



COMUNE DI MONZA

REGOLAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI

Del Comune di Monza

Approvato dal Consiglio Comunale con Delibera n. 3 del 24/01/2022



TITOLO I PRINCIPI GENERALI.....	2
ART. 1. OGGETTO E FINALITÀ	2
ART. 2. NATURA GIURIDICA	2
ART. 3. DEFINIZIONI	3
ART. 4. SISTEMA INTEGRATO E RETE DEI CONTROLLI	3
ART. 5. SOGGETTI CHE PARTECIPANO AL SISTEMA DEI CONTROLLI	5
TITOLO II CONTROLLO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA	6
ART. 6. FINALITÀ E PRINCIPI	6
ART. 7. IL CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA.....	6
ART. 8. IL CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA	7
ART. 9. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO	8
TITOLO III CONTROLLO DI REGOLARITÀ CONTABILE	8
ART. 10. FINALITÀ E PRINCIPI	8
ART. 11. MODALITÀ DI ESECUZIONE.....	9
TITOLO IV CONTROLLO DEGLI EQUILIBRI FINANZIARI	9
ART. 12. FINALITÀ E PRINCIPI	9
ART. 13. MODALITÀ DI ESECUZIONE.....	9
TITOLO V CONTROLLO DI GESTIONE	10
ART. 14. FINALITÀ E PRINCIPI	10
ART. 15. MODALITÀ DI ESECUZIONE.....	10
ART. 16. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO	11
TITOLO VI CONTROLLO QUALITA'	11
ART. 17. FINALITÀ E PRINCIPI	11
ART. 18. MODALITÀ DI ESECUZIONE.....	11
ART. 19. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO	13
TITOLO VII CONTROLLO SUGLI ENTI PARTECIPATI.....	13
ART. 20. FINALITÀ E PRINCIPI	13
ART. 21. MODALITÀ DI ESECUZIONE.....	13
TITOLO VIII VIGILANZA E MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE.....	13
ART. 22. FINALITÀ E PRINCIPI	13
ART. 23. MODALITÀ DI ESECUZIONE.....	14
ART. 24. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO	14
TITOLO IX CONTROLLO STRATEGICO.....	14
ART. 25. COMPITI E FINALITÀ	14
ART. 26. MODALITÀ DI ESECUZIONE.....	15
ART. 27. MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE.....	15
TITOLO X VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E OBBLIGHI PER IL PERSONALE.....	16
ART. 28. LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE	16
ART. 29. ATTIVITÀ DI RACCOLTA DATI E INFORMAZIONI – OBBLIGHI E SANZIONI	16
TITOLO XI DISPOSIZIONI FINALI	16
ART. 30. PUBBLICAZIONE	16

TITOLO I PRINCIPI GENERALI

Art. 1. OGGETTO E FINALITÀ

Il presente regolamento disciplina le caratteristiche del sistema integrato dei controlli interni quale insieme coordinato delle attività del Comune di Monza volte a verificare l'adeguatezza delle scelte strategiche, la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa e contabile, l'efficienza, efficacia ed economicità della stessa, la valutazione delle *performance* e il controllo sulla qualità dei servizi.

Il sistema dei controlli interni si sviluppa intorno a tre fondamenti che hanno orientato il profondo processo di rinnovamento che, dagli anni '90 ad oggi, interessa il settore pubblico in Italia. Si tratta di tre concetti di derivazione anglo-sassone, tra loro strettamente interconnessi: *governance*, *accountability*, *performance*.

La *governance* è l'insieme dei principi, delle regole e delle procedure che riguardano la gestione e il governo di un'organizzazione.

Ha la sua base nell'*accountability*, che è il dovere di rendere conto delle proprie *performance* a soggetti esterni all'ente, nel cui nome e interesse sono chiamate ad agire.

La *performance* rappresenta il punto di approdo dell'*accountability*, in quanto misurazione e valutazione del contributo che un soggetto apporta, con il proprio lavoro, alla realizzazione degli scopi per i quali l'organizzazione in cui opera è stata costituita.

È in funzione di questi principi che l'attività di controllo diventa sistema, una complessa rete di verifiche e valutazioni sugli aspetti salienti della gestione che proietta il controllo in ottica prevalentemente di risultato, caratterizzato dalla collaborazione tra controllore e controllato.

Art. 2. NATURA GIURIDICA

Il cardine giuridico del sistema dei controlli interni è l'attuazione del principio di buon andamento e imparzialità dell'amministrazione, stabilito dall'art. 97 della Costituzione, cui si affiancano i principi della gestione, ben definiti nell'art. 196 del Tuel e volti a garantire:

- la realizzazione degli obiettivi programmatici e la congruenza tra le scelte di indirizzo politico e le relative realizzazioni;
- la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche;
- l'imparzialità, il buon andamento della pubblica amministrazione;
- la trasparenza dell'azione amministrativa.

La genesi dell'evoluzione del concetto di controllo da strumento di verifica solo della legittimità e regolarità degli atti, a valutazione anche dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità parte con l'approvazione del D.lgs. 286/99.

Il baricentro si è ulteriormente spostato con l'adozione del DL 174 del 10 ottobre 2012, convertito con la legge n. 213/2012, che ha operato il rafforzamento e l'estensione dei controlli originariamente previsti con l'introduzione delle verifiche sugli equilibri di bilancio, sugli organismi partecipati e sulla qualità delle prestazioni offerte, in una prospettiva di miglioramento di tutta l'attività amministrativa e di monitoraggio e valutazione dei risultati, dei rendimenti e dei costi.

