



**Logos P.A.**  
*Fondazione*

**SISTEMA INTEGRATO DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO  
INTERNO DELLA PERFORMANCE:  
IL D. LGS. 118/2011 E IL NUOVO ORIZZONTE TEMPORALE  
DELLA PROGRAMMAZIONE**



## INDICE

- 1. INTRODUZIONE – IL CONTESTO GENERALE**
  - 1.1 L'ENTRATA IN VIGORE DEL NUOVO SISTEMA CONTABILE E L'APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO CONTABILE APPLICATO DELLA PROGRAMMAZIONE.**
- 2. ESIGENZE DELL'ENTE**
- 3. IL CONTROLLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**
  - 3.1 IL QUADRO NORMATIVO DELINEATO DALLE DELIBERE DELLA CIVIT (ORA ANAC)**
- 4. IL PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE**
  - 4.1 PROCESSI PER L'ADOZIONE DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE ALLA CORRUZIONE**
- 4. IL CONTROLLO SUCCESSIVO DELLA REGOLARITA' AMMINISTRATIVA DEGLI ATTI ED IL CONTROLLO ANALOGO DELLE PARTECIPATE**
- 5. IL SUPPORTO ALLA VERIFICA SUCCESSIVA DELLA REGOLARITA' AMMINISTRATIVA DEGLI ATTI AI SENSI DELL'ART. 147BIS COMMA 2 DEL DLGS 267/2000. LA SOLUZIONE INFORMATICAM.A.Ga®. IL SUPPORTO AL CONTROLLO ANALOGO DELLE PARTECIPATE**
- 6. GESTIONE DELLA PERFORMANCE E DELL'ANTICORRUZIONE. LA SOLUZIONE INFORMATICA G – ZOOM E IL PROGETTO ELI4U**
  - 6.1 ARTICOLAZIONE DELL'INTERVENTO E MODALITÀ DI FUNZIONAMENTO**



## 1. INTRODUZIONE - IL CONTESTO GENERALE

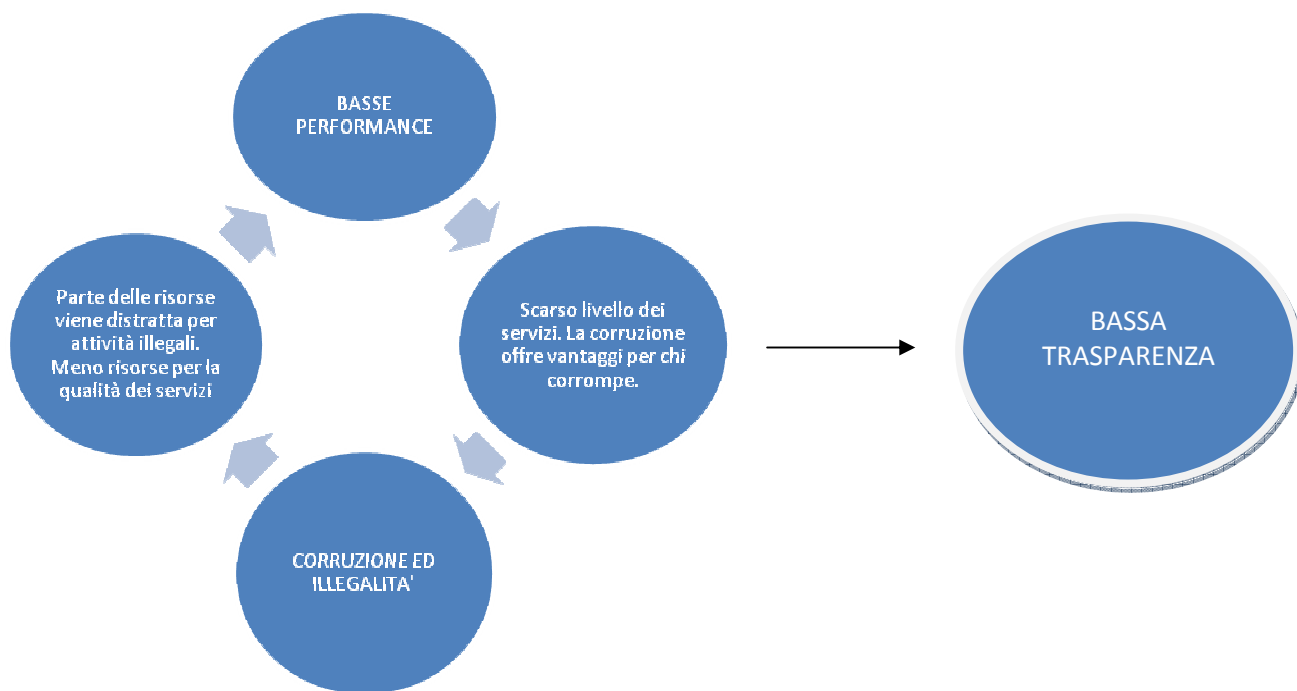
Il controllo di gestione della Performance è uno strumento ormai consolidato in tutte le realtà pubbliche a diversi livelli che ha come base una programmazione la quale vuole individuare gli obiettivi che si desiderano conseguire in uno specifico intervallo temporale, predisponendo i mezzi necessari quali risorse finanziarie, risorse tecnologiche, umane, oltre che le modalità di azione ed i percorsi gestionali per raggiungere le mete prefissate.

