



## COMUNE DI PORTO SAN GIORGIO

*Servizio controllo di gestione & Società partecipate*

### REGOLAMENTO PER IL CONTROLLO DI GESTIONE

#### **INDICE**

TITOLO I .....	2
RIFERIMENTI NORMATIVI, OGGETTO DEL REGOLAMENTO, DEFINIZIONI.....	2
Articolo 1 : Riferimenti normativi ed oggetto .....	2
Articolo 2 : Definizione e finalità del controllo di gestione.....	2
Articolo 3 : Principi del controllo di gestione.....	3
TITOLO II .....	4
L'IMPIANTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE SULLA STRUTTURA INTERNA: STRUMENTI E PROCEDURE .....	4
Articolo 4 : Fasi centrali del controllo di gestione.....	4
Articolo 4.1 : Fasi della programmazione.....	5
Articolo 4.2 : Fasi di budgeting .....	5
Articolo 5 : Centri di responsabilità.....	6
Articolo 6 : Centri di costo .....	6
Articolo 7 : Centri di entrata.....	6
Articolo 8 : Centri di attività.....	7
Articolo 9 : Reports .....	7
Articolo 10 : Fonti dei dati per il controllo di gestione.....	7
Articolo 11 : I soggetti del controllo di gestione .....	7
Articolo 12 : Il servizio controllo di gestione .....	9
TITOLO III.....	10
L'IMPIANTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE SULLE AZIENDE PARTECIPATE E SUI SERVIZI PUBBLICI EROGATI DA TERZI: STRUMENTI E PROCEDURE.....	10
Articolo 13 : Ambito di applicazione e modalità di controllo.....	10
Articolo 14 : Gruppo di controllo .....	10
Articolo 15 : Controllo analogo.....	10
Articolo 15.1 : Indirizzi Strategici e Piano Operativo Aziendale .....	11
Articolo 15.2 : Controllo operativo e strumenti di monitoraggio .....	11
Articolo 15.3 : Sorveglianza sulle prestazioni operative e gestionali .....	12
Articolo 16 : Controllo sulle società a partecipazione maggioritaria.....	12
Articolo 16.1 : Indirizzi Strategici e Piano Operativo Aziendale .....	12
Articolo 16.2 : Controllo operativo e strumenti di monitoraggio .....	13
Articolo 16.3 : Sorveglianza sulle prestazioni operative e gestionali .....	13
Articolo 17 : Controllo sui soggetti terzi che gestiscono nel territorio comunale servizi pubblici affidati dal Comune .....	14
Articolo 18 : Rispetto dei principi comunitari e della normativa pubblica.....	14
Articolo 19 : Carezza del controllo analogo.....	14
Articolo 20 : Il servizio società partecipate .....	15
TITOLO IV.....	15
DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE.....	15
Articolo 21 : Entrata in vigore .....	15
Articolo 22 : Disposizioni finali .....	16

# TITOLO I

## RIFERIMENTI NORMATIVI, OGGETTO DEL REGOLAMENTO, DEFINIZIONI

### **Articolo 1 : Riferimenti normativi ed oggetto**

Il presente regolamento è redatto in applicazione dei principi di cui agli artt.147, 196,197, 198, 198-bis e 228 del D.Lgs. 267/2000 ed in riferimento ai principi di cui agli artt. 1 e 4 del D.Lgs. 286/1999. Le norme, prescrizioni, soluzioni tecnico-organizzative contenute nel regolamento descrivono l'insieme delle attività, da svolgere in maniera sistematica e continuativa, che può unitariamente essere definito quale "Sistema del Controllo di Gestione dell'Ente pubblico territoriale Comune di Porto San Giorgio".

### **Articolo 2 : Definizione e finalità del controllo di gestione**

Il controllo di gestione, quale sistema di controllo funzionale permanente dell'azione amministrativa dell'ente comunale, è composto dall'insieme delle attività concordemente informate al perseguimento delle seguenti finalità:

1. verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati; verifica della funzionalità dell'organizzazione dell'ente, dell'efficacia, efficienza ed economicità nella realizzazione degli obiettivi attraverso l'analisi delle risorse acquisite e la comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti
2. valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti
3. costituzione di un supporto informativo, sugli aspetti economico-funzionali di tutta l'attività amministrativa, per gli organi interni politici e tecnici di governo dell'ente comunale nonché per gli organi di controllo esterni all'ente
4. implementazione di un sistema di responsabilizzazione nell'allocazione e distribuzione delle risorse nonché di processi di auto correzione delle funzioni gestionali
5. ricerca continua di maggiori livelli di coordinamento dell'azione dei diversi centri decisionali ed operativi, settori, servizi ed uffici
6. ricerca continua di maggiori livelli di coinvolgimento dell'azione dei diversi centri decisionali ed operativi, settori, servizi ed uffici nelle finalità istituzionali dell'ente
7. compiuta realizzazione del *controllo analogo* di cui agli artt. 113, 4° comma lett.a, 5° comma lett.c, e 113-*bis*, 1° comma lett.c, del D.Lgs. 267/2000 e s.m.i., ri volto alle società di capitali di cui il Comune di Porto San Giorgio detenga l'intera proprietà del capitale sociale, che sono affidatarie dirette di servizi pubblici locali e servizi di gestione di impianti e reti destinati all'esercizio dei servizi pubblici locali svolti presso il territorio comunale
8. compiuta realizzazione del controllo sulla gestione delle società di capitali, di cui il Comune di Porto San Giorgio detenga la maggioranza assoluta del capitale sociale ovvero il pacchetto azionario di controllo sia per possesso diretto che tramite opportuni patti di sindacato, che sono affidatarie dirette di servizi pubblici locali e servizi di gestione di impianti e reti destinati all'esercizio dei servizi pubblici locali svolti presso il territorio comunale ovvero titolari ed esecutrici di altre attività industriali e commerciali liberamente fornibili al mercato
9. compiuta realizzazione del controllo sull'erogazione dei servizi pubblici locali svolti presso il territorio comunale da soggetti terzi cui la rispettiva gestione sia stata affidata direttamente ovvero a seguito di apposita procedura concorsuale dal Comune di Porto San Giorgio

## Articolo 3 : Principi del controllo di gestione

### 1. Delega delle responsabilità

Il sistema di controllo di gestione, quale complesso di mezzi e tecniche a disposizione degli organi di direzione politica e tecnica per guidare l'ente verso il perseguimento, nei modi più efficaci ed efficienti, di obiettivi coerenti con i propri fini istituzionali, per la parte di attività corrispondente alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali presuppone una determinata struttura organizzativa ed un definito piano di attribuzione delle competenze e di delega delle responsabilità gestionali.