A questo impianto normativo si è aggiunta l'entrata in vigore delle norme sul nuovo sistema contabile armonizzato (D.lgs. 118/2011) e l'approvazione delle leggi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (legge 190/2012 e D.lgs. 33/2013).

Art. 3. DEFINIZIONI

Controllo di regolarità amministrativa: analizza la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Controllo di regolarità contabile: attesta la copertura finanziaria, gli eventuali riflessi diretti o indiretti sul bilancio.

Controllo sugli equilibri finanziari: verifica gli equilibri di bilancio, la gestione di competenza, dei residui e di cassa e la realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica.

Controllo strategico: accerta la congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti stabiliti nel corso del mandato amministrativo, garantendo una conoscenza adeguata dell'andamento complessivo della gestione.

Controllo di gestione: rileva l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati ottenuti.

Controllo qualità: monitora la qualità dei servizi erogati con l'impiego di metodologie di misurazione della soddisfazione degli utenti esterni ed interni dell'Ente.

Controllo sugli enti partecipati e sulle società non quotate: verifica l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni e accerta il grado di attuazione sia degli obiettivi gestionali assegnati dal Comune alle società partecipate, sia degli indirizzi formulati alle medesime società o agli altri enti costituiti o partecipati dal Comune.

Controllo delle attività a rischio di corruzione: monitora l'adempimento delle misure di prevenzione della corruzione.

Misurazione della performance: processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione, tramite indicatori, dei risultati ottenuti.

Standard di servizio: intesi come indicatori di efficacia, efficienza, economicità.

Art. 4. SISTEMA INTEGRATO E RETE DEI CONTROLLI

Il sistema dei controlli interni del Comune di Monza è composto da una pluralità di verifiche e rendicontazioni affidate a strutture diverse, secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione e si collega agli strumenti di programmazione, gestione, controllo e rendicontazione adottati dall'Ente.

È organizzato su tre ambiti funzionali e due livelli organizzativi.

Al primo ambito funzionale appartengono i controlli "continuativi" che devono essere assicurati su ogni atto e procedimento in modo puntuale:

- il controllo preventivo di regolarità amministrativa;
- il controllo di regolarità contabile e il controllo sugli equilibri finanziari.

Al secondo ambito sono riconducibili tutti i controlli "specifici" o straordinari, effettuati da strutture o organismi con funzioni di controllo. Possono riguardare atti, procedimenti oppure attività, ambiti e settori specifici e possono essere svolti anche a campione. A questo secondo ambito si riconducono:

- il controllo strategico;
- il controllo di gestione;
- la misurazione della *performance*;
- il controllo successivo di regolarità amministrativa;
- il controllo sugli enti partecipati e sulle società non quotate;

- i controlli derivanti dal sistema di prevenzione dei rischi corruttivi e dalle misure di contrasto al riciclaggio dei proventi di attività criminose e per il finanziamento del terrorismo.

Al terzo ambito corrisponde l'attività di Audit, cioè la funzione di verifica del corretto funzionamento dell'intero sistema dei controlli interni, tipicamente affidata al Nucleo Indipendente di Valutazione, ai Revisori dei Conti e al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza attraverso attestazioni, monitoraggi e pareri.



PRIMO AMBITO	• CONTROLLI CONTINUATIVI	puntuali
SECONDO AMBITO	• CONTROLLI SPECIFICI	puntuali o a campione
TERZO AMBITO	• AUDIT INTERNO	a campione o in base a segnalazione

Figura 1

Dal punto di vista dell'organizzazione, il sistema si articola su due livelli:

- primo livello: strutture con funzioni specifiche di pianificazione e controllo;
- secondo livello: unità periferiche individuate all'interno delle singole direzioni dal Dirigente responsabile, con compiti di collaborazione con le strutture di primo livello, e di presidio, implementazione e circolazione del flusso di dati e informazioni.

