



COMUNE DI ZOVENCEDO

PROVINCIA DI VICENZA

REGOLAMENTO PER LA DISCIPLINA DEI CONTROLLI INTERNI

**IL SINDACO
SIG.RA LUIGINA CRIVELLARO**

**IL SEGRETARIO COMUNALE
DOTT.SSA ELENA RUGGERI**

Approvato con delibera di Consiglio Comunale n. 37 del 27 ottobre 2015

INDICE

TITOLO I - DISPOSIZIONI GENERALI

ART. 1 ñ AMBITO DI APPLICAZIONE	pag. 4
ART. 2 ñ SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI	pag. 4
ART. 3 ñ SOGGETTI COINVOLTI	pag. 4

TITOLO II ñ CONTROLLO DI REGOLARITAö AMMINISTRATIVO E CONTABILE

ART. 4 ñ FINALITAöDEL CONTROLLO	pag. 5
ART. 5 ñ PRINCIPI E FASI	pag. 5
ART. 6ñ CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITAöAMMINISTRATIVA	pag. 5
ART. 7 ñ CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITAöCONTABILE	pag. 7
ART. 8 ñ CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITAöAMMINISTRATIVA E CONTABILE DELLöORGANO DI REVISIONE	pag. 8
ART. 9 ñ CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITAöAMMINISTRATIVA E CONTABILE	pag. 8

TITOLO III ñ CONTROLLO DI GESTIONE

ART. 10ñ DEFINIZIONE E FINALITAö	pag. 9
ART. 11ñ STRUTTURA OPERATIVA E STRUMENTI	pag.10
ART. 12ñ FASI E MODALITAöOPERATIVE DEL CONTROLLO DI GESTIONE	pag.10
ART. 13ñ IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE	pag.10
ART. 14ñ LA CONTABILITAöANALITICA	pag.11

ART. 15	IL REPORTING	pag.12
ART. 16	IL BENCHMARKING	pag.13

TITOLO IV – CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI

ART. 17	SOGGETTI PREPOSTI	pag.13
ART. 18	FINALITA	pag.13
ART. 19	MODALITA	pag.14
ART. 20	FASI DEL CONTROLLO	pag.14

TITOLO V – NORME TRANSITORIE E FINALI

ART. 21	DISPOSIZIONI DI COORDINAMENTO	pag.15
ART. 22	ENTRATA IN VIGORE	pag.15
APPENDICE	AL REGOLAMENTO	pag.16

TITOLO I

DISPOSIZIONI GENERALI

ART. 1 Æ AMBITO DI APPLICAZIONE

1. Il presente Regolamento individua i principi e definisce i criteri in base ai quali il Comune di Zovencedo, nell'ambito della propria autonomia normativa ed organizzativa, disciplina le modalità e gli strumenti del sistema integrato di programmazione e controllo.
2. Ai fini di quanto stabilito nel presente, si rinvia alle definizioni contenute nelle varie norme legislative statali e regionali che disciplinano la materia.

ART. 2 Æ SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

1. L'attività di controllo assicura che l'azione amministrativa si svolga nel rispetto dei principi di legalità, buona amministrazione (o efficienza) e imparzialità.
2. Il sistema dei controlli ricomprende un insieme complesso e coordinato di strumenti, ispirati ai principi di coerenza, di coinvolgimento sia degli organi politici che degli organi tecnici ed è disciplinato in conformità al principio di distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.
3. I controlli non assumono carattere di autoreferenzialità, né devono comportare un appesantimento dei procedimenti amministrativi ma, al contrario, sono svolti in un'ottica collaborativa e finalizzati al continuo miglioramento dell'azione dell'ente.
4. Data l'esigua dimensione demografica del Comune (poco meno di 800 abitanti), il sistema di controllo interno deve essere concepito non come un ulteriore adempimento, bensì come una vera e propria attività di *internal auditing*, fondamentale per guidare l'attività e correggerla.
5. Il sistema di controllo interno adottato è articolato nelle seguenti attività:
 - a) controllo di regolarità amministrativa e contabile, per garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa;
 - b) controllo di gestione, per verificare l'efficienza, l'efficacia, l'economicità dell'azione amministrativa ed ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi programmati e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati.
 - c) controllo sugli equilibri finanziari, per garantire il costante monitoraggio degli equilibri finanziari, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica.

ART. 3 Æ SOGGETTI COINVOLTI

1. Sono coinvolti nel processo di controllo interno degli enti i seguenti soggetti:
 - l'unità organizzativa preposta ai controlli successivi di regolarità amministrativa, individuata dal segretario/dirigente apicale, che opera sotto la sua direzione;
 - il responsabile del servizio finanziario;
 - ciascun responsabile di area;
 - l'unità organizzativa deputata al controllo di gestione o organo simile;
 - il nucleo di valutazione o analogo organo, gestito anche in forma associata;
 - il revisore dei conti o l'organo di revisione se presente.

2. Le attribuzioni di ciascuno dei soggetti di cui al precedente comma 1, sono definite dal presente e dalle altre norme in materia di controlli sugli enti locali.
3. Gli organi politici, nel rispetto del principio di separazione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione, garantiscono la necessaria autonomia ed indipendenza a tutti i soggetti individuati al precedente comma 1 nell'espletamento delle loro funzioni di controllo.

TITOLO II

CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE

ART. 4 - FINALITA' DEL CONTROLLO

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è finalizzato a garantire la legittimità, la trasparenza, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.
2. L'obiettivo del controllo è, in particolare, quello di monitorare e verificare la regolarità e la correttezza delle procedure e degli atti adottati, registrare gli eventuali scostamenti rispetto alle norme comunitarie, costituzionali, legislative, statutarie e regolamentari, sollecitare, laddove necessario, l'esercizio del potere di autotutela, nonché assicurare una guida nell'individuazione di procedure omogenee e standardizzate per l'adozione di provvedimenti di identica tipologia, garantendo la massima imparzialità dell'azione amministrativa ed il rispetto del principio di uguaglianza sostanziale.