### 2. La responsabilità

Il principio di responsabilità presuppone l'assegnazione, ai rispettivi responsabili che rispondono dei risultati raggiunti e del grado di efficienza e di efficacia della propria attività gestionale, di obiettivi gestionali controllabili ovvero di obiettivi di cui vi sia l'effettiva possibilità di gestione e l'attuale capacità di intervento su tutti i fattori che concorrono a determinarne il conseguimento.

### 3. La globalità

Il controllo di gestione estende la sua funzione sull'intera attività e sull'intera organizzazione dell'ente, ivi comprese le attività e le strutture organizzative dei soggetti di cui all'art.1, punti 7 e 8 mentre per i soggetti di cui al punto 9 la funzione di controllo è limitata ai servizi erogati nel territorio comunale.

### 4. Natura delle informazioni

Tutte le informazioni generate nell'ambito del controllo di gestione devono necessariamente rispondere ai seguenti requisiti:

- a) *Tempestività* Il tempo impiegato per produrre, trasmettere ed impiegare informazioni deve essere sufficientemente breve da garantire la massima usabilità nel processo decisionale
- b) *Significatività* Le informazioni devono essere comprensibili, realmente espressive ed in grado di descrivere con immediatezza l'oggetto dell'analisi
- c) *Utilità* Per la parte di attività corrispondente alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali, le informazioni devono essere riferite a fenomeni controllabili sui quali sia possibile intervenire
- d) *Omogeneità* Per la parte di attività corrispondente alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali, per quanto possibile le informazioni devono essere espresse con misure omogenee per poter essere comparate
- e) *Concisione* Per quanto possibile le informazioni devono essere concise ed evitare fenomeni di ridondanza e duplicazione nei processi di raccolta e trattamento dei dati

### 5. Efficacia, efficienza ed economicità

Ai fini del presente regolamento si definisce:

- a) *Efficacia* L'attitudine al raggiungimento degli obiettivi dell'ente in termini qualitativi e quantitativi. Essa viene controllata attraverso la comparazione tra la qualità e la quantità dell'output effettivo e quelle dell'output programmato
- b) *Efficienza* L'attitudine al raggiungimento di determinati risultati con il minimo impiego di mezzi ovvero al raggiungimento dei massimi risultati dati i mezzi disponibili. Il controllo dell'efficienza avviene misurando il rapporto ottenuto tra i volumi di attività svolta (servizi erogati, ecc.) e i fattori impiegati, definiti quantitativamente e qualitativamente
- c) *Economicità* L'attitudine dell'azione amministrativa a determinare convenientemente e realizzare efficientemente sul piano economico le migliori combinazioni operative di tutte le risorse e di tutti i fattori produttivi necessari al perseguimento dei propri fini istituzionali

## TITOLO II

# L'IMPIANTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE SULLA STRUTTURA INTERNA: STRUMENTI E PROCEDURE

### Articolo 4 : Fasi centrali del controllo di gestione

#### 1. Programmazione e budgeting

La programmazione, il cui input fondamentale proviene dalle strategie e dagli obiettivi di fondo presenti nei documenti programmatici, costituisce l'attività di definizione degli obiettivi da raggiungere in un determinato periodo amministrativo e dei relativi percorsi attuativi nella considerazione del fine istituzionale dell'ente, delle risorse disponibili, degli altri vincoli interni ed esterni.

Il budgeting rappresenta la formalizzazione degli obiettivi e delle risorse assegnati ai rispettivi responsabili. Gli obiettivi devono essere formulati in forma descrittiva (programmi, azioni, ecc.) e comunque sintetizzati, per quanto possibile, al fine di consentire misurazioni omogenee rispetto a quelle che saranno utilizzate in sede di controllo. Gli obiettivi vengono fissati con l'approvazione del piano esecutivo di gestione e possono essere articolati in sotto-obiettivi, ovvero in obiettivi intermedi, la cui graduale realizzazione consenta il perseguimento del risultato generale programmato.

#### 2. Rilevazione dei risultati

Il risultato deve essere espresso attraverso gli stessi valori economico-finanziari ed indicatori utilizzati per formalizzare gli obiettivi. L'omogeneità di misurazione risulta fondamentale al controllo.

Per gli obiettivi annuali di p.e.g. deve essere prevista una scansione temporale infrannuale di attuazione graduale. Con la stessa periodicità, devono essere elaborate sintesi sui risultati qualitativi e quantitativi dell'attività e rilevati gli scostamenti dagli obiettivi, analizzandone le cause.

#### 3. Analisi della comparazione obiettivi-risultati

Il confronto tra obiettivi e risultati avviene secondo la periodicità imposta dalle esigenze conoscitive della giunta, della direzione generale ove istituita e dei dirigenti responsabili dei settori. Una

cadenza temporale di sei mesi, nella fase di avvio del controllo di gestione, e di tre mesi, successivamente, costituiscono limiti massimi ai fini della significatività del controllo. Il confronto tra obiettivi e risultati deve, comunque, essere sempre effettuato in ogni circostanza straordinaria, cioè in ogni circostanza in cui fatti nuovi e impreveduti modifichino sostanzialmente lo scenario e le

informazioni su cui era basata la programmazione riflessa nel bilancio preventivo. La periodicità suddetta può subire variazione anche in relazione agli effettivi tempi di approvazione del bilancio preventivo.

La rilevazione degli eventuali scostamenti deve essere sempre accompagnata dall'analisi a cura dei

titolari dei centri di responsabilità nel cui ambito ricadono gli obiettivi esaminati, oltreché dei dirigenti dei settori dove sono inseriti detti centri di responsabilità nel caso in cui le due figure non coincidano, delle cause degli stessi e dall'indicazione di opportuni interventi correttivi.