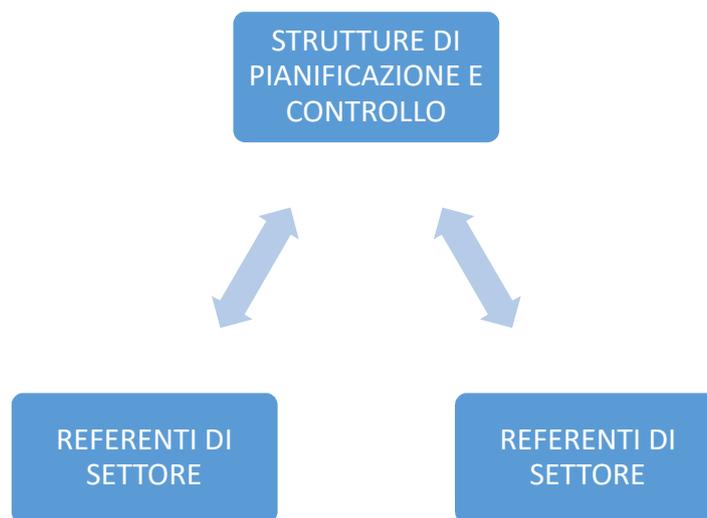
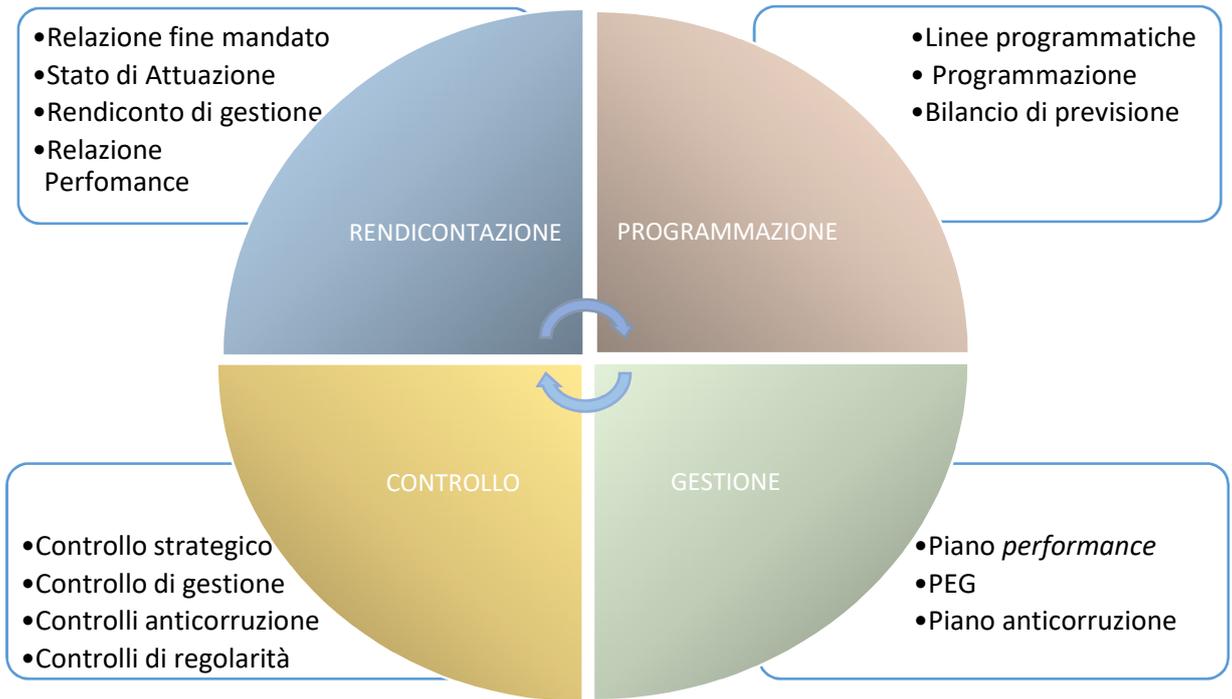


Figura 2

La disciplina attuativa delle singole tipologie di controllo è demandata alla Giunta comunale, per quanto non diversamente disciplinato dal presente Regolamento, che, con uno o più provvedimenti, può definire gli ambiti funzionali di applicazione dei controlli e i contesti/servizi su cui effettuarli in via prioritaria o con maggiore frequenza o incisività, anche tenendo conto degli esiti dei monitoraggi e dei rendiconti trasmessi dalle strutture

adibite alle diverse tipologie di verifiche e in ottica di coordinamento, interazione e integrazione fra le stesse.



Art. 5. SOGGETTI CHE PARTECIPANO AL SISTEMA DEI CONTROLLI

Partecipano al sistema dei controlli interni:

- il Segretario Generale;
- il Direttore Generale, se nominato;
- il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- il Responsabile dei Servizi finanziari;
- il Responsabile della struttura competente ai rapporti con gli Organismi partecipati;
- i Dirigenti;
- i Responsabili di Procedimento e le Posizioni Organizzative;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) o Nucleo Interno di Valutazione (NIV);
- il Collegio dei Revisori.

Per lo svolgimento dell'attività di controllo, ciascuno dei soggetti indicati al precedente comma si avvale della struttura organizzativa del Comune di Monza.

Le funzioni di indirizzo, coordinamento e raccordo interno tra le varie attività di controllo sono svolte dal Direttore Generale o, in caso di mancata nomina, dal Segretario Generale.

Tutti i dipendenti concorrono al sistema dei controlli interni garantendo l'elaborazione ed il flusso dei dati e delle informazioni necessarie e/o richieste.

TITOLO II CONTROLLO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA

Art. 6. FINALITÀ E PRINCIPI

Il controllo di regolarità amministrativa è finalizzato a verificare la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa dell'Ente con riferimento ai seguenti principi:

- coerenza con gli obiettivi di mandato e con gli obiettivi strategici dell'Ente;
- correttezza dell'iter procedimentale e rispetto della competenza;
- trasparenza, con riferimento all'adeguatezza della motivazione e all'adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- efficienza, in relazione al rispetto dei tempi procedurali;
- economicità dell'azione amministrativa, con riguardo alla regolarità dei procedimenti di spesa e alla contabilità economico-patrimoniale;
- concorrenza e imparzialità nello svolgimento delle procedure, in particolare quelle di gara, di concessione di contributi, di reclutamento del personale e di incarichi a consulenti;
- integrità nella gestione delle attività, con riferimento anche all'adempimento delle misure di prevenzione della corruzione.

Esso si esplicita in due fasi:

- preventiva alla formazione dell'atto, esercitata su tutti gli atti amministrativi;
- successiva all'adozione, svolta a campione sugli atti monocratici dei Dirigenti.

Art. 7. IL CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA

Il controllo preventivo è presupposto essenziale per l'adozione dell'atto e concorre a verificare la regolarità e la correttezza anche del procedimento seguito per la sua formazione, con riguardo anche ai principi previsti dall'art. 1 della legge n. 241/1990.