ART. 5 - PRINCIPI E FASI

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile deve essere espletato nel rispetto dei seguenti principi:
 - a) principio di "auditing interno": il controllo non deve consistere in una semplice verifica della regolarità formale degli atti e delle procedure adottate, bensì in un'attività indipendente ed obiettiva di valutazione critica e consulenza all'interno del processo amministrativo e gestionale, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione;
 - b) principio di influenza del controllo sui procedimenti amministrativi: il controllo non deve appesantire i tempi delle procedure amministrative;
 - c) principio di flessibilità: la metodologia di controllo deve essere adeguata in relazione agli obiettivi che l'organo politico intende perseguire, alle problematiche riscontrabili nell'attività amministrativa ed emerse nel corso del controllo stesso, ai suggerimenti, alle proposte ed alle necessità formulate dai vari uffici;
 - d) principio di massima collaborazione: il modello di controllo interno di regolarità amministrativa e contabile adottato, non ha scopi sanzionatori, né repressivi, ma collaborativi, al fine di approntare idonee misure correttive dell'attività amministrativa;
 - e) principio di 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.
2. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile si esercita attraverso il controllo preventivo di regolarità amministrativa, il controllo preventivo di regolarità contabile e il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile.

ART. 6 - CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA

1. Ad eccezione di quanto rientri nella potestà di indirizzo espressa in atti del consiglio e della giunta, il controllo di regolarità amministrativa, viene obbligatoriamente esercitato dal responsabile del servizio (o, in mancanza di

tale figura, dal segretario/dirigente apicale), nella fase di formazione delle proposte di deliberazione, con il parere¹ concernente la sola regolarità tecnica, allegato, quale parte integrante e sostanziale, al verbale della delibera interessata.

2. Il parere di regolarità tecnica è obbligatorio, ma non vincolante e può essere favorevole o non favorevole; in caso di parere non favorevole deve essere espressamente indicata per iscritto una idonea motivazione.
3. Nel caso in cui la giunta o il consiglio dovessero ritenere di non attenersi a tale parere, è richiesta un'adeguata motivazione da inserire all'interno del testo della relativa deliberazione.
4. La formulazione del parere è necessaria non soltanto sulle proposte di deliberazione, ma anche sugli eventuali emendamenti che alle stesse vengano presentati nel corso dell'esame da parte dell'organo deliberante.
5. Allo scopo di consentire al responsabile del servizio finanziario una puntuale valutazione degli effetti, indiretti e potenziali, sulla situazione economico-finanziaria o patrimoniale dell'ente, è necessario che il responsabile, cui compete l'espressione del parere tecnico sulle proposte di deliberazioni, indichi (nella narrativa dell'atto o in allegato allo stesso) tutti gli elementi informativi, anche in relazione a fatti potenzialmente verificabili², utili a valutare le ripercussioni, attuali o potenziali, sul bilancio, sul patrimonio e sugli equilibri economico-finanziari dell'ente.
6. Il responsabile di area competente ad adottare il parere, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali ed il provvedimento finale, deve astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale al segretario/dirigente apicale.
7. Il controllo preventivo di regolarità tecnica sugli atti diversi dalle deliberazioni, viene esercitato dal responsabile di servizio competente implicitamente, attraverso la sottoscrizione con la quale perfeziona il provvedimento.
8. L'art. 183 del D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i. prevede a carico del funzionario che adotta provvedimenti con impegni di spesa *“l'obbligo di accertare preventivamente che il programma dei conseguenti pagamenti sia compatibile con i relativi stanziamenti di bilancio e con le regole di finanza pubblica”*, pertanto, con l'espressione del parere o della sottoscrizione dell'atto, il responsabile che adotta provvedimenti di impegno di spesa, attesta di aver verificato anche la compatibilità dei pagamenti con i limiti previsti dal patto di stabilità interno e di aver verificato la coerenza rispetto al prospetto obbligatorio dei vincoli di finanza pubblica, allegato al bilancio di previsione. La violazione dell'obbligo di accertamento richiamato al precedente comma 1, comporta responsabilità disciplinare e amministrativa a carico del responsabile che ha omissso di compiere tale verifica.

ART. 7 ñ CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITÀ CONTABILE

¹ In merito alla natura del parere di regolarità tecnica, la giurisprudenza contabile (deliberazione n. 5/2013 - Sezione di controllo - Corte dei conti Lazio) ha avuto modo di chiarire che non si riferisce all'esercizio di attività consultiva, di norma esercitata da soggetto diverso da quello competente all'emanazione dell'atto, esterno all'organizzazione amministrativa alla quale lo stesso appartiene e, possibilmente, dotato di autonomia, né può avere funzioni di controllo, dal momento che esigerebbe un soggetto diverso da quello che adotta l'atto. Il temine parere, invece, impone *“al responsabile del servizio di esprimere una valutazione di legittimità e di regolarità della scelta operata nell'ambito del procedimento amministrativo che si conclude con l'adozione dell'atto e della proposta di deliberazione”*.

Con riferimento specifico agli atti che impegnano la spesa dell'Ente, la Corte dei conti, afferma che l'espressione del parere deve essere tale da formalizzare, rendendola conoscibile, la motivazione della scelta effettuata, attraverso la valutazione espressa della conformità della stessa alle norme giuridiche.

² In altre parole, occorre che, all'interno di atti a valenza non prettamente finanziaria vengano evidenziati gli effetti indiretti sul bilancio del comune (ad esempio una proposta di deliberazione di carattere urbanistico dovrà chiarire eventuali conseguenze economiche, finanziarie o patrimoniali a carico dell'ente che, ad esempio, potrebbero essere rappresentate da una variazione del gettito Imu o dei proventi concessori).

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione di Giunta e di Consiglio, il responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile con il relativo parere³.
2. Il parere del responsabile del servizio finanziario in ordine alla regolarità contabile deve sempre essere richiesto su ogni proposta di deliberazione giuntale e consigliare che non sia mero atto di indirizzo e che comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, nell'esercizio in corso e/o in quelli successivi.⁴
3. La definitiva valutazione circa la sussistenza o meno dei riflessi diretti ed indiretti sul bilancio dell'Ente e la loro conseguenza, in termini di regolarità contabile, sull'atto proposto all'organo deliberativo, rimane nella esclusiva competenza del responsabile del servizio finanziario; egli, a tal fine, dovrà comunque ricevere tutte le proposte di deliberazione rispetto alle quali il responsabile dell'ufficio/servizio proponente non ritenga di poter espressamente escludere, sotto la propria responsabilità, detti riflessi economico-patrimoniali (attestando ciò nel medesimo parere di regolarità tecnica).
4. Con il rilascio del parere di regolarità contabile il responsabile del servizio finanziario attesta:
 - a) il corretto riferimento della spesa alla previsione di bilancio annuale, ai programmi e progetti del bilancio pluriennale e, ove adottato, al piano esecutivo di gestione.
 - b) la regolarità della documentazione;
 - c) l'esistenza del presupposto dal quale sorge il diritto dell'obbligazione;
 - d) la conformità alle norme fiscali;
 - e) il rispetto del regolamento di contabilità;
 - f) la verifica del rispetto degli equilibri finanziari di bilancio;
 - g) la verifica del rispetto degli obiettivi di finanza pubblica unitamente al responsabile che esprime il parere tecnico.
 - h) la verifica della sussistenza del parere di regolarità tecnica rilasciato dal soggetto competente;
5. Il parere è espresso in forma scritta, munito di data, sottoscritto, inserito nell'atto in corso di formazione ed allegato, quale parte integrante e sostanziale, al verbale della stessa.