Il confronto tra risultati ed obiettivi e l'analisi delle cause degli eventuali scostamenti comportano, alternativamente o congiuntamente:

- la convalida della gestione attuata
- l'impulso di azioni di intervento per conformare i comportamenti dei diversi responsabili agli obiettivi di budget
- la sollecitazione di interventi di correzione degli obiettivi stessi

## **Articolo 4.1 : Fasi della programmazione**

### **1. Contrattazione degli obiettivi**

E' la fase in cui il livello politico di governo dell'ente esplicita, mediante una progressiva puntualizzazione degli indirizzi politici generali, le aspettative di prestazione dell'ente amministrato relative all'esercizio di riferimento mentre il livello burocratico di governo dell'ente ne valuta la compatibilità sotto il profilo tecnico, giuridico ed economico, provvedendo alla loro puntuale trasposizione in obiettivi operativi ed iniziative gestionali con definizione di tutti i relativi vincoli tecnici, giuridici ed economici e verifica del rispetto di detti vincoli. Questa fase si conclude entro il mese di Ottobre con l'elaborazione del documento programmatico denominato "*Offerta gestionale del settore xxx per l'esercizio finanziario xxx*", ad opera del rispettivo dirigente di settore, contenente elencazione degli obiettivi operativi ed iniziative gestionali stabilite unitamente alla dettagliata indicazione dei vincoli tecnici, giuridici cui dovrà sottostare l'attività di attuazione degli obiettivi nonché la accurata quantificazione dell'impatto finanziario-economico, sia dal lato uscite che da quello delle entrate. Il documento è controfirmato da tutti gli attori di estrazione politico-elettiva che hanno partecipato alla trattazione degli obiettivi concordati.

### **2. Predisposizione piano dettagliato degli obiettivi**

E' la fase in cui la direzione generale, ove istituita o in mancanza il Segretario Generale, provvede alla ordinata raccolta di tutti gli obiettivi ed iniziative gestionali di ciascun settore e li riunisce in un documento sistematico, da approvare entro il mese di Novembre con propria determinazione munita dei pareri vincolanti di "compatibilità tecnica" dei dirigenti dei settori nonché del parere di "compatibilità economico - finanziaria" del responsabile del settore finanziario il quale, per le proprie valutazioni, si attiene ai principi di cui agli artt.151, 1° comma, e 153, 4° comma, D.Lgs. 267/2000 e s.m.i.

### **3. Definizione indirizzi e linee guida per individuazione titolari dei centri di responsabilità**

E' la fase in cui la Giunta Municipale con proprio provvedimento, entro il mese di Dicembre, prende atto e convalida il piano dettagliato degli obiettivi e definisce gli indirizzi e le linee guida, informati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività amministrativa gestionale, per l'individuazione dei titolari dei centri di responsabilità.

### **4. Approvazione del bilancio di previsione**

La programmazione si conclude con l'approvazione e l'avvenuta esecutività del bilancio preventivo e dei rispettivi allegati di legge.

Tutti i termini temporali del presente articolo sono modificabili in relazione a posticipazione dei termini di legge di approvazione del bilancio preventivo.

## **Articolo 4.2 : Fasi di budgeting**

### **1. Predisposizione piano dei centri di responsabilità**

E' la fase in cui la direzione generale, ove istituita o in mancanza il Segretario Generale, provvede all'individuazione dei centri di responsabilità e dei rispettivi titolari, abbina gli stessi agli obiettivi ed iniziative gestionali già approvati e li riunisce in un documento sistematico, da approvare entro un mese dall'avvenuta esecutività del bilancio preventivo con propria determinazione munita dei pareri non vincolanti di "compatibilità tecnica" dei dirigenti dei settori.

### **2. Predisposizione proposta di p.e.g.**

E' la fase in cui la direzione generale, ove istituita o in mancanza il Segretario Generale, provvede alla redazione della proposta di piano esecutivo di gestione di cui all'art.169, D.Lgs.267/2000 e s.m.i.

Il p.e.g. è riferito al centro di responsabilità ed è di norma costituito dai seguenti elementi:

- a) Indicazione del centro di responsabilità e del rispettivo titolare, munito di relativa codifica;
- b) Indicazione dell'eventuale articolazione in centri di costo, entrata, attività e relative codifiche;
- c) Indicazione degli obiettivi e delle attività gestionali da assegnare al titolare del centro di responsabilità, con separata indicazione per ogni centro di costo, entrata, attività;

- d) Indicazione delle risorse da assegnare in via esclusiva sotto la responsabilità gestionale del titolare del centro di responsabilità, ove possibile con separata indicazione per ogni centro di costo, entrata, attività. Per le risorse strumentali può essere fatto riferimento ad indicazioni descrittive sintetiche;
- e) Indicazione dettagliata dei vincoli tecnici, legislativi ed ambientali, cui è soggetta la realizzazione degli obiettivi individuati, ove possibile con separata indicazione per ogni centro di costo, entrata, attività;
- f) Legenda degli indicatori di attività, di efficacia, di efficienza e di economicità che descrivono gli obiettivi ed attività gestionali assegnati.

La proposta di p.e.g. viene ufficializzata con specifica determinazione, da approvare entro un mese dall'avvenuta esecutività del bilancio preventivo, munita dei pareri non vincolanti di "compatibilità tecnica" dei titolari individuati dei centri di responsabilità.

### 3. Approvazione p.e.g.

La proposta ufficiale di p.e.g. viene trasmessa per la conseguente approvazione alla Giunta Municipale. Con l'approvazione viene formalizzata l'assegnazione di obiettivi e risorse ai titolari dei centri di responsabilità. Dalla data di avvenuta esecutività del provvedimento si conclude il processo di budgeting ed i titolari dei centri di responsabilità divengono funzionalmente responsabili di risorse ed obiettivi assegnati, per tutto il periodo di riferimento coperto dal p.e.g. e sino a modifica.

## **Articolo 5 : Centri di responsabilità**

I centri di responsabilità sono identificabili in gruppi omogenei di risorse, umane e/o strumentali, preposti alla realizzazione di determinati obiettivi e/o allo svolgimento di determinate attività dell'ente, funzionalmente dipendenti da un responsabile che risponde dei risultati raggiunti nell'esercizio della propria *autonomia gestionale*. Requisiti necessari e sufficienti per la definizione di un centro di responsabilità sono:

- a) l'omogeneità e la finalizzazione delle attività ad esso riferibili
- b) la rilevanza ai fini del controllo di efficienza e di efficacia e la possibilità di misurare obiettivi e risultati
- c) la disponibilità di mezzi e risorse finalizzate in via esclusiva
- d) l'individuazione di una figura responsabile dell'attività svolta

I centri di responsabilità possono coincidere con ciascun livello organizzativo dell'organigramma comunale (settori, servizi, uffici), con un ulteriore raggruppamento organizzativo, istituzionale o non, stabile o provvisorio, oppure anche con un progetto, un singolo programma, un'attività o un insieme di attività svolte.