È esercitato:

- a) su tutti gli atti amministrativi di Giunta e di Consiglio, ad esclusione degli atti espressamente configurati come meri atti di indirizzo, attraverso un parere, reso per iscritto dal Dirigente responsabile del settore interessato e mediante la funzione di assistenza giuridico-amministrativa agli organi comunali, attribuita dall'art. 97 del D.lgs. 267/2000 al Segretario Generale;
- b) attraverso l'eventuale parere di legittimità se formalmente e espressamente richiesto dal Sindaco al Segretario Generale su determinati atti;
- c) su tutte le determinazioni, ordinanze e in tutti gli atti dirigenziali di natura autorizzativa, con la sottoscrizione del provvedimento da parte del Dirigente responsabile del settore interessato o suo delegato;
- d) su tutte le proposte di adozione di atti ove è obbligatorio il parere dell'organo di revisione, ai sensi dell'art. 239 del D.lgs. 267/2000.

Sulle proposte di deliberazione di Giunta e di Consiglio il parere di regolarità, favorevole o contrario, è espresso dal Dirigente responsabile del settore interessato, anche sulla base dell'istruttoria svolta del Responsabile del Procedimento, che deve essere annessa e depositata agli atti.

Eventuali modifiche alla proposta di deliberazione formulate successivamente all'acquisizione del parere di regolarità tecnica, possono essere deliberate dall'organo competente solo se corredate da ulteriore parere di regolarità tecnica, salvo mere correzioni di errore materiale o modifiche che, a giudizio del Segretario comunale verbalizzante, siano di natura tale da non modificare in modo sostanziale l'atto e non siano in contrasto con le conclusioni dell'istruttoria.



Se il Dirigente responsabile esprime parere negativo sulla regolarità tecnica, lo stesso deve essere debitamente motivato e deve essere data indicazione delle norme di legge o regolamento che presume siano state violate.

Ove la Giunta o il Consiglio non intendano conformarsi al parere negativo espresso dal Dirigente devono produrre adeguate controdeduzioni e motivazioni, che devono essere verbalizzate e inserite nel testo della proposta di deliberazione.

Sulle determinazioni, nelle ordinanze e in tutti gli atti dirigenziali di natura autorizzativa, il parere di regolarità tecnica è costituito dalla sottoscrizione del provvedimento da parte del Dirigente responsabile del settore interessato.

Art. 8. IL CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA

Il controllo successivo di regolarità amministrativa è esercitato dal Segretario Generale sugli atti già adottati da Dirigenti, sui contratti e gli altri atti amministrativi, secondo i principi generali della revisione aziendale.

La finalità di natura collaborativa è quella di fornire ai Dirigenti e ai Responsabili del Procedimento analisi, monitoraggi, valutazioni e raccomandazioni sulle procedure e sugli atti sottoposti a controllo, con l'obiettivo di:

- verificarne la legittimità e correttezza;
- migliorare la qualità degli atti amministrativi;
- stimolare la definizione e adozione di procedure omogenee e standardizzate;
- collaborare con le singole strutture per il continuo aggiornamento delle procedure;
- costruire un sistema di regole condivise.

Il suo esercizio, da parte del Segretario Generale, si fonda sul rispetto dei seguenti criteri:

- tempestività del controllo, da svolgere in tempi ragionevolmente ravvicinati rispetto alla data di adozione degli atti ad esso sottoposti;
- indipendenza del controllante rispetto agli atti sottoposti a controllo, con particolare riferimento all'Ufficio preposto al controllo;
- imparzialità e trasparenza nella modalità di individuazione degli atti da sottoporre al controllo, che deve avvenire mediante tecniche di campionamento predeterminate, estese su tutti i settori e rese pubbliche preventivamente;
- flessibilità nell'organizzazione e nella metodologia di controllo in relazione alla diversa natura degli atti da controllare e alle problematiche ricorrenti emerse in sede di controllo.

Il Segretario Generale definisce periodicamente le modalità, gli atti e i procedimenti oggetto del controllo successivo e lo espleta avvalendosi della facoltà di:

- emanare direttive e circolari esplicative in merito alle patologie eventualmente riscontrate;
- esprimere pareri non vincolanti su questioni insorte relativamente alla regolarità dell'azione amministrativa;
- promuovere l'adozione di schemi e check list di definizione delle procedure;
- sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del Dirigente ove siano ravvisate gravi anomalie;
- promuovere corsi di formazione sulle procedure e sulle tecniche di redazione degli atti;
- richiedere atti, documenti, dati ai Dirigenti e ai Responsabili del Procedimento, al fine di disporre d'informazioni puntuali e di elementi per la corretta valutazione dei procedimenti oggetto di controllo.

In caso di riscontro di anomalie o vizi di legittimità, il Segretario Generale provvede a inviare una comunicazione al Dirigente che ha sottoscritto il provvedimento e, nel caso i

ruoli non coincidano, al Responsabile del Procedimento, indicando, nel caso di vizi, anche le modalità per porvi rimedio ed il termine per l'esercizio dell'autotutela.

L'omesso esercizio dell'autotutela nel termine assegnato comporta l'intervento sostitutivo del Direttore Generale o, in sua assenza, del Segretario Generale.

Per l'esercizio delle attività di *audit* interno, il Segretario Generale si avvale di apposita struttura organizzativa, che ha completo accesso agli atti ed ai sistemi informativi preposti alla gestione degli atti, dei procedimenti e delle informazioni, e si relaziona con gli uffici e le direzioni sottoposti agli accertamenti, al fine di poter accedere o richiedere e acquisire qualsiasi informazione, documento o notizia ritenuta utile, anche mediante ispezioni ed accertamenti diretti.

I dati personali eventualmente acquisiti saranno trattati in conformità alla normativa sulla privacy.

Il controllo successivo è inoltre svolto dall'Organo di Revisione nei casi e con le modalità previsti dalle norme, dallo Statuto e dal Regolamento di contabilità

Art. 9. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO

La rendicontazione dei controlli di regolarità amministrativa è limitata alla verbalizzazione delle attività inerenti il controllo successivo.