³ In merito alla natura del parere di regolarità contabile, la giurisprudenza ha chiarito che il termine parere non viene utilizzato per indicare il riferimento ad un'attività consultiva *“quanto piuttosto come equivalente di opinione tecnica qualificata, cioè come estrinsecazione di una valutazione resa da un soggetto dotato di specifiche cognizioni tecniche”* (deliberazione n. 25/2013 della Sezione di controllo della Corte dei conti per il Lazio).

Nel concetto di “riflessi diretti” la giurisprudenza ha chiarito che sono ricompresi certamente gli effetti finanziari già descritti nella disposizione previgente (*“impegno di spesa o diminuzione di entrata”*), ma anche le variazioni economico-patrimoniali conseguenti all'attuazione della deliberazione proposta, come già suggerito nel punto 65 del principio contabile n. 2 dell'Osservatorio per la finanza e la contabilità degli enti locali del 18 novembre 2008, che indica: *“qualsiasi provvedimento che comporta, nell'anno in corso ed in quelli successivi, impegno di spesa o aspetti finanziari, è sottoposto al parere di regolarità contabile del responsabile del servizio finanziario. I provvedimenti che comportano aspetti economico-patrimoniali devono evidenziare le conseguenze sulle rispettive voci del conto economico o del conto del patrimonio, dell'esercizio in corso e di quelli successivi. Il parere di regolarità contabile dovrà tener conto, in particolare, delle conseguenze rilevanti in termini di mantenimento nel tempo degli equilibri finanziari ed economico-patrimoniali”*.

Quanto all'espressione “riflessi indiretti”, deve essere intesa quale probabilità che certe conseguenze si verifichino nell'esercizio finanziario in corso o nel periodo considerato dal bilancio pluriennale.

Il responsabile di ragioneria, pur senza assumere una diretta responsabilità in ordine alla correttezza dei dati utilizzati per le predette valutazioni, dovrà verificare che il parere di regolarità tecnica contenga un esame metodologicamente accurato (si veda sul tema Corte dei conti Marche PAR/51/2013).

⁴ Il responsabile del servizio finanziario dovrà esprimere il proprio parere contabile, in base al nuovo principio contabile della competenza finanziaria cosiddetta potenziata (introdotto dal D.Lgs. n. 118/2011 in materia di armonizzazione), prevedendo le obbligazioni, attive e passive, gli incassi ed i pagamenti riguardanti tutte le transazioni poste in essere da una amministrazione pubblica, anche se non determinano flussi di cassa effettivi, ma abbiano riflessi indiretti sul Bilancio o sul patrimonio dell'Ente (trasferimenti o conferimenti di beni, permuta, ecc.).

6. Le proposte di deliberazione in ordine alle quali, per qualsiasi ragione, non può essere formulato il parere ovvero lo stesso non sia positivo o che necessitino di integrazioni e modifiche sono inviate, dal responsabile del servizio finanziario al responsabile del servizio proponente, comunicando il motivo del parere negativo o della sua mancata formulazione.
7. Il parere di regolarità contabile è obbligatorio, ma non vincolante e può essere favorevole o non favorevole; in caso di parere non favorevole deve essere espressamente indicata per iscritto una idonea motivazione.
8. La formulazione del parere è necessaria non soltanto sulla proposta di deliberazione, ma anche sugli emendamenti che alla stessa vengano presentati nel corso dell'esame da parte dell'organo deliberante.
9. Attraverso l'apposizione del *visto* attestante la copertura finanziaria, parte integrante e sostanziale del provvedimento cui si riferisce, il responsabile del servizio finanziario, effettua le attestazioni di copertura della spesa in relazione alle disponibilità effettive esistenti negli stanziamenti di spesa e, quando occorre, in relazione allo stato di realizzazione degli accertamenti di entrata vincolata secondo quanto previsto dal regolamento di contabilità.

ART. 8 ñ CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA E CONTABILE DELL'ORGANO DI REVISIONE

1. L'organo di revisione: a) interviene nel controllo di regolarità amministrativa e contabile esercitando le funzioni allo stesso attribuite dall'art. 239 del D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i.; b) effettua la vigilanza sulle forme di controllo degli equilibri finanziari attivate dall'ente, ai sensi dell'art. 147-*quinquies* del D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i..
2. Le proposte di atti da sottoporre al controllo dell'organo di revisione devono essere trasmesse complete di eventuali allegati e nei tempi previsti nel regolamento di contabilità per l'acquisizione del parere.
3. Il parere del revisore esprime un motivato giudizio di congruità, di coerenza e di attendibilità contabile delle previsioni di bilancio e dei programmi e progetti, anche tenuto conto: a) dell'attestazione del responsabile del servizio finanziario; b) delle variazioni rispetto all'anno precedente; c) dell'applicazione dei parametri di deficitarietà strutturale e di ogni altro elemento utile.
4. Nei pareri obbligatori l'organo di revisione suggerisce al consiglio le misure da adottare e, quest'ultimo è tenuto ad adottare i provvedimenti conseguenti o a motivare adeguatamente la mancata adozione delle misure suggerite.

ART. 9 ñ CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA E CONTABILE

1. Nella fase successiva il controllo di regolarità amministrativa e contabile è assicurato, secondo principi generali di revisione aziendale e modalità definite in uno specifico atto organizzativo del segretario/dirigente apicale, che definisca le modalità operative del processo di controllo e le griglie di controllo (in appendice si riportano esempi di griglie), ne determini i tempi, individui le categorie di atti su cui esso si esercita ed espliciti i parametri cui esso è improntato, nominando nel contempo il gruppo di lavoro che deve coadiuvarlo nell'esercizio di tale funzione.
2. Le finalità del controllo successivo sono: a) monitorare e verificare la regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati; b) sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del responsabile del servizio, ove vengano ravvisate patologie; c) migliorare la qualità degli atti amministrativi; d) indirizzare l'attività amministrativa verso percorsi semplificati, che garantiscano la massima imparzialità; e) costruire un sistema di regole condivise per migliorare l'azione amministrativa;
3. Gli atti soggetti al controllo successivo sono: a) le determinazioni dei responsabili dei servizi; b) i contratti; c) gli atti di accertamento di entrata; d) gli atti di liquidazione della spesa; e) ogni altro atto amministrativo che si ritenga opportuno dover verificare.
4. Al fine di effettuare l'azione di controllo in un tempo più ravvicinato possibile alla data di adozione del provvedimento, così da consentire interventi correttivi tempestivi nella adozione degli atti successivi, l'unità

organizzativa ad esso preposta, svolge il controllo durante tutto l'arco dell'anno (con cadenza almeno semestrale), con tecniche di campionamento che devono essere motivate ed efficaci.