Lo strumento di programmazione e gestione della performance rappresenta oggi una *best practice* mutuata dall'esperienza imprenditoriale privata; il settore privato, infatti, basa la sua forza sull'uso razionale e produttivo delle risorse umane e strumentali finalizzato a garantire la massima produttività e redditività attraverso un uso coerente ed efficace dei mezzi a disposizione.

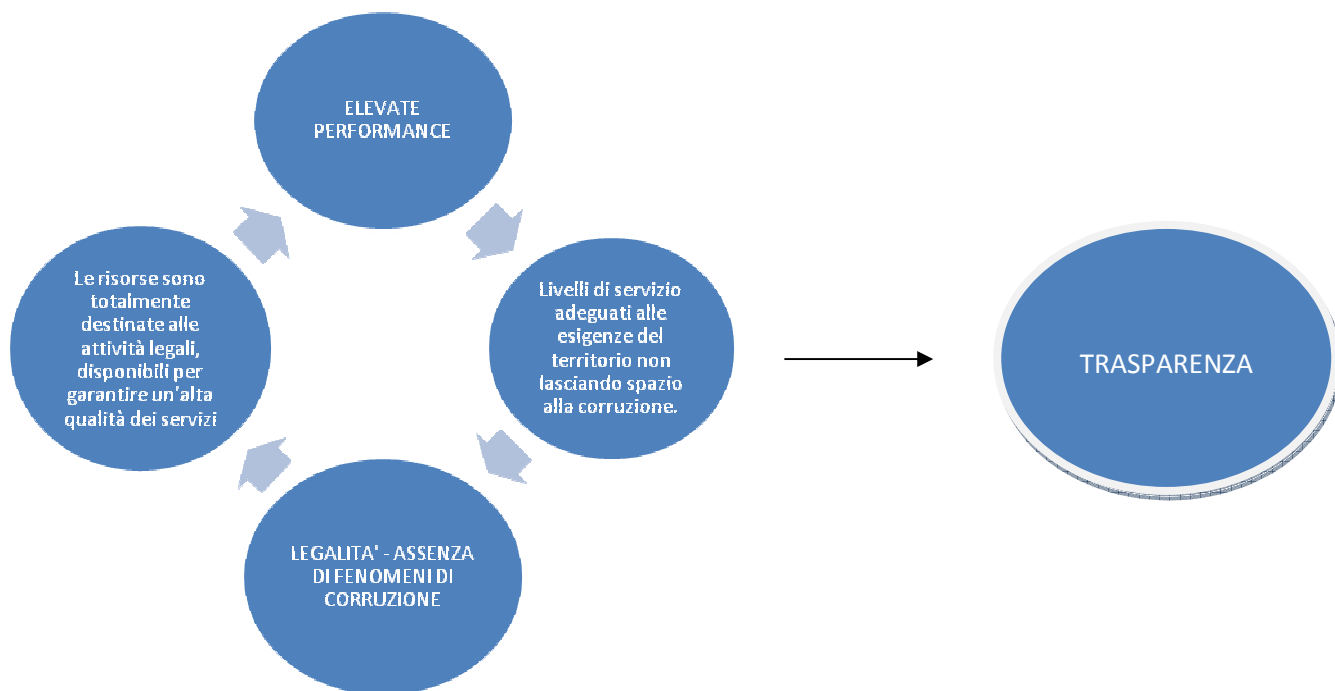
La sfida dell'ultimo decennio per la Pubblica Amministrazione è di applicare tali modelli di azione alle proprie attività. Questa tendenza ha portato il legislatore ad inserire dei modelli di controllo e gestione della performance nell'Amministrazione Pubblica, tenendo conto delle specifiche esigenze e peculiarità della stessa; la P.A., infatti, rispetto ad un ente privato si caratterizza per il perseguimento degli interessi generali della cittadinanza, pertanto è richiesta la massima trasparenza nelle proprie attività e l'uso efficace e razionale delle risorse a sua disposizione, le quali sono finalizzate al raggiungimento del bene e dell'interesse collettivo.