Ogni anno, il Segretario Generale trasmette al Sindaco, al Consiglio Comunale, agli Assessori, al Direttore Generale (se nominato), ai Dirigenti, ai Revisori dei Conti e agli Organi di valutazione, un Referto sui Controlli successivi, in cui dà conto anche degli esiti delle verifiche effettuate in base a quanto indicato nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Gli esiti del controllo sono utili anche ai fini della valutazione della *performance*.

Il Referto sui Controlli successivi deve contenere le seguenti informazioni:

- numero degli atti dirigenziali assunti nel periodo di riferimento, distinti in base alle tipologie;
- numero di atti che hanno costituito il campione sulla base dei criteri stabiliti dal Segretario Generale;
- numero e tipologia di atti sui quali sono stati riscontrati rilievi e/o vizi;
- tipologia di rilievi e/o vizi rilevate;
- esito dell'eventuale invito all'esercizio di autotutela.

TITOLO III CONTROLLO DI REGOLARITÀ CONTABILE

Art. 10. FINALITÀ E PRINCIPI

Il controllo di regolarità contabile è finalizzato a garantire la conformità dell'azione amministrativa alle norme dell'ordinamento finanziario e contabile e riguarda in particolare:

- il rispetto delle competenze proprie degli organi che adottano i provvedimenti;
- la verifica della sussistenza del parere di regolarità tecnica rilasciato dal soggetto competente;
- il corretto riferimento dell'entrata/spesa al bilancio e al piano esecutivo di gestione;
- l'osservanza della normativa in materia fiscale.

Art. 11. MODALITÀ DI ESECUZIONE

Il controllo di regolarità contabile è attuato dal Dirigente responsabile del settore economico-finanziario nella fase preventiva di formazione degli atti, mediante:

- il parere di regolarità contabile è espresso su tutte le proposte di deliberazione, ad esclusione di quelle configurate come meri atti di indirizzo, che comportino riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente;
- l'apposizione del visto di regolarità attestante la copertura finanziaria su tutte le determinazioni dirigenziali comportanti impegno di spesa.

La modalità di espressione del parere di regolarità contabile e attestazione della copertura finanziaria sono disciplinate dal Regolamento di Contabilità del Comune di Monza.

Il controllo di regolarità contabile si integra ai controlli preventivi di regolarità amministrativa all'interno della gestione del flusso documentale degli atti amministrativi.

Il controllo di regolarità contabile è altresì svolto dal Collegio dei Revisori dei Conti secondo le modalità previste dalla legge e dal Regolamento di Contabilità del Comune di Monza.

TITOLO IV CONTROLLO DEGLI EQUILIBRI FINANZIARI

Art. 12. FINALITÀ E PRINCIPI

Il controllo degli equilibri finanziari è finalizzato ad assicurare l'equilibrio di bilancio e il rispetto dei vincoli di finanza pubblica, nonché delle norme di attuazione dell'articolo 81 della Costituzione, secondo quanto previsto nel Regolamento di Contabilità del Comune di Monza.

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 partecipati.

Art. 13. MODALITÀ DI ESECUZIONE

Il controllo degli equilibri finanziari è assicurato:

- dal Dirigente responsabile del settore economico-finanziario;
- dal Collegio dei Revisori dei Conti.

Prevede il coinvolgimento attivo degli organi di governo, del Direttore Generale, se nominato, del Segretario Generale e dei Dirigenti responsabili dei servizi interessati.

È attuato secondo le modalità descritte dal Regolamento di Contabilità del Comune di Monza, dalle disposizioni dell'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali e dalle norme che regolano il concorso degli enti locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica.

TITOLO V CONTROLLO DI GESTIONE

Art. 14. FINALITÀ E PRINCIPI

Il controllo di gestione è il processo finalizzato a verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra costi e risultati e lo stato di attuazione degli obiettivi programmati.

Il controllo di gestione ha per oggetto l'intera attività amministrativa e gestionale dell'ente ed è il processo attraverso il quale, a partire dai documenti di programmazione, l'amministrazione individua i centri economici, sia di costo che di provento, e i centri di responsabilità, al fine della rilevazione dei risultati dell'attività gestionale espressi in termini quali/quantitativi.

In particolare il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri economici, sia di costo che di provento, ove previsti, 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.

Al fine delle verifiche sopra indicate l'unità organizzativa preposta all'organizzazione del sistema del controllo di gestione, in collaborazione con il Settore Bilancio e i Sistemi Informativi dell'ente, se collocato in un Settore differente, organizza un sistema di rilevazioni che, attraverso l'individuazione e la rilevazione di appositi indicatori, consenta la misurazione dei risultati gestionali in rapporto ad obiettivi predeterminati.

Art. 15. MODALITÀ DI ESECUZIONE

Il controllo di gestione si articola nelle seguenti fasi:

1. identificazione degli indicatori che misurano i livelli di efficienza, efficacia ed economicità sulla base degli indirizzi politici espressi dagli organi di governo;
2. rilevazione, anche in corso di esercizio, dei dati relativi ai costi ed ai ricavi nonché rilevazione dei risultati conseguiti;
3. verifica, sulla base dei dati predetti, del grado di conseguimento degli obiettivi programmati e misurazione del livello di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione intrapresa;
4. tempestiva proposta di interventi correttivi al fine di ottimizzare i livelli di efficacia ed efficienza;
5. rendicontazione delle conclusioni dell'attività di controllo.