5. In qualsiasi momento i seguenti soggetti possono richiedere che venga fatto il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile sugli atti previsti al precedente comma 3: responsabili dei servizi, consiglieri, assessori, organo di revisione, nucleo di valutazione.

6. Con cadenza almeno annuale, l'unità organizzativa dedicata ai controlli presenta un rapporto nel quale sono rappresentati gli esiti del controllo effettuato e che riporti almeno i seguenti elementi: a) numero di atti esaminati; b) esito del controllo in termini di attestazione di regolarità o di irregolarità rilevate; c) numero di irregolarità sanate.

7. Le risultanze del controllo successivo sono trasmesse: a) ai responsabili dei servizi anche individualmente, unitamente alle direttive cui conformarsi in caso di riscontrate irregolarità; b) al revisore o all'organo di revisione; c) al nucleo di valutazione dei risultati dei dipendenti, come documenti utili per la valutazione della performance; d) al Consiglio, nella persona del Presidente.

8. L'unità organizzativa dedicata ai controlli può, ove ritenuto necessario, emanare circolari o direttive, al fine di coadiuvare gli uffici nel miglioramento della loro attività.

TITOLO III

CONTROLLO DI GESTIONE

ART. 10 ñ DEFINIZIONE E FINALITÀ

1. Il controllo di gestione (di seguito anche C.d.G.), detto anche sistema di auditing, è una forma di controllo a supporto del vertice politico e dei responsabili di servizio ed ha per oggetto l'intera attività amministrativa e gestionale dell'Ente.

2. La finalità del C.d.G. è quella di monitorare gli obiettivi del D.U.P. e del PEG, al fine di esprimere valutazioni sull'efficacia - grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato, efficienza -assorbimento di risorse per il raggiungimento dell'obiettivo ed economicità.

3. Il C.d.G. deve servire⁵: a) per la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali predefiniti nel PEG; b) per la valutazione della capacità di aggregazione e di ausilio tra i diversi responsabili nella realizzazione dei progetti; c) per la determinazione dei costi e dei proventi che gli obiettivi hanno generato, anche attraverso la contabilità analitica; d) per la determinazione del beneficio differenziale tra costi e proventi che l'azione amministrativa ha prodotto e in che termini tale beneficio si è riflesso sulla collettività; e) per monitorare la capacità di perseguire e conseguire gli obiettivi ritenuti di pubblica utilità; f) per misurare la capacità di perseguire una efficiente gestione, in relazione alle risorse "consumate", ai risultati conseguiti e al flusso di ricchezza che l'ente è capace di generare (attraverso la politica tributaria e tariffaria) rapportato alla capacità economica sopportabile dalla collettività e socialmente accettabile dalla stessa.

ART. 11 ñ STRUTTURA OPERATIVA E STRUMENTI

1. Le funzioni di controllo di gestione sono affidate ad un'unità appositamente creata e diretta dal segretario/dirigente apicale, che opera a supporto del nucleo di valutazione e può essere gestita anche in forma

⁵ In sostanza il controllo non solo deve fungere da collettore con le altre tipologie di controllo interno, producendo rilevanti informazioni economico-finanziarie di dettaglio, essendo riferite ad oggetti analitici quali i servizi erogati, i centri di costo, i singoli progetti o le unità di output aventi quali destinatari in primis la direzione dell'ente, i responsabili dei servizi e gli amministratori, ma deve anche consentire di alimentare in via sistematica ed anche iterativa (si pensi al rapporto collaborativo tra Corte dei conti e consigli comunali) il fabbisogno informativo generato dai controlli esterni (si pensi ad esempio all'invio dei referti di controllo alle sezioni regionali della Corte dei conti ex art. 198bis del TUEL) sulla gestione

associata e/o affidata ad operatori esterni, purché dotati di adeguata professionalità, nel rispetto delle vigenti normative e senza nuovi o maggiori oneri per l'ente.

2. Il servizio economico-finanziario funge da struttura operativa di supporto del controllo di gestione in particolare: a) nella definizione degli obiettivi gestionali, proponendo opportuni indicatori di efficacia, efficienza ed economicità in relazione ai risultati attesi; b) nella progettazione dei flussi informativi per un corretto processo di controllo di gestione; c) nella predisposizione e trasmissione dei report del controllo.

3. Gli strumenti del controllo di gestione possono essere: a) il budget, che per gli enti locali può essere rappresentato dal PEG, anche se entro determinati limiti; b) la contabilità analitica; c) l'analisi di bilancio, con gli specifici indicatori di efficacia, efficienza ed economicità; d) il reporting; e) il benchmarking.

ART. 12 ñ FASI E MODALITA' OPERATIVE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

1. Il processo di controllo di gestione si basa sulla predeterminazione degli obiettivi e l'assegnazione delle risorse (umane e strumentali) necessarie per raggiungerli, sulla misurazione dei risultati e, in caso di eventuali scostamenti, sull'impostazione delle conseguenti correzioni.

2. Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi (o centri di costo), verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi.

ART. 13 - IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

1. Il PEG dovrà avere almeno due funzioni: a) di programmazione e controllo della gestione, con valenza di razionale coordinamento e motivazione, sul modello di un budget d'esercizio; b) di autorizzazione e limite all'autonomia dei responsabili, con particolare riferimento ai poteri di impegno.

2. Il periodo di analisi del PEG deve coincidere con quello del bilancio di previsione ma, a differenza di quest'ultimo, non rappresenta solo uno strumento di programmazione finanziaria (parte monetaria), ma dovrà contenere anche dati quali-quantitativi inerenti alla gestione dei servizi (parte non monetaria) dovendo contenere al suo interno anche Piano della performance ed il Piano degli obiettivi .

3. L'analisi del PEG in termini di "controllo" sarà necessariamente annuale ed infrannuale, anche se la predisposizione del documento in sé potrà essere anche pluriennale e, in particolare, triennale in aderenza al D.U.P., al Piano annuale/triennale della performance ed al Piano degli obiettivi, in esso contenuti.

