativa ed individuale.

#### Art. 18 - Modalità di valutazione della performance organizzativa

La valutazione della performance organizzativa ha per oggetto il grado di conseguimento delle azioni strategiche definite ad inizio esercizio, la verifica degli equilibri finanziari ed economico patrimoniali dell'ente, nonché il rispetto dei vincoli di finanza pubblica; la valutazione prende atto dell'evoluzione delle azioni strategiche sulla base dei prospetti di misurazione degli obiettivi assegnati ai vari Responsabili di servizio, ed individua eventuali interventi correttivi o integrativi finalizzati ad aggiornare la gestione in corso.

#### Art. 19 - Modalità di valutazione della performance individuale dei Dirigenti, Responsabili di servizio, titolari di P.O.

La valutazione dei Dirigenti, Responsabili di servizio, titolari di posizione organizzativa, avviene attraverso apposita scheda ed è articolata in due ambiti, ovvero "Risultati operativi" e "Comportamento professionale", la cui incidenza sulla valutazione complessiva è definita prima dell'avvio della gestione in accordo tra organo di indirizzo politico amministrativo ed organismo di valutazione, ove istituito. La valutazione è espressa in centesimi.

L'ambito di valutazione inerente i "Risultati operativi" ha per oggetto:

- i risultati di obiettivi individuali assegnati
- i risultati dell'unità organizzativa assegnata

L'ambito di valutazione inerente il "Comportamento professionale" ha per oggetto:

3. l'utilizzo ottimale delle risorse e la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
4. le attitudini e le competenze organizzative e direzionali dimostrate nel corso della gestione;
5. la propensione dimostrata a sostenere i processi di innovazione e di apprendimento organizzativo, partecipandovi attivamente.

La valutazione è di competenza del segretario consortile; trattandosi peraltro di posizioni apicali dell'ente, la valutazione avviene d'intesa con il Presidente.

#### Art. 20 - Modalità di valutazione della performance individuale dei dipendenti

La valutazione del personale dipendente avviene attraverso specifica scheda ed è di competenza dei Dirigenti/Responsabili di servizio. La valutazione è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza. La valutazione è espressa in centesimi.

La valutazione del personale dipendente riguarda:

6. l'apporto al lavoro di gruppo;
7. l'impegno, le competenze ed i comportamenti organizzativi dimostrati;
8. la capacità di assolvere ai compiti ed agli obiettivi operativi assegnati.

#### Art. 21 - Strumenti di valutazione

Le schede di misurazione del contributo reso dalle unità organizzative apicali alla performance organizzativa e delle performance individuali, sono definite in conformità alle modalità ed agli ambiti di valutazione di cui agli articoli precedenti.

#### Art. 22 - Criteri per la differenziazione delle valutazioni individuali e attribuzione risorse

In relazione a quanto disposto dall'art. 19 comma 6 del d. lgs. N. 150/2009, la differenziazione delle valutazioni è determinata dai punteggi individuali conseguiti. Le risorse debbono essere ripartite secondo criteri selettivi.

#### Art. 23 - Valutazione del Segretario consortile

La valutazione del Segretario è di competenza del Presidente.

#### Art. 24 - Nucleo di valutazione - rinvio

Si rinvia alla disciplina consortile specifica.

#### Art. 25 - La procedura di conciliazione per le valutazioni individuali

Qualora un dipendente voglia contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, è sua facoltà promuovere dinanzi alle commissioni di conciliazione istituite presso la Direzione provinciale del lavoro il previo tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c, così come novellato dall'art. 31, comma 1, della legge n. 183/2010.

#### Art. 26 - Disposizioni finali

È abrogata ogni disposizione contenuta in altri regolamenti consortili contrastante con il presente documento.