Gli indicatori, di cui al punto 1, devono essere:

- Specifici (non generalissimi) rispetto all'obiettivo da misurare;
- Misurabili, quantitativamente e/o qualitativamente;
- Accessibili, cioè tali che le informazioni si possano reperire ad un costo accettabile;
- Rilevanti, ovvero pertinenti rispetto ai bisogni informativi;
- Tempestivi, cioè le informazioni necessarie devono essere disponibili in tempo utile e per un orizzonte temporale definito.

Detti indicatori hanno la caratteristica di essere controllabili (riguardano aspetti che sono sotto l'effettivo controllo di chi governa l'obiettivo) e comprensibili (sono chiari a coloro che li utilizzano e/o valutano) e, in tal modo, rendono più oggettivo il processo di misurazione e valutazione.

In fase di programmazione questo comporta, da parte di ciascuna Direzione, un'analisi su come raccogliere le informazioni (metodi e documenti disponibili), chi deve farlo, quando

e con quale regolarità, ovvero sulle fonti di estrazione dei dati per le successive opportune verifiche.

Il controllo di gestione si attiva su due diversi ambiti tra loro integrati:

- elaborazione di un sistema di contabilità analitica e gestionale nonché di specifici indicatori di efficacia, efficienza, economicità e qualità che consentano di supportare le decisioni e di fornire una rappresentazione che metta in relazione i vari livelli decisionali con la *performance* dell'ente e la qualità dei servizi erogati;
- monitoraggio periodico del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli standard e degli indicatori di efficienza, efficacia ed economicità determinati in fase di programmazione;

A tale forma di controllo sono preordinate le strutture organizzative a cui sono affidate, da organigramma, le funzioni afferenti la contabilità economico-patrimoniale ed analitica ed il controllo di gestione.

Tali strutture hanno accesso a tutti i dati relativi alla contabilità e al patrimonio dell'Ente e ai relativi software di gestione, al fine di poter acquisire qualsiasi informazione, documento o notizia ritenuta utile.

Il Direttore Generale, o in sua assenza il Dirigente funzionalmente responsabile della struttura preposta, sovrintende al processo del controllo della gestione.

Art. 16. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO

La rendicontazione degli esiti del controllo di gestione è trasmessa annualmente al Sindaco, ai Dirigenti e ai Responsabile dei servizi, ai fini di supportare la valutazione dell'andamento della gestione delle attività di cui sono responsabili.

Il Referto del controllo di gestione, predisposto dall'ufficio funzionalmente individuato, è inviato annualmente alla Corte dei Conti.

TITOLO VI CONTROLLO QUALITA'

Art. 17. FINALITÀ E PRINCIPI

Il controllo della qualità ha lo scopo di monitorare:

- il livello di qualità, effettiva e percepita, dei servizi erogati;
- il rispetto dei tempi dei procedimenti, la loro trasparenza e accessibilità;
- il grado di standardizzazione dei processi interni.

Il controllo della qualità si estende anche ai servizi erogati dagli enti e società partecipate dal Comune di Monza tramite gli obiettivi gestionali assegnati nell'ambito dei documenti di programmazione.

A tale forma di controllo sono preposte tutte le direzioni che erogano servizi, sia interni che esterni, ciascuna per le proprie competenze.

Art. 18. MODALITÀ DI ESECUZIONE

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

- le indagini quantitative e qualitative condotte attraverso la somministrazione di questionari di gradimento;

- il feedback del personale di front-office;
- le certificazioni di qualità;
- le analisi di benchmarking;
- l'analisi del rispetto degli standard di servizio definiti all'interno degli strumenti di programmazione e delle Carte dei servizi;
- per i servizi esternalizzati, le modalità di predisposizione, pubblicazione, aggiornamento delle Carte dei servizi e dei sistemi periodici di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza, nonché gli standard di qualità inseriti nelle Carte dei servizi, che devono essere preventivamente condivisi con le strutture del Comune che gestiscono i Contratti di servizio dei soggetti gestori.

Il controllo sul raggiungimento degli obiettivi di miglioramento di servizi, procedimenti e processi si realizza integrando i risultati ottenuti attraverso la rilevazione di:

- a) qualità percepita: analisi di soddisfazione degli utenti interni ed esterni;
- b) qualità effettiva: misurazione degli standard dei servizi;
- c) qualità interna: verifica del grado di standardizzazione dei processi.

Le analisi di soddisfazione dell'utenza di cui al punto a) sono utilizzate anche ai fini della misurazione e valutazione della *performance*.

Devono essere svolte per ciascun servizio almeno annualmente, utilizzando uno o più dei seguenti strumenti di indagine qualitativa:

- totem di rilevazione della soddisfazione dell'utenza generalizzata, sia interna che esterna;
- questionario cartaceo o digitale;
- intervista telefonica;
- focus group.

Nell'elaborazione di tali analisi devono essere prese in considerazione le seguenti dimensioni della qualità, che possono essere integrate con altre:

- accessibilità (ai servizi);
- tempestività (tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio o della prestazione o conclusione del processo);
- trasparenza (disponibilità di informazioni sul servizio erogato o sul processo interno);
- efficacia (rispondenza fra le prestazioni erogate e le aspettative degli utenti).

Per la definizione degli standard di cui al punto b), si fa riferimento alle caratteristiche degli indicatori di controllo di gestione.

La verifica del grado di standardizzazione dei processi di cui al punto c) avviene monitorando:

- il grado di digitalizzazione del processo;
- l'esistenza e applicazione di direttive, modelli, format;
- la presenza di certificazioni di qualità;
- gli esiti dell'audit interno.

Il controllo della qualità dei servizi erogati dall'Ente può avvenire sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni.