Ne segue che i modelli di gestione della performance devono essere integrati attraverso lo studio e l'applicazione di strumenti e modelli volti ad assicurare la trasparenza e la prevenzione di fenomeni corruttivi che distorcono l'attività pubblica.

Negli ultimi anni il legislatore è intervenuto in modo incisivo in materia di trasparenza, anticorruzione e controllo di gestione della *performance*. L'unione di queste tematiche non è casuale, in quanto la sinergia tra questi aspetti può determinare in modo positivo o negativo la gestione di un Ente.



In questo circolo vizioso le attese ed i risultati raggiunti nell'ambito della *performance* non sono chiari per i cittadini, disorientati dagli ampi spazi nei quali può svilupparsi l'illegalità.



Nel circolo virtuoso i cittadini hanno chiari i risultati raggiunti nell'ambito della *performance*. Non sono presenti zone d'ombra nelle quali possano svilupparsi fenomeni corruttivi.



In un contesto attuale in cui è richiesta una maggiore garanzia sulla correttezza, efficienza e trasparenza del sistema delle autonomie locali, non poteva mancare l'intervento legislativo anche sul sistema dei controlli interni.

In tal senso il DL n. 174/2012, convertito nella legge n. 213/2012, riveste una rilevanza cruciale. La nuova norma ridisegna e arricchisce il sistema dei controlli interni degli enti locali intervenendo in maniera specifica sull'articolo 147 del D.lgs. 267/2000 ed introducendo nuovi articoli.

Sul versante istituzionale sono modificati dalla nuova normativa: i controlli interni, i pareri dei dirigenti, il ruolo del dirigente finanziario, il potenziamento dei controlli della Corte dei Conti, le dichiarazioni di inizio e fine mandato, le dichiarazioni della condizione patrimoniale degli amministratori.

### **1.1 I caratteri qualificanti della programmazione dopo l'entrata in vigore del D. Lgs. 118/2011**

I caratteri qualificanti della programmazione propri dell'ordinamento finanziario e contabile delle amministrazioni pubbliche, in parte profondamente rinnovati dalla riforma della contabilità pubblica, come espressamente riportati dal principio applicato 4/1 della Programmazione, sono:

- a) **la valenza pluriennale del processo;**
- b) **la lettura non solo contabile dei documenti nei quali le decisioni politiche e gestionali trovano concreta attuazione;**
- c) **la coerenza ed interdipendenza dei vari strumenti della programmazione.**