4. Il controllo di gestione attraverso il PEG deve consentire all'ente di analizzare l'andamento della gestione sotto diversi punti di vista: economico-finanziario, della qualità, dell'efficacia, dell'efficienza e della economicità, rendendo possibile anche una puntuale ed obiettiva valutazione degli obiettivi raggiunti e permettere, quindi, alla programmazione gestionale di modificare gli obiettivi o le strategie adottate per raggiungerli in caso di necessità.

5. Il PEG nel suo complesso (ricomprensivo del Piano della performance e del P.D.O.) rappresenta il vero fulcro di tutto il processo di pianificazione-programmazione e gestione dell'ente, dal quale ed al quale potranno collegarsi in maniera efficiente i vari sistemi di controllo interni, in primis il controllo di gestione, il controllo strategico e il processo di valutazione del personale⁶, garantendo quel circolo virtuoso in cui i controlli risultano indispensabili

⁶ In termini formali il sistema di programmazione-controllo non può includere quello di valutazione dei responsabili, ma quest'ultima deve utilizzare "anche i risultati del controllo di gestione", tra i due sistemi (controllo di gestione e valutazione delle prestazioni dirigenziali), infatti, deve esserci complementarietà in quanto il momento della misurazione non può prescindere dai meccanismi operativi con cui vengono definiti i risultati aziendali dell'ente locale. La valutazione del personale si dovrà basare anche, ma non solo, sul contributo che il singolo apporta alla performance aziendale e, pertanto, la valutazione non può non considerare il risultato aziendale conseguito sulla base dei referti scaturenti dal controllo di gestione. Tale impostazione consente di coinvolgere il personale nel raggiungimento degli obiettivi dell'ente. Ne consegue che sarà necessario introdurre indicatori di performance che dovranno servire a: 1) definire obiettivi rappresentativi; 2) valutare adeguatamente le prestazioni dei responsabili; 3) garantire l'economicità aziendale nel lungo periodo, per la cui determinazione l'ente dovrà basarsi anche sui risultati del controllo di gestione.

per la consapevolezza dell'andamento gestionale. In sostanza il PEG costituisce il documento che permette di congiungere la volontà politica con l'attività gestionale e la fase di programmazione con quella di controllo, attraverso la diffusione della "conoscenza e consapevolezza" gestionale all'intera organizzazione.⁷

6. In relazione ai risultati che devono essere raggiunti, è possibile identificare tre tipologie di obiettivi all'interno del PEG:

☐ obiettivi strategici: risultano legati direttamente ai progetti di sviluppo contenuti nel D.U.P., derivano quindi dalla *mission* definita a livello politico e sono caratterizzati solitamente da attività di tipo innovativo. Consistono nella introduzione di nuovi prodotti e/o servizi nell'ente o nella modifica radicale dell'organizzazione, dei processi o della tecnologia;

☐ obiettivi rilevanti: sono legati allo sviluppo della attuale struttura, che può consistere nell'introduzione di processi innovativi mirati ad un miglioramento della performance, rispondono ai principi di efficienza ed efficacia della gestione;

☐ obiettivi ordinari: sono legati al mantenimento degli standard raggiunti dall'ente.

7. A progetti di sviluppo, corrispondono obiettivi strategici e rilevanti, a seconda che le azioni definite siano finalizzate a raggiungere rispettivamente un risultato di tipo innovativo o di miglioramento. A progetti consolidati, corrispondono obiettivi rilevanti e ordinari, a seconda che all'interno di servizi e attività consolidate si vogliano ottenere dei miglioramenti delle performance o un consolidamento dei risultati ottenuti in passato.

ART. 14 ñ LA CONTABILITAöANALITICA

1. La contabilità analitica può essere utilizzata quale strumento del controllo di gestione per determinare i costi, i proventi ed i risultati analitici della "*produzione aziendale*" e per fornire (dal momento che deve essere collegata ai piani ed al budget) una serie di informazioni utili e necessarie per: a) prendere decisioni strategiche; b) prendere decisioni tattiche; c) orientare la scelta di convenienza economica; d) valutare il contributo apportato dalle singole aree (o centri); e) controllare l'andamento della gestione.⁸

2. Nel caso in cui l'unità organizzativa dedita al controllo di gestione scelga di utilizzare la contabilità analitica, quest'ultima dovrà avere le seguenti caratteristiche: a) essere interna (cioè servire esclusivamente agli organi operativi e gestionali dell'ente); b) avere periodicità infrannuale; c) essere di supporto alla contabilità generale; d) analizzare le singole operazioni aziendali; e) rilevare i valori aziendali (costi e proventi) al momento della loro utilizzazione e secondo un criterio di destinazione; f) effettuare rilevazioni di ordine sia preventivo sia consuntivo; g) orientare le scelte dell'amministrazione.

⁷ Per tale ragione il PEG costituisce un impegno sia per la giunta, sia per i responsabili dei servizi a rispettare determinati programmi; per la giunta, perché costituisce l'impegno a garantire le risorse affidate, a non modificare - in modo "informale" - le direttive indicate nel documento, a considerare positivo l'operato del responsabile se in conformità con i risultati previsti; per i responsabili dei servizi, l'impegno è quello di gestire la propria unità organizzativa in conformità con le direttive indicate ed a raggiungere gli obiettivi attraverso l'impiego delle risorse assegnate.

⁸ Non esiste un sistema di contabilità analitica predefinito, ma occorre introdurre un sistema che tenga conto di ciò che effettivamente serve all'Ente, valuti e consideri il sistema informativo complessivo presente, sia effettivamente strumentale per il controllo di gestione, sia di facile utilizzo e dia informazioni in tempi brevi, sia integrato con il processo di formazione del bilancio di previsione e in modo particolare con il Peg e con la articolazione data allo stesso dall'ente all'inizio della gestione.

Per gli enti locali può essere importante - ad esempio - garantire processi contabili-organizzativi utili per superare problemi tipici che riguardano: 1) il ribaltamento di costi comuni a più centri di costo (si pensi ad esempio il costo di personale dedito contemporaneamente a più centri di costo ovvero a spese di utenze da ripartire per più centri di costo); 2) il ribaltamento di costi riferiti a centri di staff su centri di line (si pensi a servizi quali "uffici di ragioneria" o "economato" che prestano la loro attività per più centri di line quali mense, impianti sportivi, ecc.); 3) l'incidenza di costi generali e comuni per uno specifico output ovvero per uno specifico obiettivo, al quale hanno collaborato più uffici; 4) la ripartizione di entrate indirette o generali sui diversi centri di costo, progetti, ecc. Molto spesso può bastare un buon sistema di contabilità "economica" quest'ultima articolata per centri di costo (elementare, di supporto, ecc.) strettamente collegata con il Peg per ottenere utili informazioni articolate per: A) servizi; B) centri di costo; C) progetti; D) obiettivi.