Spetta al direttore generale ove nominato o in mancanza al segretario generale, sentiti i dirigenti di settore, definire il piano dei centri di responsabilità e la loro articolazione sulla base della tipologia di obiettivi loro assegnati.

I centri di responsabilità si articolano in centri di costo, centri di entrata e centri di attività, potendo coincidere singolarmente con ciascuno di essi oppure con combinazioni di essi.

## **Articolo 6 : Centri di costo**

I centri di costo sono raggruppamenti omogenei di risorse riferibili unitariamente ad un singolo servizio, programma, progetto ed attività, caratterizzati dalla prevalenza dei costi diretti generati dall'attività sui costi indiretti e sulle entrate ad essa riferibili.

## **Articolo 7 : Centri di entrata**

I centri di entrata sono raggruppamenti omogenei di risorse riferibili unitariamente ad un singolo servizio, programma, progetto ed attività, caratterizzati dalla prevalenza delle entrate dirette generate dall'attività sui costi diretti ed indiretti ad essa riferibili.

## **Articolo 8 : Centri di attività**

I centri di attività sono raggruppamenti omogenei di risorse riferibili unitariamente ad un singolo servizio, programma, progetto ed attività, caratterizzati dalla assenza o dalla irrilevanza dei costi ed entrate dirette generati dall'attività.

## **Articolo 9 : Reports**

I reports o rapporti informativi sono documenti che contengono informazioni organizzate in modo unitario, coerente e sistematico, finalizzate a descrivere lo svolgimento di una data attività. Sono prodotti ordinariamente in occasione della rilevazione dei risultati e confronto con gli obiettivi programmati di cui alle lettere b) e c) dell'art.4. ma possono essere generati anche in relazione ad eventi e necessità informative straordinarie e non ricorrenti. La struttura dei reports non è fissa ma funzionale agli eventi da descrivere ed ai diversi livelli informativi dei soggetti destinatari dei reports. Il competente servizio preposto alle attività di controllo di gestione definisce la struttura e le migliori combinazioni di informazioni che sono contenute nei reports, differenziandoli in base al profilo informativo dei destinatari ove ritenuto utile e possibile. I reports possono essere riferiti anche a singoli centri di responsabilità o centri di costo, entrata ed attività oppure anche ad un progetto, ad un singolo programma, ad un'attività o un insieme di attività svolte.

## **Articolo 10 : Fonti dei dati per il controllo di gestione**

I dati da elaborare e trasformare in informazioni utili al controllo di gestione possono avere origine interna o esterna rispetto all'ente.

- a) *dati di origine interna*: i dati di origine interna possono avere fonte contabile o extracontabile. Sono strumenti informativo-contabili la contabilità generale finanziaria, la contabilità economico-patrimoniale ed analitica ove istituite, rielaborazioni di bilancio. Sono strumenti informativi extracontabili rilevazioni statistiche, indagini di funzione, questionari interni. La struttura del piano dei conti della contabilità generale e di quella economico-patrimoniale sono definiti in funzione della migliore applicazione dei principi del presente regolamento.
- b) *dati di origine esterna*: i dati di origine esterna vengono tratti dall'ambiente economico, politico, sociale in cui l'ente opera. Ove i dati di origine esterna presuppongano per la loro raccolta la partecipazione attiva dei soggetti terzi esterni all'ente quali cittadinanza e personalità fisiche e giuridiche varie, attraverso statistiche, indagini sull'utenza, somministrazione di questionari, detti strumenti conoscitivi unitamente ai rispettivi protocolli di esecuzione devono essere preventivamente approvati dalla giunta municipale.

## **Articolo 11 : I soggetti del controllo di gestione**

### **1. Il Sindaco e la Giunta Municipale**

- a) sulla base delle esigenze gestionali e di funzionalità dell'ente, definisce gli indirizzi e le linee guida per l'individuazione dei titolari dei centri di responsabilità;
- b) formalizza l'assegnazione di obiettivi e risorse ai titolari dei centri di responsabilità mediante approvazione del piano esecutivo di gestione;
- c) valuta, di concerto con il Direttore Generale ove istituito o con il Segretario Generale, secondo la periodicità di cui all'art.4, lett. C) e, comunque, al termine di ogni esercizio, l'efficienza e l'efficacia della attività gestionale dei rispettivi centri di responsabilità, la corretta gestione delle risorse, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa nonché le cause degli eventuali scostamenti tra obiettivi

preventivati e risultati conseguiti, definendone contestualmente le attinenti responsabilità gestionali;

- d) adotta, di propria iniziativa o su impulso del Direttore Generale e dei dirigenti responsabili dei settori, variazioni del piano esecutivo di gestione finalizzate a correggere l'azione dei centri di responsabilità sia per il recupero di efficacia ed efficienza della gestione che per una loro migliore coordinazione con gli indirizzi politici che sono in ogni momento rimodulabili. Le variazioni al p.e.g. possono riguardare, congiuntamente o disgiuntamente, tutti gli aspetti in cui si articola lo strumento programmatico, ivi compreso il piano dei centri di responsabilità con i rispettivi responsabili individuati;
- e) riferisce al Consiglio delle revisioni di indirizzo che si rendessero necessarie, unitamente ai risultati dei controlli effettuati, esclusivamente nei casi in cui tali riscontri comportino modifiche al bilancio preventivo.

## 2. Il Direttore Generale

- a) partecipa alla fase di "contrattazione degli obiettivi" di cui all'art. 4.1, 1° comma, con funzioni di consulenza e di supporto al fine di favorire il processo di corretta individuazione degli indirizzi politici e di traduzione dei medesimi in obiettivi gestionali. In questa fase può sostituirsi, ove ritenuto opportuno al perseguimento di livelli ottimali di efficacia ed efficienza o in relazione a particolari contenuti gestionali, ai dirigenti di settore responsabili a materia;
- b) predispone il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 4.1, 2° comma, attraverso propria determinazione, previa acquisizione dei pareri, vincolanti, di compatibilità tecnica dai dirigenti di settore competenti a materia e del parere di compatibilità economico-finanziaria dal responsabile del settore finanziario;
- c) definisce il piano dei centri di responsabilità con individuazione dei rispettivi titolari ed abbinamento agli obiettivi gestionali, con propria determinazione, previa acquisizione dei pareri non vincolanti di compatibilità tecnica dai dirigenti di settore competenti a materia;
- d) predispone la proposta di piano esecutivo di gestione previa acquisizione dei pareri non vincolanti di compatibilità tecnica dai titolari designati dei centri di responsabilità,
- e) propone modifiche al p.e.g.