## APPENDICE – CONTROLLI INTERNI COME DISCIPLINATI CON DELIBERAZIONE N. 5/09

-Consorzio Servizi Ecologia e Ambiente - Saluzzo

### DISPOSIZIONI REGOLAMENTARI SUI CONTROLLI INTERNI

### DISPOSIZIONI SU VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

#### **Premessa.**

- b) Il presente documento ha la finalità di definire e compendiare la disciplina in materia di controlli interni e valutazione sul personale dipendente, per C.S.E.A. In particolare, per quanto concerne i controlli interni, l'ente si avvale della deroga prevista dall'art. 147 comma 3 del d. lgs. N. 267/2000.
- c) Si precisa che il personale dell'ente è inquadrato in due regimi contrattuali diversi: il regime EE.LL., per i cui dipendenti l'applicazione delle schede di valutazione sarà funzionale all'attivazione e applicazione del fondo di produttività come previsto dalla disciplina contrattuale, ovvero al salario di risultato; il regime Federambiente, per i cui dipendenti l'applicazione delle schede di valutazione, ove avvenga, avrà valenza di verifica interna e funzioni correlate a emolumenti salariali solo in relazione all'attivazione di specifici istituti previsti dalla normativa di settore.
- d) Si evidenzia inoltre che il sistema di contabilità attualmente in essere presso il Consorzio è quello previsto per le aziende consortili (contabilità economica), che di per sé evidenzia risultati gestionali di immediata e semplice lettura; con l'elaborazione delle relazioni consuntive e del dettaglio del bilancio e del consuntivo, si forniscono pertanto già tutti gli elementi necessari e occorrenti di una proficua analisi gestionale, in relazione ai quali gli obiettivi e le relazioni sugli stessi da parte dei responsabili di servizio costituiscono semplici elementi di ulteriore specificazione.

#### **Art. 1 – Controllo di gestione**

Il controllo di gestione è normato dal presente regolamento – parte finale.

#### **Art. 2 – Controlli interni: valutazione e controllo strategico, valutazione dei responsabili di servizio.**

##### **Soggetto competente – Composizione e nomina**

1. I controlli interni disciplinati dal presente articolo sono affidati al Nucleo di Valutazione, costituito, in relazione alla modesta struttura organizzativa dall'Ente, dal segretario del medesimo.
2. Previa intesa con altre Amministrazioni, possono essere costituiti Nuclei di Valutazione con la presenza di funzionari ed esperti ulteriori, la cui composizione e modalità di funzionamento sarà definita nell'intesa da stipularsi tra gli Enti aderenti.

#### **Art. 3 - Risorse organizzative a supporto dell'attività del Nucleo di Valutazione**

1. Il Nucleo di Valutazione è supportato, nella sua attività, dal Servizio controllo di gestione.
2. Le funzioni di segreteria sono assicurate da un dipendente individuato dal Segretario.

#### **Art. 4 - Funzionamento del Nucleo di Valutazione**

1. Il Nucleo di Valutazione opera in condizioni di autonomia e risponde esclusivamente al Presidente, del quale è organo di diretta collaborazione.
2. Nell'esercizio e per le finalità di controllo e valutazione, può richiedere agli uffici consortili, direttamente o per il tramite del Servizio di controllo di gestione, qualsiasi informazione, atto o notizia e può effettuare accertamenti diretti e disporre ispezioni.

3. Il Nucleo riferisce in via riservata periodicamente al Presidente della propria attività di controllo e valutazione.
4. L'attività di valutazione e di controllo strategico è sottratta alla disciplina su diritto di accesso alla documentazione amministrativa. Relativamente all'attività di valutazione dei responsabili di servizio, ciascun responsabile ha diritto di accedere alle sole informazioni riguardanti il settore e le attività di sua competenza.