Il Documento di riferimento per la pianificazione e il controllo della performance, nonché degli ambiti sottoposti a pianificazione integrata, modificati dalla riforma, sono tra gli altri:

- a) il Documento unico di programmazione (DUP), presentato al Consiglio entro il 31 luglio di ciascun anno, per le conseguenti deliberazioni che sostituisce la Relazione Previsionale e Programmatica;
- b) lo schema di bilancio di previsione finanziario, da presentare al Consiglio entro il 15 novembre di ogni anno. A seguito di variazioni del quadro normativo di riferimento la Giunta aggiorna lo schema di bilancio di previsione in corso di approvazione unitamente al DUP. In occasione del riaccertamento ordinario o straordinario dei residui la Giunta aggiorna lo schema di bilancio di previsione in corso di approvazione unitamente al DUP e al bilancio provvisorio in gestione;
- c) il piano esecutivo di gestione e delle performances approvato dalla Giunta entro 10 giorni dall'approvazione del bilancio ;
- d) il piano degli indicatori di bilancio presentato al Consiglio unitamente al bilancio di previsione e al rendiconto;

Direttamente correlate all'attività contenuta nel presente documento progettuale, sono le modifiche introdotte nel DUP e, di conseguenza, al Piano Esecutivo di Gestione.

Il PEG, infatti è "il documento che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP).

I contenuti del PEG, fermi restando i vincoli posti con l'approvazione del bilancio di previsione, sono la risultante di un processo iterativo e partecipato che coinvolge la Giunta e la dirigenza dell'ente.

Il PEG rappresenta lo strumento attraverso il quale si guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi. Tale relazione è finalizzata alla definizione degli obiettivi di gestione, alla assegnazione delle risorse necessarie al loro raggiungimento e alla successiva valutazione".



Le ulteriori caratteristiche e novità riferite al PEG sono le seguenti:

1. è redatto per competenza e per cassa con riferimento al primo esercizio considerato nel bilancio di previsione;
2. è redatto per competenza **con riferimento a tutti gli esercizi considerati nel bilancio di previsione successivi al primo;**
3. ha natura previsionale e finanziaria;
4. ha contenuto programmatico e contabile;
5. può contenere dati di natura extracontabile;
6. ha carattere autorizzatorio, poiché definisce le linee guida espresse dagli amministratori rispetto all'attività di gestione dei responsabili dei servizi e poiché le previsioni finanziarie in esso contenute costituiscono limite agli impegni di spesa assunti dai responsabili dei servizi;
7. **ha un'estensione temporale pari a quella del bilancio di previsione;**
8. **ha rilevanza organizzativa**, in quanto distingue le responsabilità di indirizzo, gestione e controllo ad esso connesse.

Da queste poche righe di introduzione riferite al nuovo panorama nel quale l'Ente si trova ad operare, si comprende come la struttura sia chiamata ad un nuovo di adattamento.

Il 118/2011, come detto dal legislatore, non ha un impatto sul solo servizio finanziario, ma comporta una totale modifica al modo di lavorare dell'intera struttura organizzativa.