## 3. I Dirigenti di Settore

- a) Contrattano gli obiettivi gestionali con il livello politico-elettivo di governo dell'ente, provvedendo alla corretta individuazione degli indirizzi politici ed alla loro appropriata traduzione in obiettivi gestionali ed azioni operative, alla conseguente quantificazione dell'impatto finanziario sul bilancio dell'ente ed attestandone la compatibilità con i vincoli legislativi, ambientali, di capacità produttiva delle risorse disponibili nel settore di propria competenza e/o quantificando le ulteriori risorse necessarie, mediante rilascio del parere di compatibilità tecnica;
- b) Rilasciano il parere di compatibilità tecnica sulla proposta del piano dei centri di responsabilità, per gli obiettivi e le risorse ricadenti nell'ambito settoriale di competenza, teso a valutare le soluzioni tecnico-organizzative prospettate in relazione ai requisiti di efficienza ed efficacia gestionale;
- c) Sono direttamente responsabili, in via esclusiva, della correttezza e trasparenza amministrativa, della efficienza nel perseguimento degli obiettivi ricadenti nel settore di competenza, esplicando nei modi più opportuni gli autonomi poteri di spesa, di organizzazione dei fattori produttivi e di controllo di cui sono dotati, al fine di assicurare le condizioni necessarie ai titolari dei centri di responsabilità a massimizzare l'efficacia e l'efficienza della rispettiva azione gestionale;
- d) Possono avocare gli autonomi poteri gestionali dei titolari dei centri di responsabilità nel caso in cui dall'esercizio del proprio potere di controllo si evidenzino gravi scostamenti dei risultati dagli obiettivi programmati, dandone immediata comunicazione alla direzione generale ed alla giunta municipale e contestuale proposta di modifica del rispettivo p.e.g.;

- e) Partecipano alla definizione del sistema degli indicatori relativi al settore di competenza ed all'articolazione dello stesso in centri di responsabilità, di costo, di entrata e di attività;
- f) Sono responsabili dei dati e delle informazioni necessarie allo svolgimento del controllo di gestione per il settore di competenza. La responsabilità concerne la qualità dei dati forniti, relativamente agli aspetti di accuratezza, veridicità e rispetto dei tempi di trasmissione.

4. I Titolari dei Centri di Responsabilità

- a) Sono responsabili del perseguimento degli obiettivi gestionali loro assegnati, a tal fine dispongono di autonomia gestionale nell'utilizzo dei fattori produttivi, individuati dal p.e.g. di competenza, finalizzati in via esclusiva;
- b) Partecipano alle periodiche analisi di confronto obiettivi - risultati, relazionando sulle cause degli eventuali scostamenti ed indicando possibili azioni correttive;
- c) Rilasciano il parere di compatibilità tecnica sulla proposta di p.e.g. di rispettiva competenza, teso ad attestare l'adeguatezza delle risorse messe a disposizione in confronto con gli obiettivi gestionali da conseguire ed i vincoli operativi cui sono soggetti;
- d) Partecipano alla definizione del sistema degli indicatori relativi al centro di responsabilità di competenza ed all'articolazione dello stesso in centri di costo, di entrata e di attività.

### **Articolo 12 : Il servizio controllo di gestione**

1. Il servizio controllo di gestione è dotato di piena autonomia funzionale ed ha completo accesso agli atti ed ai rispettivi sistemi informatizzati di gestione. Nell'assolvimento dei propri compiti istituzionali esplica piena autorità funzionale nei confronti dei soggetti sotto esame e può ottenere qualsiasi atto e notizia ritenuti utili, anche mediante ispezioni ed accertamenti diretti; in caso di disaccordo o mancata collaborazione o mancata ottemperanza da parte dei destinatari del controllo, della questione viene investito il Direttore Generale, ove istituito, o il Segretario Generale, che dispone in via autoritativa al riguardo. Nell'esercizio delle proprie funzioni il servizio controllo di gestione risponde esclusivamente al Sindaco ed al Direttore Generale;
2. E' titolare di tutte le funzioni indicate all'art.2 e coordina l'attività degli altri servizi comunali in funzione della migliore applicazione delle norme del presente regolamento;
3. Può proporre suggerimenti e soluzioni organizzative in ordine ad argomenti di carattere procedurale – logistico, finalizzati al conseguimento di maggiori livelli di coesione, trasversalità fra settori e servizi comunali e maggiori livelli di intercomunicabilità ed interazione tra la struttura burocratica e la struttura politica di governo dell'ente;
4. In qualità di servizio di supporto, coadiuva i soggetti di cui all'art.11 nell'esercizio delle rispettive attribuzioni assegnate dal presente regolamento con funzioni di consulenza;
5. Può proporre lo schema di tutti i documenti programmatori di cui agli artt. 4.1 e 4.2;
6. Definisce la struttura ed il contenuto dei reports informativi e provvede alla loro produzione;
7. Verifica ed assevera le relazioni di analisi di comparazione obiettivi – risultati prodotte dai dirigenti di settore e dai titolari dei centri di responsabilità;
8. Definisce la struttura del sistema degli indicatori di attività, di efficacia, di efficienza e di economicità che descrivono le attività oggetto del controllo di gestione;
9. Definisce l'articolazione dei centri di responsabilità in centri di costo, di entrata e di attività e la loro rispettiva codifica;
10. Collabora con il Responsabile del Settore Finanziario alla definizione del piano dei conti della contabilità generale e di quella economico-patrimoniale ove istituita.

# TITOLO III

## L'IMPIANTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE SULLE AZIENDE PARTECIPATE E SUI SERVIZI PUBBLICI EROGATI DA TERZI: STRUMENTI E PROCEDURE

### **Articolo 13 : Ambito di applicazione e modalità di controllo**

Il presente titolo disciplina le modalità di controllo strategico ed operativo sulle società di cui all'art.2, punti 7 e 8, nonché sui soggetti terzi che forniscono servizi pubblici nel territorio comunale, cui la rispettiva gestione sia stata affidata direttamente ovvero a seguito di apposita procedura concorsuale dal Comune di Porto San Giorgio. Il sistema di controllo, definito dalle norme che seguono per la parte riferita alle aziende partecipate, è da considerare complementare e concomitante alle facoltà già attribuite dalle vigenti norme del codice civile in materia societaria agli azionisti di società di capitali.