ART. 15 - IL REPORTING

1. Il reporting può essere utilizzato quale strumento del controllo di gestione, al fine di realizzare un sistematico confronto tra obiettivi assegnati e risultati conseguiti, così da riuscire ad intraprendere eventuali azioni correttive per riportare l'azione su percorsi che consentano di raggiungere comunque gli obiettivi programmati⁹.

ART. 16 - IL BENCHMARKING

1. Il benchmarking può essere utilizzato per realizzare un più completo controllo di processi e delle attività gestionali e generare, così, l'eccellenza in termini qualitativi nei processi e nei prodotti/servizi erogati.

2. Il benchmarking si realizza attraverso il monitoraggio e la misurazione continua dei processi gestionali per mezzo dell'individuazione di indicatori di prestazione, con la finalità della ricerca e del conseguimento dell'eccellenza, impiegando procedure di confronto con un riferimento dichiarato come il migliore esistente e tradotto a sua volta in standard di prestazione.

3. L'obiettivo del benchmarking è quello di stimolare un processo di miglioramento continuo interno/esterno, producendo i suoi effetti non solo sugli aspetti operativi del controllo di gestione, ma anche, come conseguenza, su tutte le fasi del processo per l'individuazione della strategia, della formulazione operativa della strategia, della implementazione della stessa¹⁰.

⁹ Non esiste un sistema di reporting predefinito, ma un buon sistema, oltre a consentire di individuare lo scostamento rispetto al budget, dovrà essere configurato secondo la duplice dimensione temporale-spaziale, ossia dovrà individuare il momento nel quale lo scostamento si è verificato (quando), stabilire l'area nella quale l'anomalia ha avuto luogo (dove) e concludersi con l'individuazione delle ragioni che hanno generato lo scostamento (perché). Il punto di partenza dell'introduzione di un sistema di reporting è senz'altro l'analisi della realtà in cui esso si inserisce, con l'obiettivo di creare consapevolezza sulla direzione perseguita e sul grado degli obiettivi prefissati.

Il principale ambito di analisi rimane il centro di costo, che permette, da un lato, di collegarsi al processo di pianificazione-programmazione attraverso i progetti di cui ai programmi del D.U.P. e, dall'altro, di determinare ambiti organizzativi significativi in termini di risultati economici e dei relativi indicatori. Nella progettazione di un buon sistema di reporting si dovrà tener conto dei seguenti elementi: A) l'insieme delle relazioni che si vengono a instaurare tra persone, strumenti e norme; B) il sistema informativo contabile dell'ente e l'architettura dei diversi sistemi di contabilità finanziaria, economica, analitica, fiscale, ecc. Un buon sistema di reporting deve alimentarsi di un efficace sistema informativo contabile, che a sua volta deve garantire l'unicità delle informazioni rispetto all'oggetto da monitorare, anche se esso viene monitorato sotto diversi aspetti: finanziario, economico, patrimoniale ecc. Il Peg, quale strumento di aderenza alla fase di programmazione e di controllo, è indispensabile per garantire un buon sistema di reporting; C) i fruitori del sistema: essi possono essere rappresentati dai responsabili, ma anche dagli amministratori; D) gli indicatori ritenuti più significativi rispetto all'oggetto da esaminare; E) la periodicità dei report, che dipende, dal tipo di organizzazione, dalla minore o maggiore complessità aziendale e dall'oggetto da monitorare. La periodicità ottimale negli enti locali sarebbe quella trimestrale/quadrimestrale, che consente di legare i report agli adempimenti infrannuali disposti dall'ordinamento finanziario e contabile; F) la tempestività necessaria a supportare il management nell'assumere decisioni. Si riportano, in appendice, gli elementi che il referto del sistema del controllo di gestione dovrebbe contenere e mettere in evidenza, significando che tale referto costituisce la sintesi finale di un lungo processo che partendo dalla pianificazione intende "riferire" circa il grado di economicità, di efficienza ed efficacia raggiunto dall'ente in un periodo di analisi specifico.

¹⁰ Per aver successo, il benchmarking: A) non deve ridursi a una sterile analisi degli indicatori di performance, senza un'analisi penetrante dei fenomeni e dei processi osservati, individuando, invece, le cause che li hanno provocati; B) non deve portare ad un campo di indagine né eccessivamente limitato né altrettanto vasto; C) non deve mirare a vantaggi immediati, ma duraturi e consoni all'ente che usufruisce di tale tecnica.

Il benchmarking può essere realizzato attraverso: A) raffronti tra l'ente ed i valori medi della fascia demografica o della zona geografica di appartenenza; B) raffronti tra le gestioni complessive o le gestioni dei singoli servizi di enti soggettivamente diversi, ma gestionalmente simili.

I confronti devono avvenire sulla base di sistemi di indici o indicatori opportunamente preselezionati in base al valore segnaletico attribuito a ciascuno e all'insieme di essi (ad esempio con i valori medi della fascia dei comuni di appartenenza). I valori medi utilizzati in questo tipo di analisi possono riguardare:

☐ il gettito pro-capite delle imposte e delle tasse locali, la spesa del personale pro-capite e in percentuale sulle spese correnti, ecc; ☐ dati economici relativi ai servizi pubblici a domanda individuale; ☐ dati relativi alla qualità dei servizi offerti.

I raffronti con i valori medi possono assumere particolare valore segnaletico in occasione della programmazione dell'ente, anche in considerazione della maggiore autonomia finanziaria e tributaria dell'ente locale e della irreversibile riduzione dei trasferimenti statali. Oltre ai valori medi, può assumere interesse confrontare i risultati dell'ente con i risultati di esperienze diverse che sono caratterizzate da livelli di eccellenza riconosciuti.

Ai fini dell'utilizzo di questo strumento è necessario che gli enti siano dotati di un sistema di controlli supportato da un sistema informativo che consenta l'elaborazione di report di confronto in relazione alle diverse esigenze dell'ente stesso.

TITOLO IV

CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI

ART. 17 ñ SOGGETTI PREPOSTI

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto sotto la direzione, il coordinamento e la responsabilità del responsabile del servizio finanziario e mediante la vigilanza dell'organo di revisione.
2. Possono essere coinvolti nell'attività di controllo, secondo le proprie rispettive responsabilità e competenze: gli organi di governo, il segretario/dirigente apicale e gli altri responsabili di servizio.