## **2. IL CONTESTO SPECIFICO: LE ESIGENZE DELL'ENTE**

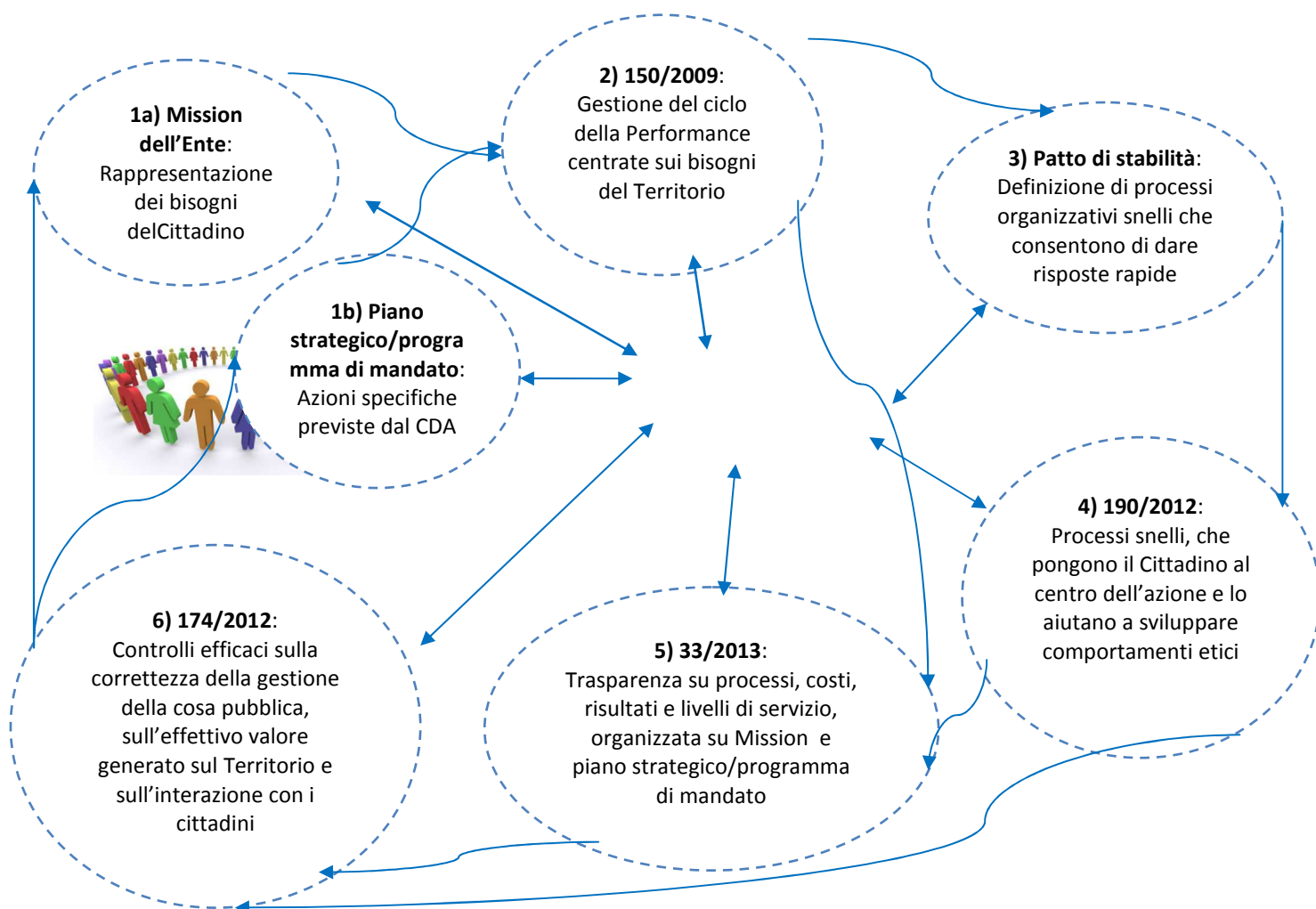
La nostra proposta si presta, in modo particolare, per gli Enti che abbiano l'esigenza di iniziare un percorso intersettoriale che unisca le diverse esigenze dei nuovi modelli integrati di gestione della performance, insieme alla struttura organizzativa e all'OIV.

Proprio per questo, verranno effettuati dei passaggi preliminari rispetto a quanto di seguito descriveremo, si lavorerà per l'acquisizione di un "metodo" e di un "sistema" in grado di fissare gli elementi per la misurazione, in prima battuta, proprio dell'attività ordinaria e quindi dei programmi ed obiettivi del Comune.

Verranno individuate, quindi, le attività rilevanti per le diverse strutture e, per ognuna, verranno identificati degli indicatori da condividere con la struttura organizzativa.