#### **Art. 5 - Valutazione e controllo strategico**

1. La valutazione ed il controllo strategico hanno il compito di supportare il Presidente e il Consiglio di Amministrazione nella loro attività di pianificazione e di governo, attraverso verifiche sistematiche di coerenza degli strumenti di programmazione.
2. In tale attività di supporto, il principale punto di riferimento è, pertanto, rappresentato dalle linee programmatiche di mandato del Consiglio di Amministrazione, di norma evidenziate e aggiornate in occasione delle Assemblee consortili.
3. La conseguente attività di valutazione e controllo strategico è finalizzata a verificare l'adeguatezza e la congruenza di tutti gli strumenti di programmazione derivata. Tale attività consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della coerenza e degli eventuali scostamenti tra i programmi, le azioni operative, gli obiettivi e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate.
4. Nello svolgimento della predetta attività, il Nucleo di Valutazione deve tenere in considerazione le particolari situazioni organizzative e gestionali derivanti da eventuale modifica o integrazione di obiettivi strategici, conseguente a normative sopravvenute, nonché della situazione di fatto dell'ente.

#### **Art. 6 - Valutazione dei dirigenti/responsabili di servizio.**

1. Il Nucleo di Valutazione, sulla base anche dei risultati del controllo di gestione, valuta le prestazioni dei responsabili di servizio in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, nonché ai comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane ed organizzative ad essi assegnate.
2. La valutazione è finalizzata:
  - a) all'assegnazione degli incarichi di responsabile;
  - b) all'attribuzione della quota di retribuzione legata al raggiungimento dei risultati e degli obiettivi;
  - c) all'applicazione delle misure in materia di responsabilità da risultato.
3. La valutazione è effettuata in raccordo istituzionale con il Presidente.

#### **Art. 7 - Procedimento di valutazione**

1. Periodicamente, e comunque entro 30 giorni dalla conclusione del periodo di incarico gestionale del dirigente/responsabile del servizio, il nucleo di valutazione, sulla base degli elementi acquisiti dai medesimi, rassegna la relazione di competenza.
2. La relazione rileva altresì ai fini della liquidazione del salario di risultato, e a tal fine vengono utilizzate apposite schede (come da fac simile allegato, peraltro aggiornabile periodicamente).
5. Ciascun responsabile, con la sottoscrizione degli atti di valutazione, si considera a conoscenza della rispettiva valutazione a cura del Nucleo. Eventuali rilievi possono essere avanzati, e ad essi il nucleo di valutazione dovrà fornire debito riscontro.

#### **Art. 8 - Criteri generali del sistema di valutazione – valutazione dipendenti non responsabili di servizio - segretario.**

1. Formano oggetto della valutazione :
  - le prestazioni dei responsabili di servizio/dirigenti, vale a dire i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi loro affidati;
  - le competenze organizzative dei responsabili, vale a dire il modo in cui i risultati sono stati conseguiti;
  - i comportamenti e le capacità relazionali ed organizzative dei responsabili.
2. I singoli elementi, come sopra definiti, sono rappresentati da una serie di fattori di valutazione; ad ogni fattore è attribuito un peso suscettibile di variazione in funzione degli indirizzi o delle scelte prioritarie dell'Amministrazione.
3. Per i dipendenti non responsabili di servizio, non viene richiesta di norma ai medesimi relazione specifica, essendo demandato ai rispettivi responsabili gli occorrenti riscontri. Per essi possono essere adottate specifiche schede di valutazione.
4. La valutazione del Segretario è disposta dal Presidente.

#### **Art. 9 - Principi e periodicità del procedimento di valutazione**

1. Il procedimento di valutazione deve essere coerente con le norme contrattuali collettive e decentrate e deve comunque garantire:
  - a) la conoscenza preventiva dei parametri e dei criteri di valutazione da parte del responsabile;
  - b) la trasparenza del processo di valutazione;
  - c) il contraddittorio con il singolo responsabile sui risultati della valutazione.
2. La valutazione ha periodicità annuale. Tuttavia, quando il rischio grave di un risultato negativo si verifica prima della scadenza annuale, il procedimento di valutazione può essere anticipatamente avviato

e concluso. Il procedimento di valutazione è anticipatamente avviato e concluso nel caso di grave e/o ripetuta inosservanza delle direttive degli organi politici, e può comportare la revoca immediata degli incarichi di responsabilità.