Art. 19. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO

La rendicontazione del controllo qualità avviene attraverso:

- report annuali sulle attività di rilevazione della qualità percepita, predisposti dai Dirigenti e inviati al Segretario Generale per le valutazioni di competenza;
- monitoraggio dei tempi, della trasparenza e dell'accessibilità dei procedimenti anche attraverso audit interni specifici;
- verifica della conformità alla norma UNI EN ISO 9001 sui processi eventualmente certificati, controllo che può essere svolto da un ente esterno.

TITOLO VII CONTROLLO SUGLI ENTI PARTECIPATI

Art. 20. FINALITÀ E PRINCIPI

La verifica sugli enti partecipati è svolta nei confronti dei seguenti enti, se partecipati dal Comune di Monza in misura tale da averne il controllo:

- società di capitali non quotate;
- aziende speciali.

La vigilanza ed il controllo sulle società partecipate non quotate si configurano quali funzioni di diritto pubblico e consistono in attività di indirizzo, coordinamento e controllo strategico, economico e gestionale a garanzia del perseguimento degli interessi pubblici generali e della stabilità economico finanziaria dell'Ente, in un quadro di tutela prioritaria degli utenti e di massimizzazione dell'utilità dei servizi pubblici locali esternalizzati.

Il controllo sulle società partecipate non quotate esercitato dal Comune ha inoltre lo scopo di verificare e garantire il rispetto delle prescrizioni normative e regolamentari, le modalità di circolazione delle informazioni tra l'amministrazione comunale e le società partecipate, nonché verificare che queste ultime uniformino la loro attività ai principi generali di efficacia, efficienza, economicità, pubblicità e trasparenza.

Art. 21. MODALITÀ DI ESECUZIONE

Le modalità di esecuzione del controllo sugli enti partecipati o controllati è disciplinata da apposito Regolamento.

Ad esso è preposta la struttura organizzativa funzionalmente competente al controllo sugli organismi partecipati.

TITOLO VIII VIGILANZA E MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE

Art. 22. FINALITÀ E PRINCIPI

La dilatazione del concetto di corruzione a condotte anche penalmente irrilevanti, ma potenzialmente idonee a generare illeciti o comportamenti strumentali all'ottenimento di indebiti vantaggi privati, ha portato a indirizzare le strategie anticorruptive verso un approccio orientato alla prevenzione del rischio ("*risk-based approach*"), anziché sugli strumenti repressivi ("*police patrol*").

È quindi in questa chiave che si concretizzano gli strumenti alla base dell'anticorruzione:

- a. il monitoraggio sull'adempimento delle misure di prevenzione del fenomeno corruttivo e di *maladministration* definite e adottate dall'Ente;



- b. il controllo finalizzato a verificare la regolarità di esecuzione dei procedimenti dell'Ente, correlato strettamente con i controlli di regolarità amministrativa, di cui persegue le medesime finalità e con il controllo di gestione, sugli enti partecipati e sulla qualità. La non economicità di un'attività, misurabile con le verifiche sulla gestione dell'Ente e dei propri Enti partecipati, nonché la mancata realizzazione degli standard di qualità (interna o esterna), possono infatti costituire validi indicatori di anomalia per rilevare la *mala gestio*.

La misurazione del grado di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione è finalizzato anche alla misurazione e valutazione della *performance*.

Art. 23. MODALITÀ DI ESECUZIONE

Le modalità di esecuzione del controllo anticorruzione e del monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione sono definite nel documento che il Comune adotta secondo le indicazioni di legge.

Le attività di prevenzione della corruzione sono affidate al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), nominato dal Sindaco, che si avvale di un'apposita struttura organizzativa formata da personale interno alle dipendenze dirette della Direzione Generale dell'ente o, in mancanza, della Segreteria Generale.

Tale struttura organizzativa ha completo accesso agli atti ed ai sistemi informativi preposti alla gestione degli atti, dei procedimenti e delle informazioni e si relaziona con gli uffici e le direzioni sottoposti agli accertamenti, al fine di poter accedere o richiedere e acquisire qualsiasi informazione, documento o notizia ritenuta utile, anche mediante ispezioni ed accertamenti diretti.

I dati personali eventualmente acquisiti saranno trattati in conformità alla normativa sulla privacy.

Art. 24. RENDICONTAZIONE DEGLI ESITI DEL CONTROLLO

I risultati del controllo anticorruzione e del monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione sono rendicontati in un Report inviato ogni anno al Sindaco, agli Assessori, al Consiglio comunale e all'Organismo Indipendente per la Valutazione organizzativa (OIV) o Nucleo Indipendente di Valutazione (NIV).

TITOLO IX CONTROLLO STRATEGICO

Art. 25. COMPITI E FINALITÀ

Il controllo strategico è finalizzato a verificare il grado di attuazione del Programma di Mandato del Sindaco, approvato all'inizio del mandato politico dal Consiglio Comunale, contenente le linee di indirizzo e le azioni strategiche che l'Amministrazione intende perseguire (art. 46, c. 3 TUEL) e si attua, nel corso del mandato, tramite gli atti di pianificazione e programmazione previsti dalle normative vigenti.

L'attività di pianificazione strategica, partendo dalle rilevazioni dell'attività di controllo di gestione, si raccorda con gli altri documenti di gestione e pianificazione.

Il raccordo tra l'attività di pianificazione strategica e gli altri strumenti di gestione e programmazione si attua tramite un processo circolare che parte dal programma di mandato, passa per la pianificazione strategica e prosegue con il controllo di gestione e gli altri tipi di controlli interni, alla verifica dei risultati per l'elaborazione di *feedback*

che orientino nuovamente la pianificazione strategica, tenendo conto degli scostamenti tra obiettivi prefissati e risultati ottenuti.