Questo primo step rappresenta un passaggio fondamentale per la realizzazione del nostro progetto complessivo, che descriveremo nelle pagine che seguono.

Ciò non escluda, chiaramente, la possibilità di suddividere le attività in moduli, in modo che l'Ente possa decidere di avvalersi del nostro supporto solamente per quelle di cui ha realmente bisogno.



### 3. IL CONTROLLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Nella nostra attività di affiancamento e consulenza sulle tematiche della misurazione e del controllo, abbiamo potuto focalizzare le esigenze fondamentali dei Comuni.

Il primo e più complesso aspetto, è quello di avere come punto di riferimento una normativa in continua evoluzione e sempre più stringente, con richieste di reportistica, di informazioni sui risultati della gestione che impongono agli Enti di rimanere costantemente aggiornati ed in linea con quanto richiesto. Riportiamo, in sintesi la normativa vigente in materia:

- ✓ DLgs n. 150/2009: introduzione del sistema di misurazione e controllo dell'attività delle Pubbliche Amministrazioni



- ✓ Delibera della CIVIT n. 104/2010: definizione dei sistemi di valutazione e misurazione della performance;
- ✓ Delibera della CIVIT n. 105/2010: linee guida per la predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità previsto dal DLgs n. 150/2009 ;
- ✓ Delibera della CIVIT n. 1/2012: linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance;
- ✓ Delibera della CIVIT n. 3/2012: linee guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici;
- ✓ Delibera della CIVIT n. 6/2013: linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013;
- ✓ Delibera della CIVIT n. 72/2013: approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA);
- ✓ Delibera della CIVIT n. 75/2013: linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni;
- ✓ D. L. 174/2012: introduzione dei seguenti obblighi:
  - ▶ Introduzione art. 147 Ter del TUEL: per EELL con ab.>100.000 abitanti in fase di prima applicazione, a 50.000 abitanti per il 2014 e a 15.000 abitanti a decorrere dal 2015: definizione di metodologie di controllo finalizzate alla rilevazione dei risultati. Possibilità di esercitare in forma associata la funzione di controllo;
  - ▶ Introduzione art. 147 Ter del TUEL: introduzione, secondo la propria autonomia organizzativa, di metodologie di controllo strategico 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 espressa, degli aspetti socio-economici.
  - ▶ Introduzione art. 147 Quater del TUEL: Introduzione di controlli da parte degli EELL >100.000 abitanti in fase di prima applicazione, a 50.000 abitanti per il 2014 e a 15.000 abitanti a decorrere dal 2015 sulle società non quotate. Obiettivi gestionali, rapporti finanziari, monitoraggi;
  - ▶ Introduzione art. 147 Quinquies del TUEL: Viene introdotto il controllo sugli equilibri finanziari, ivi compresi gli effetti che derivano dall'andamento finanziario degli organismi gestionali esterni;
  - ▶ Viene riscritto l'art. 148 del TUEL: Previsto un nuovo Controllo della Corte dei Conti finalizzato alla legittimità e regolarità delle gestioni e al funzionamento dei controlli interni volto al rispetto delle regole del pareggio di bilancio.





- ✓ DL 95/2012 art. 5 in base al quale: l'attribuzione del trattamento accessorio è collegato alla performance individuale sulla base di criteri di selettività e riconoscimento del merito.

### **3.1 IL QUADRO DELINEATO DALLE DELIBERE CIVIT (ora ANAC)**

La Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità della Amministrazioni Pubbliche con le Delibere 1/2012 e 3/2012 della CIVIT, fornisce le prime linee guida per il miglioramento dei sistemi di monitoraggio degli standard di qualità nella Pubblica Amministrazione.