Le tipologie di controllo applicate sono:

#### 1. Controllo analogo

Applicato alle società, indicate all'art.2, punto 7, che gestiscono servizi pubblici locali presso il territorio comunale, secondo la formula "in house providing". Per controllo analogo si intende un'attività di monitoraggio pari a quella svolta istituzionalmente dall'Ente in virtù della titolarità dei servizi pubblici locali e del suo ruolo di garante nei confronti dell'utenza. Le tipologie di controllo analogo effettuate sono di due tipi: economico-patrimoniale, qualità erogata e percepita dai clienti/utenti dei servizi. Il controllo analogo si ha per verificato dall'integrale applicazione delle norme, prescrizioni e soluzioni organizzative contemplate dal presente regolamento in materia.

#### 2. Controllo sulle società a partecipazione maggioritaria

Controllo sulla gestione delle società, indicate all'art.2, punto 8, che sono affidatarie dirette di servizi pubblici locali svolti presso il territorio comunale ovvero titolari ed esecutrici di altre attività industriali e commerciali liberamente fornibili al mercato. Le tipologie di controllo sulla gestione effettuate sono di due tipi: economico-patrimoniale, qualità erogata e percepita dai clienti/utenti dei servizi.

#### 3. Controllo sui soggetti terzi che gestiscono nel territorio comunale servizi pubblici affidati dal Comune

Il controllo è riferito al riscontro della qualità erogata e percepita dai clienti/utenti dei servizi.

### **Articolo 14 : Gruppo di controllo**

A fini programmatori e di coordinamento è istituito il "Gruppo di controllo" per i rapporti con le aziende partecipate. L'organismo esplica le sue funzioni per tutte le partecipazioni azionarie poste in essere dal Comune, con esclusione delle partecipazioni di minoranza.

Il gruppo di controllo ha la seguente composizione:

- Sindaco o suo delegato
- Assessore con delega alle partecipate o suo delegato
- Direttore generale o, in mancanza, Segretario generale
- Responsabile servizio società partecipate

La composizione minima del gruppo può essere integrata con atto del Sindaco. Il gruppo di controllo può operare validamente con la presenza di almeno la metà dei propri componenti.

### **Articolo 15 : Controllo analogo**

Il presente articolo disciplina le modalità di controllo analogo sulle società che gestiscono servizi pubblici affidati dal Comune secondo la formula "in house providing".

## **Articolo 15.1 : Indirizzi Strategici e Piano Operativo Aziendale**

Entro il 30 Settembre di ciascun anno le società rendicontano all'amministrazione comunale l'andamento degli obiettivi e la situazione economico finanziaria in corso secondo modalità operative da concordare con il servizio società partecipate. A seguito di consultazioni tra le società e il gruppo di controllo e sulla base dell'analisi di tali documenti, entro il 31 ottobre la Giunta Comunale delibera gli indirizzi strategici per i diversi servizi pubblici gestiti dalle società:

indirizzi economico – patrimoniali, di investimento e sviluppo; indirizzi sulla qualità dei servizi e sulle prestazioni aziendali.

Sulla base di tali indirizzi, entro il 30 novembre, le società trasmettono all'amministrazione comunale la proposta di "Piano Operativo Aziendale" per l'anno successivo. Sono fatti salvi termini più brevi eventualmente previsti dagli statuti o dai contratti di servizio delle società. Il Piano Operativo Aziendale è il documento di riferimento attraverso il quale le società partecipate attuano le strategie emanate dall'amministrazione e deve essere completo di tutte le informazioni necessarie a valutarne chiaramente il contenuto.

È composto almeno dai seguenti documenti:

1. budget economico elaborato per centri di costo analitici (settori di attività) con le modalità preventivamente concordate con il servizio società partecipate;
2. programma degli investimenti, indicando i relativi strumenti di finanziamento e prospetto riepilogativo degli investimenti distinti per tipologia;
3. eventuali ulteriori interventi sul patrimonio gestito;
4. piano annuale delle assunzioni;
5. piano degli obiettivi, contenente anche gli indicatori di attività, di efficacia, di efficienza e di economicità che li descrivono.

Il Piano degli Obiettivi è un documento che riporta la traduzione degli indirizzi strategici deliberati dalla Giunta in obiettivi operativi concordati con le società attraverso incontri di coordinamento con il gruppo di controllo. Il Piano deve essere accompagnato da una relazione previsionale descrittiva degli obiettivi, contenente anche l'esposizione dettagliata dei vincoli tecnici e giuridici cui dovrà sottostare la relativa attività di esecuzione.

Entro il 31 dicembre, in seguito ad eventuali ulteriori incontri di coordinamento tra il gruppo di controllo con le società, la Giunta Comunale approva il Piano Operativo Aziendale per l'anno successivo.

Tutti i termini di cui al presente articolo possono essere rideterminati in ragione di esigenze particolari da stabilire a cura della Giunta Comunale.

## **Articolo 15.2 : Controllo operativo e strumenti di monitoraggio**

Ai fini dell'esercizio del controllo analogo di cui all'art. 15, al servizio società partecipate dovrà essere trasmessa, da ciascuna società e nelle forme documentali preventivamente concordate, ogni informazione sulla gestione operativa utile al riscontro dell'efficienza, efficacia ed economicità del servizio gestito.

In particolare dovrà essere trasmessa la seguente documentazione:

- a) Controllo economico patrimoniale
  - Report economico suddiviso per centri di costo analitici (settori di attività) - trimestrale
  - Report sui flussi di liquidità - trimestrale
  - Report sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati, contenente anche la batteria di indicatori – trimestrale
  - Elenco aggregato degli acquisti di beni, servizi e lavori, indicando le modalità di individuazione dei fornitori.
- b) Controllo sulla qualità dei servizi
  - Analisi semestrale dei reclami

- Analisi di customer satisfaction (soddisfazione utenti/clienti), con cadenza almeno biennale
- Analisi degli indicatori relativi ai servizi soggetti a carta dei servizi ed a contratti di servizio, con cadenza annuale

Tutti i dati rilevati sulle attività delle aziende partecipate potranno essere oggetto di analisi di benchmarking.