#### **Art. 10 – Altre funzioni del nucleo di valutazione.**

1. Oltre alle attività disciplinate dal presente articolato, il Nucleo di Valutazione svolge tutte le altre funzioni ad esso demandate da fonti normative e regolamentari, nonché dai contratti collettivi nazionali e decentrati di lavoro.

#### **Art. 11 – Controlli di regolarità amministrativa e contabile - Finalità**

1. Il controllo di regolarità amministrativa- contabile investe tutta l'attività amministrativa del Consorzio ed ha il precipuo fine di garantirne la legittimità, la regolarità e la correttezza.

#### **Art. 12 - Modalità del controllo**

1. Sulle proposte di deliberazione, il controllo di regolarità amministrativa-contabile si espleta attraverso la preventiva formulazione dei pareri di cui all'art. 49 del D.Lgs. 18/08/2000 n. 267.
2. Sulle determinazioni, detto controllo è a carico del responsabile di procedimento/di servizio proponente, per le rispettive competenze. In particolare, l'istruttoria e le relative responsabilità fanno carico al responsabile del procedimento, così come l'esecuzione dei provvedimenti stessi.
3. Le determinazioni comportanti spesa, sono soggette all'ulteriore controllo di regolarità contabile da parte del servizio finanziario. In caso di esito negativo del controllo, il predetto responsabile nega il visto di regolarità contabile. In regime di applicazione della contabilità economica, le determinazioni non hanno valenza di impegno di spesa, bensì di coerenza e compatibilità della spesa prevista con le previsioni del bilancio.
4. Il controllo di regolarità amministrativa-contabile è svolto, altresì, dal Revisore dei Conti, con le modalità e nei casi previsti dal Titolo VII del D. Lgs. 18/08/2000 n. 267. Tra le attività del Revisore, rilevante ai presenti fini, rientra altresì il controllo sulla compatibilità dei costi della contrattazione collettiva integrativa con i vincoli di bilancio.
5. E' in facoltà dell'Amministrazione istituire nuclei ispettivi, anche di natura temporanea, regolandone la composizione ed i poteri con il provvedimento di istituzione.

#### **Art. 13 - Funzioni del controllo di gestione**

1. È istituito il servizio di CONTROLLO DI GESTIONE.
2. Il controllo di gestione serve a garantire la realizzazione degli obiettivi programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità e il buon andamento della pubblica amministrazione e il buon andamento dell'azione amministrativa. Ha lo scopo di verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi.

#### **Art.14 - Caratteristiche del controllo di gestione**

1. Il controllo di gestione dovrà avere le seguenti caratteristiche:
  - a) GLOBALITÀ: deve comprendere l'intera attività organizzativa dell'ente;
  - b) PERIODICITÀ: l'attività di controllo, inteso come processo continuativo di rilevazione dei dati, deve consentire, almeno con periodicità annuale, l'analisi dei dati raccolti;
  - c) TEMPESTIVITÀ: le informazioni rilevate sull'andamento gestionale dei servizi, in quanto rivolte alla valutazione ed alla individuazione delle scelte gestionali dell'ente e, pertanto, finalizzate a correggere eventuali disfunzioni e/o inefficienze, devono pervenire al Presidente.

#### **Art. 15 - Principi del controllo di gestione**

1. I principi del controllo di gestione consistono:
  - a) CONTROLLO DEI COSTI. Il controllo dei costi consiste nella rilevazione e nella valutazione sistematica dei costi sostenuti dall'ente, secondo i principi della contabilità finanziaria (quando sarà attivata) ed economica, allo scopo di determinarne la competenza, la responsabilità e la destinazione;
  - b) EFFICIENZA GESTIONALE. L'analisi dei costi rilevati è finalizzata alla valutazione del grado di convenienza e di economicità dei sistemi gestionali dei servizi. L'efficienza gestionale, pertanto, viene valutata raffrontando i costi sostenuti ai risultati conseguiti;
  - c) EFFICACIA GESTIONALE. La verifica della efficacia gestionale viene valutata in rapporto al grado di raggiungimento degli obiettivi previsti;
    - RESPONSABILITÀ (intesa come responsabilità attiva). Ogni responsabile di servizio deve avere la possibilità di controllo dell'andamento dei costi in modo da poter incidere in maniera significativa sulla loro determinazione.