Viene, inoltre, sollecitato il miglioramento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance organizzativa (ad integrazione delle delibere precedenti in materia) in particolare sui seguenti aspetti e contenuti:

- ✓ la chiarezza nella definizione dei soggetti coinvolti, dei loro ruoli e delle loro responsabilità nelle fasi di definizione, adozione, attuazione e Audit dei Sistemi e dei Piani;
- ✓ il richiamo a un più efficace coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni dell'amministrazione nel processo di elaborazione due documenti programmazione ;
- ✓ la trasparenza e l'accessibilità dei Sistemi e dei Piani;
- ✓ il collegamento tra il Sistema misurazione e valutazione e il Piano degli obiettivi e la Relazione previsionale programmatica;
- ✓ il raccordo dei documenti con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nonché con i sistemi di controllo esistenti;
- ✓ la predisposizione di interventi di accompagnamento per lo sviluppo di competenze interne per una corretta attuazione del ciclo di gestione della performance.

Per l'anno 2013, nella delibera n. 6/2013 avente ad oggetto: **Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013**, la Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche, sulla base delle numerose criticità emerse in sede di applicazione delle delibere relative agli anni precedenti, sottolinea e ribadisce i seguenti punti:

- ✓ il Piano della performance **deve** fare riferimento a tutte le risorse gestite dall'amministrazione e deve esplicitare il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie, umane e strumentali, anche nella prospettiva di definire il costo unitario per prodotto/servizio (come previsto dall'art. 1, comma 15 della L. n. 190/2012);
- ✓ gli obiettivi, gli indicatori e i target contenuti nel Piano della performance devono essere coerenti con quanto previsto dai documenti contabili e, in particolare, con quanto disposto dal D. Lgs. n. 91/2011 e dal D.P.C.M. del 18 settembre 2012;
- ✓ il sistema minimo di indicatori di risultato che ciascuna amministrazione vigilata ed unità locale **deve** inserire nel proprio Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, al fine di assicurare il consolidamento e la confrontabilità degli indicatori (come previsto dall'articolo 19, comma 4 D. Lgs. n. 91/2011), costituisce parte integrante del Piano della performance.

La delibera n. 72/2013 ad oggetto: **Approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione**, si sofferma sugli aspetti legati all'approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) ed individuazione delle caratteristiche e degli ambiti di applicazione del Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione (PTPC).



Come ulteriore elemento riteniamo opportuno sottolineare come **sia posta in rilievo “la questione della presenza ed efficacia delle infrastrutture informatiche di supporto per il funzionamento del ciclo della performance**”. Le informazioni sulla presenza di sistemi informativi per il controllo di gestione e strategico, sul loro livello di integrazione e informatizzazione, nonché sul loro effettivo utilizzo sono funzionali ai fini della misurazione della *performance*”.

L’adozione del codice di comportamento da parte di ciascuna amministrazione rappresenta una delle “azioni e misure” principali di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione a livello decentrato, secondo quanto indicato nel Piano nazionale anticorruzione, approvato con delibera della Commissione n. 72 del 2013. A tal fine, il codice costituisce elemento essenziale del Piano triennale per la prevenzione della corruzione di ogni amministrazione. La delibera n. 75/2013 (*Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni, art. 54, comma 5, d.lgs. n. 165/2001*) delinea le linee guida che costituiscono un primo documento per l’adozione dei singoli codici di comportamento. Il mancato rispetto delle norme previste all’interno del codice di comportamento oltre ad avere ripercussioni ai fini sanzionatori, incide sulla attribuzione dell’indennità di risultato.