### **Articolo 15.3 : Sorveglianza sulle prestazioni operative e gestionali**

Si esplica attraverso specifici audit (verifiche) anche presso le sedi operative e/o amministrative societarie, svolti dal servizio società partecipate o soggetto da esso delegato o anche attraverso la nomina da parte dell'amministrazione di esperti tecnici esterni, sulle attività gestionali svolte dalle società partecipate e sui risultati prestazionali delle stesse. La frequenza e la modalità di attuazione sono preventivamente concordate tra l'auditor e i referenti gestionali dell'azienda che dovranno partecipare attivamente all'audit con funzioni di supporto della verifica al fine di garantirne il buon esito. Le tipologie di verifica applicate sono:

#### **a) Verifiche economico patrimoniali**

- Soluzioni organizzative adottate e modalità tecniche di definizione e calcolo degli indicatori
- Soluzioni organizzative adottate e modalità tecniche di raccolta e gestione delle informazioni che alimentano il sistema di reporting
- Soluzioni organizzative adottate e modalità tecniche di rilevazione ed attribuzione dei costi indiretti sui centri di costo analitici.

#### **b) Verifiche sulla qualità dei servizi**

- Soluzioni organizzative adottate e modalità tecniche di gestione dei reclami
- Soluzioni organizzative adottate e modalità tecniche di rilevazione e verifica dei parametri delle carte dei servizi e dei contratti di servizio.

Qualora lo ritenesse necessario, il Sindaco (o suo delegato) può richiedere e acquisire copia di atti o documenti relativi all'attività delle società e disporre ulteriori ispezioni e controlli. Ogni verifica si conclude con la redazione da parte dell'auditor di un verbale sottoscritto tra le parti che illustra i riscontri effettuati e con la predisposizione di una relazione di commento a cura del servizio società partecipate, tendente a mettere in evidenza richieste di chiarimenti e/o azioni da attuare per garantire il miglioramento continuo dell'attività.

### **Articolo 16 : Controllo sulle società a partecipazione maggioritaria**

Il presente articolo disciplina le modalità di controllo sulle società a partecipazione maggioritaria del Comune.

#### **Articolo 16.1 : Indirizzi Strategici e Piano Operativo Aziendale**

Entro il 30 Settembre di ciascun anno le società rendicontano all'amministrazione comunale l'andamento degli obiettivi e la situazione economico finanziaria in corso. A seguito di consultazioni tra le società e il gruppo di controllo e sulla base dell'analisi di tali documenti, entro il 31 ottobre la Giunta Comunale delibera gli indirizzi strategici per i diversi servizi gestiti dalle società:

indirizzi economico – patrimoniali, di investimento e sviluppo; indirizzi sulla qualità dei servizi e sulle prestazioni aziendali.

Sulla base di tali indirizzi, entro il 30 novembre, le società trasmettono all'amministrazione comunale la proposta di "Piano Operativo Aziendale" per l'anno successivo. Sono fatti salvi termini più brevi eventualmente previsti dagli statuti o dai contratti di servizio delle società. Il Piano Operativo Aziendale è il documento di riferimento attraverso il quale le società partecipate attuano le strategie emanate dall'amministrazione e deve essere completo di tutte le informazioni necessarie a valutarne chiaramente il contenuto.

È composto almeno dai seguenti documenti:

1. budget economico elaborato per centri di costo analitici (settori di attività) con le modalità preventivamente concordate con il servizio società partecipate;
2. programma degli investimenti, indicando i relativi strumenti di finanziamento e prospetto riepilogativo degli investimenti distinti per tipologia;
3. eventuali ulteriori interventi sul patrimonio gestito;
4. piano degli obiettivi, contenente anche gli indicatori di attività, di efficacia, di efficienza e di economicità che li descrivono.

Il Piano degli Obiettivi è un documento che riporta la traduzione degli indirizzi strategici deliberati dalla Giunta in obiettivi operativi concordati con le società attraverso incontri di coordinamento con il gruppo di controllo. Il Piano deve essere accompagnato da una relazione previsionale descrittiva degli obiettivi, contenente anche l'esposizione dettagliata dei vincoli tecnici e giuridici cui dovrà sottostare la relativa attività di esecuzione.

Entro il 31 dicembre, in seguito ad eventuali ulteriori incontri di coordinamento tra il gruppo di controllo con le società, la Giunta Comunale approva il Piano Operativo Aziendale per l'anno successivo.

Tutti i termini di cui al presente articolo possono essere rideterminati in ragione di esigenze particolari da stabilire a cura della Giunta Comunale.

### **Articolo 16.2 : Controllo operativo e strumenti di monitoraggio**

Ai fini dell'esercizio del controllo di cui all'art. 16, al servizio società partecipate dovrà essere trasmessa, da ciascuna società e nelle forme documentali preventivamente concordate, la seguente documentazione:

a) Controllo economico patrimoniale

- Bilancio di esercizio, corredato dai documenti obbligatori. Deve essere trasmesso al comune almeno 15 (quindici) giorni prima della data fissata per la prima convocazione dell'Assemblea dei Soci per la sua approvazione
- Report economico suddiviso per centri di costo analitici (settori di attività) - annuale
- Report sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati, contenente anche la batteria di indicatori – con periodicità concordata con il servizio società partecipate

b) Controllo sulla qualità dei servizi

- Analisi semestrale dei reclami
- Analisi di customer satisfaction (soddisfazione utenti/clienti), con cadenza almeno biennale
- Analisi degli indicatori relativi ai servizi soggetti a carta dei servizi ed a contratti di servizio, con cadenza annuale

Tutti i dati rilevati sulle attività delle aziende partecipate potranno essere oggetto di analisi di benchmarking.

### **Articolo 16.3 : Sorveglianza sulle prestazioni operative e gestionali**

Si esplica attraverso specifici audit (verifiche) anche presso le sedi operative e/o amministrative societarie, svolti dal servizio società partecipate o soggetto da esso delegato o anche attraverso la nomina da parte dell'amministrazione di esperti tecnici esterni, sulle attività gestionali svolte dalle società partecipate e sui risultati prestazionali delle stesse. La frequenza e la modalità di attuazione sono preventivamente concordate tra l'auditor e i referenti gestionali dell'azienda che dovranno partecipare attivamente all'audit con funzioni di supporto della verifica al fine di garantirne il buon esito.

Qualora lo ritenesse necessario, il Sindaco (o suo delegato) può richiedere e acquisire copia di atti o documenti relativi all'attività delle società e disporre ulteriori ispezioni e controlli. Ogni verifica si conclude con la redazione da parte dell'auditor di un verbale sottoscritto tra le parti che illustra i riscontri effettuati e con la predisposizione di una relazione di commento a cura del servizio società partecipate, tendente a mettere in evidenza richieste di chiarimenti e/o azioni da attuare per garantire il miglioramento continuo dell'attività.