## **Art. 16 - Struttura del controllo di gestione e referto**

1. Il servizio di controllo di gestione fa capo al servizio finanziario in collaborazione con il Revisore dei Conti, e si occuperà delle seguenti attività:

9. analisi della struttura di bilancio;
10. organizzazione e identificazione dei fattori produttivi da monitorare;
11. impostazione, gestione e supporto agli altri settori nella definizione degli obiettivi di mantenimento, sviluppo e miglioramento;
12. impostazione degli indicatori da utilizzare per il monitoraggio e il controllo;
13. aggiornamento dei dati ;
14. elaborazione reportistica da sottoporre al Presidente;
15. predisposizione referto da inviare annualmente alla Corte dei Conti ai sensi dell'art. 198 bis del D.Lgs. 267/2000 (predisposizione e invio da disporsi a far tempo dall'applicazione nell'ente della contabilità finanziaria).

2. Il servizio finanziario in collaborazione con il Revisore dei Conti fungerà da referente delle attività di controllo di gestione ma a ciascun settore potrà essere affidato l'aggiornamento dei propri dati, anche mediante sistema di rilevazioni automatizzate con l'adozione di un software integrato.

3. Annualmente, entro il mese di maggio, il servizio di controllo di gestione dovrà redigere il report generale della gestione da inviare al Presidente.

4. Il Presidente e il Consiglio di Amministrazione possono, in corso d'anno, qualora lo ritengano necessario ed opportuno per il raggiungimento degli obiettivi di governo richiedere che vengano apportate modifiche agli obiettivi in merito alla tempistica e alle modalità attuative per il raggiungimento di quanto inizialmente previsto. Le suddette modifiche devono essere concordate con il Responsabile dell'obiettivo.

## **Art. 17 - Obiettivi**

1. Ai fini del controllo di gestione e per le finalità connesse alla valutazione delle prestazioni dei Responsabili incaricati di posizione organizzativa, vengono definiti e affidati degli obiettivi.

2. Il Peg verrà elaborato a far data dall'applicazione della contabilità finanziaria; in regime di applicazione della contabilità economica, verranno delineati singoli e specifici obiettivi affidati ai responsabili gestionali.

3. In ogni caso, l'elenco degli obiettivi deve in linea di massima avere i seguenti contenuti:

16. gli obiettivi da raggiungere ( titolo dell'obiettivo);
17. breve descrizione sintetica dell'obiettivo da raggiungere;
18. riferimento al responsabile del raggiungimento degli obiettivi
19. periodicità per la verifica del raggiungimento.
20. gli uffici ed i servizi incaricati della realizzazione del piano;
21. gli indicatori per il controllo e il risultato

## **Art. 18 - Processo operativo del controllo di gestione**

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

1. PREVENTIVA: comprende le attività di definizione e formalizzazione degli obiettivi operativi dell'ente.
2. CONCOMITANTE: rappresenta quel momento del processo di controllo che si sviluppa nel corso di attuazione del programma al fine di verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi preventivamente stabiliti; la fase concomitante consiste nell'aggiornamento periodico dei dati variabili, finanziari, economici, degli indicatori e dello stato di attuazione delle attività programmate.

c) CONSUNTIVA: concerne la rilevazione dei risultati effettivamente conseguiti;

d) DI PRESENTAZIONE DEI DATI: consiste nel presentare i dati relativi ai risultati conseguiti confrontati con gli obiettivi programmati.