ART. 18 ñ FINALITÀ

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto nel rispetto delle disposizioni dell'ordinamento finanziario e contabile vigenti e delle norme che regolano il concorso degli enti locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica.
2. Il responsabile del servizio finanziario attraverso il controllo, coordina e vigila sul costante rispetto degli equilibri finanziari della gestione di competenza, dei residui e di cassa. In particolare egli agisce in autonomia, nei limiti di quanto disposto dai principi finanziari e contabili, dalle norme ordinamentali e dai vincoli di finanza pubblica ed individua tempi e modi di verifica: a) delle previsioni di entrata e di uscita; b) della consistenza dei residui attivi e passivi; c) dello stato di accertamento e impegno delle voci di bilancio; d) degli obiettivi di finanza pubblica.

ART. 19 ñ MODALITÀ OPERATIVE DEL CONTROLLO

1. Il parere di regolarità contabile è uno dei principali strumenti per l'esercizio del controllo sugli equilibri finanziari da parte del responsabile del servizio finanziario ed è necessario su qualunque proposta deliberativa che comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente.
2. 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.¹¹
3. Il responsabile del servizio finanziario, ove ritenuto necessario, può emanare circolari o direttive sui principali temi di interesse economico-finanziario dell'ente e/o indire riunioni con gli altri responsabili di ufficio/servizio e con gli amministratori.

ART. 20 ñ FASI DEL CONTROLLO

1. Nell'esercizio del controllo sugli equilibri finanziari il responsabile del servizio finanziario rispetta i principi contabili approvati dall'Osservatorio per la Finanza e la Contabilità degli enti locali ed effettua un monitoraggio costante durante tutta la gestione sul permanere degli equilibri finanziari.
2. Con periodicità stabilita dal regolamento di contabilità approvato, l'organo consiliare provvede con delibera, a dare atto del permanere degli equilibri generali di bilancio o, in caso di accertamento negativo, ad adottare contestualmente i provvedimenti necessari per il ripiano degli eventuali debiti fuori bilancio, le misure necessarie a ripristinare il pareggio, qualora i dati della gestione finanziaria facciano prevedere un disavanzo, di

¹¹ A tal fine occorre individuare, nell'ambito del regolamento di contabilità, il perimetro dei controlli sulle società partecipate, i cui obiettivi gestionali, dovranno comunque essere misurati secondo indicatori sugli standard quali-quantitativi dei servizi erogati e definiti ai sensi dell'art. 170, comma 6, D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i. Per effettuare tale forma di controllo il responsabile del servizio finanziario è autorizzato a chiedere agli organismi gestionali esterni la resa di budget previsionali, di bilanci consuntivi, di relazioni illustrative, di periodici resoconti contabili, di report a contenuto economico-gestionale, della programmazione annuale dei fabbisogni di personale (quest'ultima solo con riferimento agli organismi ricompresi nel perimetro di consolidamento ai sensi dell'art. 76 comma 7, legge n. 133/2008).

amministrazione o di gestione per squilibrio della gestione di competenza, di cassa ovvero della gestione dei residui, le iniziative necessarie ad adeguare il fondo crediti di dubbia esigibilità. La deliberazione è allegata, al rendiconto dell'esercizio relativo.

3. Con cadenza stabilita nel Regolamento di contabilità, il responsabile del servizio finanziario formalizza l'attività di controllo sugli equilibri finanziari effettuata, attraverso un verbale che descriva le attività svolte ed attesti il permanere o meno degli equilibri; il richiamato verbale deve essere trasmesso all'organo di revisione ed asseverato dallo stesso.

4. Entro dieci giorni dalla chiusura della verifica, il verbale di cui al precedente comma 3, previo asseveramento dell'organo di revisione, è trasmesso al segretario/dirigente apicale, ai responsabili di servizio ed alla giunta, nella persona del Sindaco, affinché quest'ultima sia resa edotta sul suo contenuto.

5. Qualora la gestione di competenze, di cassa o dei residui, delle entrate o delle spese, evidenzi il costituirsi di situazioni tali da pregiudicare gli equilibri finanziari o gli equilibri-obiettivo del patto di stabilità, il responsabile del servizio finanziario procede, senza indugio, alle segnalazioni obbligatorie normate dall'articolo 153, comma 6, del D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i, accompagnando le stesse con indicazioni circa le ragioni del verificarsi degli squilibri e dei possibili rimedi.

TITOLO V

NORME TRANSITORIE E FINALI

ART. 21 - DISPOSIZIONI DI COORDINAMENTO

1. Quanto previsto per una singola procedura da seguire è da ritenersi estensibile ad altre, in quanto compatibile, al fine di raggiungere gli scopi disciplinati nel presente Regolamento.
2. Quando nel presente è indicato un preciso soggetto responsabile, è inteso anche chi lo sostituisce in caso di assenza o impedimento o chi ne assume le funzioni, secondo le norme organizzative vigenti nell'ente.
3. Le norme del presente hanno efficacia applicativa fino all'emanazione di leggi comunitarie, statali, regionali o atti aventi valore ed efficacia normativa a carattere generale, che disciplinino diversamente la materia in oggetto.

ART. 22 ñ ENTRATA IN VIGORE

1. Sono abrogate le norme dei Regolamenti vigenti e degli atti aventi forza analoga che comunque risultino in contrasto con quanto disposto dal presente.
2. Il presente entra in vigore il giorno successivo a quello della sua pubblicazione all'albo informatico del Comune di Zovencedo.
3. Copia del presente è inviata alla Prefettura di Vicenza ed alla Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti, nonché a tutti i cittadini che lo richiedano.
4. Ai fini dell'accessibilità totale, il presente Regolamento viene pubblicato sul sito internet istituzionale del Comune, dove vi resterà sino a quando non sarà revocato o modificato; in quest'ultimo caso dovrà essere sostituito con la versione rinnovata e/o aggiornata.