### **Articolo 17 : Controllo sui soggetti terzi che gestiscono nel territorio comunale servizi pubblici affidati dal Comune**

I soggetti terzi che gestiscono nel territorio comunale servizi pubblici affidati dal Comune, sia direttamente che a seguito di apposita procedura concorsuale, sono tenuti a trasmettere, nelle forme documentali preventivamente concordate con il servizio società partecipate, ogni informazione sulla gestione operativa utile al riscontro della qualità erogata e percepita dai clienti/utenti dei servizi. Le tipologie di controllo applicate sono:

- Analisi semestrale dei reclami
- Analisi di customer satisfaction (soddisfazione utenti/clienti), con cadenza almeno annuale
- Analisi degli indicatori relativi ai servizi soggetti a carta dei servizi ed a contratti di servizio, con cadenza annuale

Possono inoltre essere effettuati specifici audit (verifiche) presso le sedi operative ed in concomitanza con il materiale svolgimento dei servizi, eseguiti dal servizio società partecipate o soggetto da esso delegato o anche attraverso la nomina da parte dell'amministrazione di esperti tecnici esterni.

La frequenza e la modalità di attuazione sono preventivamente concordate tra l'auditor e i referenti gestionali del soggetto gestore che dovranno partecipare attivamente all'audit con funzioni di supporto della verifica al fine di garantirne il buon esito.

Ogni verifica si conclude con la redazione da parte dell'auditor di un verbale sottoscritto tra le parti che illustra i riscontri effettuati e con la predisposizione di una relazione di commento a cura del servizio società partecipate, tendente a mettere in evidenza richieste di chiarimenti e/o azioni da attuare per garantire il miglioramento continuo dell'attività.

### **Articolo 18 : Rispetto dei principi comunitari e della normativa pubblica**

Le aziende di cui all'art.2, punti 7 e 8, ed in generale le aziende soggette a controllo analogo da parte del Comune adottano specifici regolamenti sulle seguenti materie:

- gare per l'approvvigionamento di beni, servizi e lavori
- assunzione del personale

Il regolamento delle gare dovrà tenere conto dei principi dettati dalle direttive comunitarie e dalla normativa pubblica in materia, nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e par-condicio.

Il regolamento per l'assunzione del personale dovrà tenere conto dei principi di trasparenza, imparzialità e pari opportunità.

Le aziende provvedono ad inviare al Comune copia dei regolamenti approvati ed inviano qualsiasi modifica e adeguamento normativo agli stessi entro 30 giorni dall'approvazione. Nell'ambito del Gruppo Pubblico Locale, il Comune promuove scambi di informazioni e buone pratiche tra il Comune e le aziende, nonché tra le aziende stesse.

### **Articolo 19 : Carezza del controllo analogo**

Qualora le aziende che gestiscono servizi pubblici locali affidati dal Comune secondo la formula "in house providing" non collaborino immotivatamente all'applicazione integrale delle norme del

presente titolo, mantenendo una condotta tale da compromettere la compiuta realizzazione del *controllo analogo* a quello esercitato sui propri servizi, l'Amministrazione Comunale, dopo aver esperito ogni ulteriore utile tentativo e venuti meno i presupposti per l'affidamento del servizio in house providing ai sensi dell'art. 113 del D.Lgs 267/00 e s.m.i., avvia le procedure per la revoca degli organi sociali.

### **Articolo 20 : Il servizio società partecipate**

Il servizio società partecipate costituisce il punto di raccordo tra l'Amministrazione Comunale e gli organi societari nonché tra i settori comunali che gestiscono gli affidamenti dei servizi pubblici locali a società partecipate dall'ente e gli organi gestionali delle predette società. Il servizio cura i rapporti con le singole società, verifica e sollecita l'invio della documentazione e l'esecuzione delle attività previste dal presente regolamento e presiede al controllo delle norme vigenti in materia societaria. Il servizio assiste gli organi politici nell'elaborazione delle linee di indirizzo strategico annualmente deliberate dalla Giunta Comunale, elaborando le informazioni derivanti dai rapporti con le aziende e predisponendo periodici reports di analisi sull'andamento delle società. Il servizio in particolare:

- è titolare dell'esecuzione del *controllo analogo* sulle società che gestiscono servizi pubblici affidati dal Comune secondo la formula "in house providing"
- cura la tenuta e la raccolta di tutti gli statuti, regolamenti, contratti di servizio e reportistica inerenti le aziende partecipate dal Comune
- definisce la struttura ed il contenuto dei reports informativi e la struttura del sistema degli indicatori che descrivono le attività dei soggetti sottoposti al controllo analogo, in collaborazione con i rispettivi responsabili direzionali
- partecipa con funzioni di consulenza e supporto alla redazione di tutti gli statuti, regolamenti, contratti di servizio, inerenti le aziende partecipate dal Comune soggette a controllo analogo, ai fini della migliore applicazione dei principi del presente titolo
- cura la pubblicazione e l'aggiornamento della sezione del sito web comunale dedicata ai servizi pubblici locali svolti secondo la formula "in house providing" ed in particolare provvede alla pubblicazione dei dati relativi ai compensi dei presidenti e dei consiglieri di amministrazione delle aziende partecipate dal Comune

## **TITOLO IV DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE**

### **Articolo 21 : Entrata in vigore**

Il presente regolamento entra in vigore con l'avvenuta esecutività del rispettivo provvedimento consiliare di approvazione. Il Sindaco ed il Direttore Generale, o in mancanza il Segretario Generale, con la collaborazione del responsabile del servizio del controllo di gestione e del servizio società partecipate in funzione consultiva e di supporto, definiscono i termini temporali operativi di graduale attuazione, sentiti i rispettivi destinatari delle norme regolamentari.

In ogni caso le aziende di cui all'art.2, punti 7 e 8, secondo le procedure prescritte dalle vigenti norme del codice civile in materia societaria prendono atto del regolamento per la parte ad esse riferibile, nella prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione o con specifico atto

dell'Amministratore Unico entro un mese dall'entrata in vigore del regolamento, comunicando i relativi provvedimenti al servizio società partecipate; entro sei mesi procedono all'assunzione di tutti gli atti normativi e regolamentari postulati a proprio carico.

### **Articolo 22 : Disposizioni finali**

Sono soppressi gli artt. 36, 37 e 38 del vigente regolamento di contabilità, approvato con atto consiliare n°12 del 20.2.1998, nonché tutte le norme e degli altri regolamenti comunali che risultano incompatibili con le presenti disposizioni.