Art. 26. MODALITÀ DI ESECUZIONE

Le metodologie di controllo strategico sono finalizzate alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda.

Il controllo strategico può avvalersi di appositi strumenti di rendicontazione, indicatori e target per rilevare il grado di attuazione delle scelte strategiche dell'Ente ed in particolare:

- Indicatori di efficacia, che esprimono la capacità di raggiungere gli obiettivi strategici contenuti nelle Linee Programmatiche di mandato del Sindaco e nel Documento unico di programmazione;
- Indicatori di efficienza, che restituiscono il rapporto fra i risultati conseguiti e l'entità delle risorse impiegate;
- Indicatori di tempestività, che verificano il rispetto delle scadenze e dei termini connessi al raggiungimento degli obiettivi fissati;
- Indicatori di impatto, che esprimono l'impatto sui servizi erogati ai cittadini e sul territorio delle strategie fissate dall'ente;
- Indicatori di qualità, che misurano la qualità dei servizi erogati e il grado di soddisfacimento della domanda.

Sulla base delle rilevazioni e delle verifiche effettuate, viene misurata la *performance* di ente, organizzativa ed individuale, effettuata secondo specifici principi e criteri, appositamente individuati dalla Giunta Comunale, ed il grado di raggiungimento degli obiettivi e dei programmi.

Al controllo strategico è preposta un'apposita struttura organizzativa all'interno della Direzione Generale dell'ente o, in mancanza, della Segreteria Generale.

Tale struttura organizzativa ha completo accesso agli atti ed ai sistemi informativi preposti alla gestione degli atti, dei procedimenti e delle informazioni e si relaziona con gli uffici e le direzioni sottoposti agli accertamenti, al fine di poter accedere o richiedere e acquisire qualsiasi informazione, documento o notizia ritenuta utile, anche mediante ispezioni ed accertamenti diretti.

Art. 27. MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE

In corso d'anno, sulla base degli obiettivi assegnati ai Dirigenti tramite gli strumenti di pianificazione e programmazione, l'ufficio individuato nel precedente articolo pubblica report a cadenza trimestrale e/o semestrale ed annuale, attuati avvalendosi dei dati e delle informazioni comunicate dai Dirigenti con riferimento allo stato d'avanzamento degli obiettivi al fine di verificare la coerenza tra l'attività svolta e gli obiettivi assegnati, prevedendo anche momenti di confronto e di revisione degli stessi.

L'Organismo Indipendente per la Valutazione (OIV) o Nucleo Interno di Valutazione (NIV), valuta, sulla base degli esiti della misurazione, la *performance* organizzativa (ed individuale dei Dirigenti).

In esito ai monitoraggi periodici l'ufficio preposto, individuato nel precedente articolo, elabora i documenti di rendicontazione previsti dalla normativa.

Al termine del mandato il Responsabile del Servizio Finanziario predispone la Relazione di Fine mandato, secondo quanto disposto dalla normativa vigente.

TITOLO X VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E OBBLIGHI PER IL PERSONALE

Art. 28. LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE

La valutazione dei Dirigenti e di tutto il personale, nell'ambito del Sistema di gestione della *performance*, è effettuata secondo la disciplina contenuta nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi e secondo i sistemi vigenti, debitamente validati dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) o Nucleo Interno di Valutazione (NIV).

Art. 29. ATTIVITÀ DI RACCOLTA DATI E INFORMAZIONI - OBBLIGHI E SANZIONI

Tutte le strutture organizzative del Comune di Monza hanno l'obbligo di fornire ai soggetti preposti ai controlli, di cui al presente Regolamento, le informazioni, i dati o qualsiasi elemento richiesto e/o ritenuto utile per espletare le funzioni di controllo.

Tali materiali devono essere forniti entro i termini indicati nella richiesta, salvo casi eccezionali debitamente motivati.

Dell'inadempienza si terrà conto nella valutazione del Dirigente e del personale incaricato dell'attività.

TITOLO XI DISPOSIZIONI FINALI

Art. 30. PUBBLICAZIONE

Il presente Regolamento è pubblicato, unitamente alla deliberazione di approvazione per trenta giorni all'Albo pretorio online del Comune di Monza ed entrerà in vigore il giorno dell'avvenuta esecutività della deliberazione consiliare di approvazione.

Gli esiti del sistema integrato dei controlli interni sono rendicontati nel Referto annuale del Sindaco dei comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti, secondo lo schema adottato annualmente dalla competente sezione regionale della Corte dei Conti.

Per garantire la massima diffusione, trasparenza e accessibilità, il presente Regolamento deve essere:

- reso noto a tutto il personale dipendente tramite pubblicazione sui canali e strumenti di comunicazione interni al Comune di Monza;
- trasmesso agli organismi partecipati dal Comune di Monza;
- pubblicato sul sito web della Comune di Monza per tutta la sua durata.

Con l'entrata in vigore del presente Regolamento sono abrogate tutte le altre norme regolamentari incompatibili o in contrasto con lo stesso, ed in particolare vengono abrogate le precedenti Linee Guida Pianificazione Controllo Organizzazione (PCO) approvate con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 23 del 04/04/2013, come da ultimo modificato con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 13 del 14 marzo 2016.

Per quanto altro non previsto dal presente Regolamento si applicano le disposizioni di legge vigenti in materia nonché lo Statuto e i regolamenti dell'Ente che disciplinano i controlli interni nelle parti compatibili con il presente Regolamento.