APPENDICE AL REGOLAMENTO

Tavola 1 ñ Esempio di report sul controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile

Report _____ (inserire periodo di riferimento). _____		
Si riportano di seguito le risultanze del controllo di regolarità amministrativa e contabile effettuato ai sensi del vigente regolamento dei controlli. Provvedimenti sottoposti a controllo Sono stati sottoposti a controllo le seguenti tipologie di atti, individuati come segue ____		
TIPOLOGIA	NR DI ATTI COMPLESSIVO DEL PERIODO	NR ATTI CONTROLLATI
DETERMINAZIONI		

TOTALE		
Modalità del controllo Il controllo è stato svolto attraverso la seguente modalità Esiti del controllo Dal controllo effettuato emergono/non emergono particolari irregolarità Le irregolarità sanate sono Le principali anomalie riscontrate riguardano: — —		

Tavola 2 - Griglia di controllo per le determinazioni Controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile

Determina n. __ del __. __.20__

ELEMENTI DELLA STRUTTURA	OGGETTO DELLA STRUTTURA	CONTROLLO	
INTESTAZIONE	Il Responsabile ha competenza all'emanazione dell'atto?	SI	NO
	E' indicata la qualificazione del soggetto che adotta l'atto?	SI	NO
	E' indicato il Settore o servizio dal quale l'atto e' gestito?	SI	NO
	E' stato riportato il numero di riferimento, secondo il sistema di registrazione utilizzato dall'ente (registro delle determinazioni)?	SI	NO
OGGETTO	Sono stati indicati tutti gli elementi per descrivere sinteticamente contenuto dell'atto?	SI	NO
	Se l'atto contiene dati sensibili, sono riportati riferimenti ai soggetti interessati dagli effetti dell'atto?	SI	NO
PREAMBOLO	Trattandosi di provvedimento relativo a un procedimento iniziato d'ufficio, sono riportate le indicazioni relative alla comunicazione degli interessati dell'avvio del procedimento, alle osservazioni formulate, ecc?	SI	NO
	E' stato riportato l'atto di nomina del Responsabile del procedimento?	SI	NO
	Sono state indicate correttamente le formule di stile (visto, premesso, preso atto, dato atto, accertato, verificato ecc.)?	SI	NO
	I diversi elementi del preambolo sono stati indicati in ordine cronologico?	SI	NO
	Sono indicati i presupposti normativi in ragione dei quali l'Amministrazione realizza l'intervento?	SI	NO
	Sono indicati i presupposti di fatto per cui deve essere adottato il provvedimento?	SI	NO
	Sono stati indicati tutti gli elementi e i precedenti che sostengono l'atto?	SI	NO
	Sono stati descritti tutti gli interessi coinvolti nell'atto da adottare?	SI	NO
	E' stata effettuata la valutazione comparativa dei diversi interessi implicati?	SI	NO
	La motivazione è sufficiente e chiara?	SI	NO
	La motivazione è congrua?	SI	NO

MOTIVAZIONE	La motivazione è coerente con le indicazioni del preambolo, con il dispositivo, con gli altri atti dell'ente (es. bilancio, PEG, atti di programmazione, direttive, precedenti decisioni)?	SI	NO
	Se la motivazione è <i>per relationem</i> , sono indicati gli estremi per identificare con certezza il documento cui si fa il riferimento?	SI	NO
	Sono state indicate correttamente le formule di stile considerato, ritenuto, ravvisata la necessità /opportunità?	SI	NO
	Qualora un parere obbligatorio non sia stato reso è data adeguata motivazione?	SI	NO
	Qualora necessario, è riportato il visto di regolarità contabile?	SI	NO
DISPOSITIVO	Sono state numerate le diverse parti in cui si articola il dispositivo (1,2,3,...)?	SI	NO
	Sono state suddivise in lettere le diverse parti in cui si articolano, eventualmente, i “punti” del dispositivo (a,b,c,...)?	SI	NO
	Esiste coerenza logica fra dispositivo e quanto indicato in narrativa o premessa?	SI	NO
	Nel dispositivo sono indicati elementi propri del preambolo o della motivazione?	SI	NO
	Se il provvedimento comporta impegno spesa o accertamento di entrata, sono indicati i corretti riferimenti contabili?	SI	NO
PARERI	Se il provvedimento comporta impegno di spesa o accertamento di entrata, sono indicati i corretti riferimenti contabili?	SI	NO
DATA	E' stata riportata la data della sottoscrizione dell'atto?	SI	NO
SOTTOSCRIZIONE	L'atto è stato sottoscritto dal responsabile competente?	SI	NO
PUBBLICAZIONE	La determinazione è stata pubblicata all'Albo Pretorio?	SI	NO

Tavola 3 ñ Esempio di griglia di controllo per löaffidamento incarico di collaborazione

Controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile
--

TEMPI	OGGETTO DELLA VERIFICA	CONTROLLO	
VERIFICHE ANNUALI	Consiglio: approvazione del programma incarichi	SI	NO
	Consiglio: fissazione del tetto della spesa annuale	SI	NO
	Giunta: approvazione delle norme regolamentari (ordinamento uffici e servizi) con cui fissare i criteri per il conferimento degli incarichi (procedure di selezione)	SI	NO
VERIFICHE SINGOLO INCARICO	Oggetto della prestazione:		
	– corrisponde alle competenze attribuite all’amministrazione conferente	SI	NO
	– soddisfa esigenze di funzionalità dell’amministrazione		
	– corrisponde a obiettivi e progetti specifici e determinati	SI	NO
	Requisito della particolare e comprovata specializzazione anche universitaria	SI	NO
	La prestazione è in natura temporanea	SI	NO
	E' stata effettuata l'indagine interna per la verifica dell'impossibilità oggettiva di conferire l'incarico a personale interno		
	E' stata effettuata la procedura comparativa per il conferimento dell'incarico	SI	NO
	Contratto: sono preventivamente determinati durata, luogo, oggetto e compenso dell'incarico	SI	NO
	Compenso proporzionato all'attività svolta e non liquidato in maniera forfetaria	SI	NO
PROROGA	Pubblicazione sito web per rendere efficace il contratto	SI	NO
	Pubblicazione sito web dipartimento funzione pubblica	SI	NO
	Invio atto se maggiore di 5.000 euro alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti	SI	NO
	La proroga della durata di un contratto vigente è ammessa solo:		
	– per completare un progetto già avviato,		
	– fermo il compenso già pattuito,	SI	NO
	– solo per ritardi non imputabili al collaboratore		

RINNOVO	Verifica del rispetto del divieto di rinnovo	SI	NO
---------	--	----	----

Tavola 4 ñ Soggetti coinvolti nei controlli

	Controllo di regolarità amministrativa e contabile ñ fase preventiva	Controllo di regolarità amministrativa e contabile ñ fase successiva	Controllo equilibri finanziari
Segretario/Dirigente apicale		Direzione	Coinvolgimento attivo
Responsabile servizio finanziario	Parere regolarità contabile	Riceve dal segretario esito controllo fase successiva e direttive	Direzione
Responsabili di servizi	Parere regolarità tecnica	Riceve dal segretario esito controllo fase successiva e direttive	Coinvolgimento attivo
Organo di revisione	Parere ai sensi dell'art 239 DLgs. n. 267/2000	Riceve dal segretario esito controllo fase successiva	Vigilanza
Nucleo di valutazione		Riceve dal segretario esito controllo fase successiva	
Consiglio comunale		Riceve dal segretario esito controllo fase successiva	