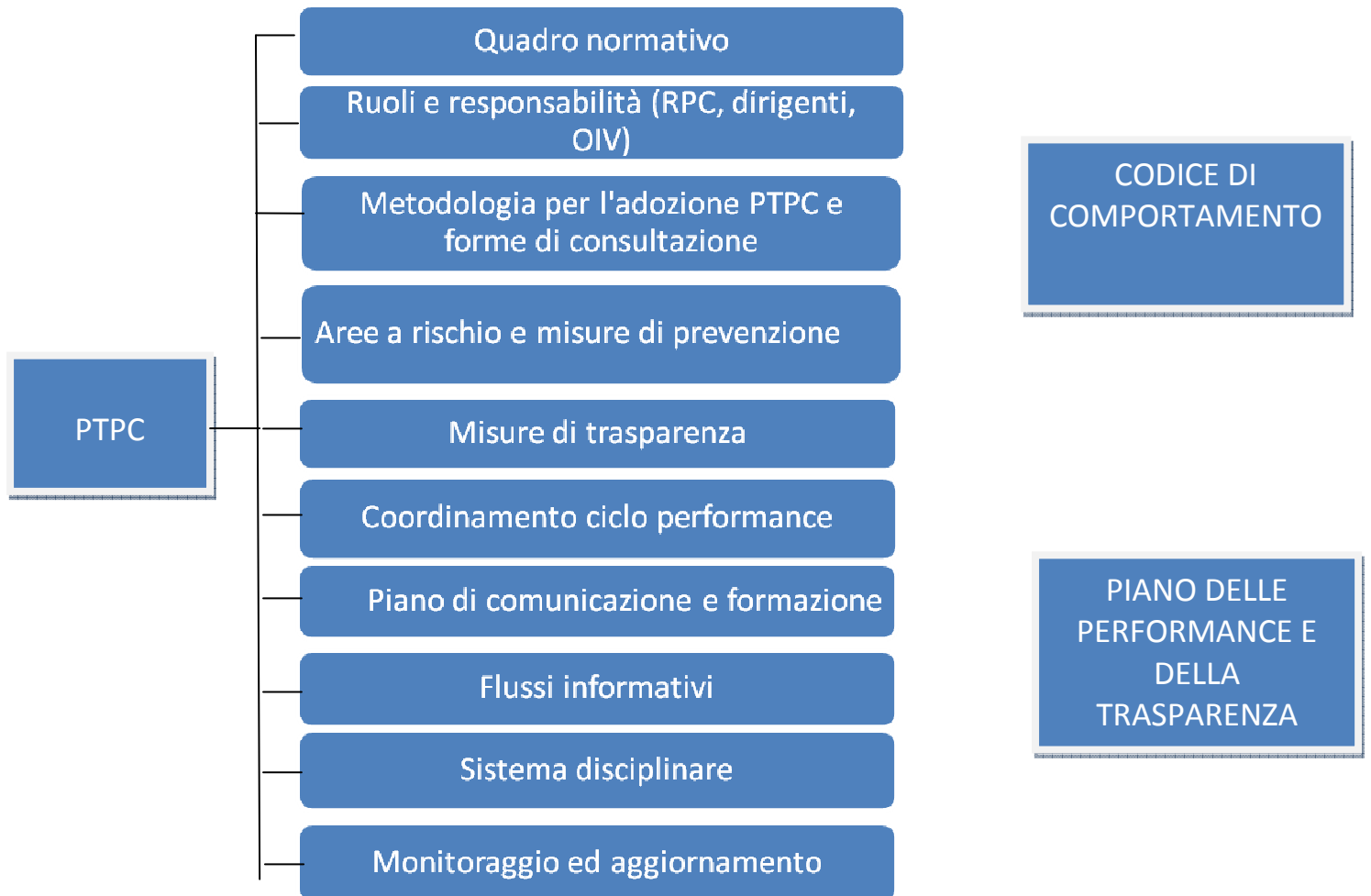
## **5. IL PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE**

Il Piano Nazionale Anticorruzione è stato introdotto con la Legge n. 190/2012. E’ uno strumento atto a prevenire la corruzione amministrativa. Viene redatto ed aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, con la prima approvazione prevista per il 31 gennaio 2014. Il piano è un documento programmatico di durata triennale con i seguenti obiettivi:

- Individuare le attività nelle quali è elevato il rischio di corruzione;
- Prevedere meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- Prevedere obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC);
- Monitorare i rapporti tra il Comune ed i soggetti con cui stipula contratti o che ricevono concessioni o erogazioni di vantaggi economici di qualsiasi genere;
- Individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

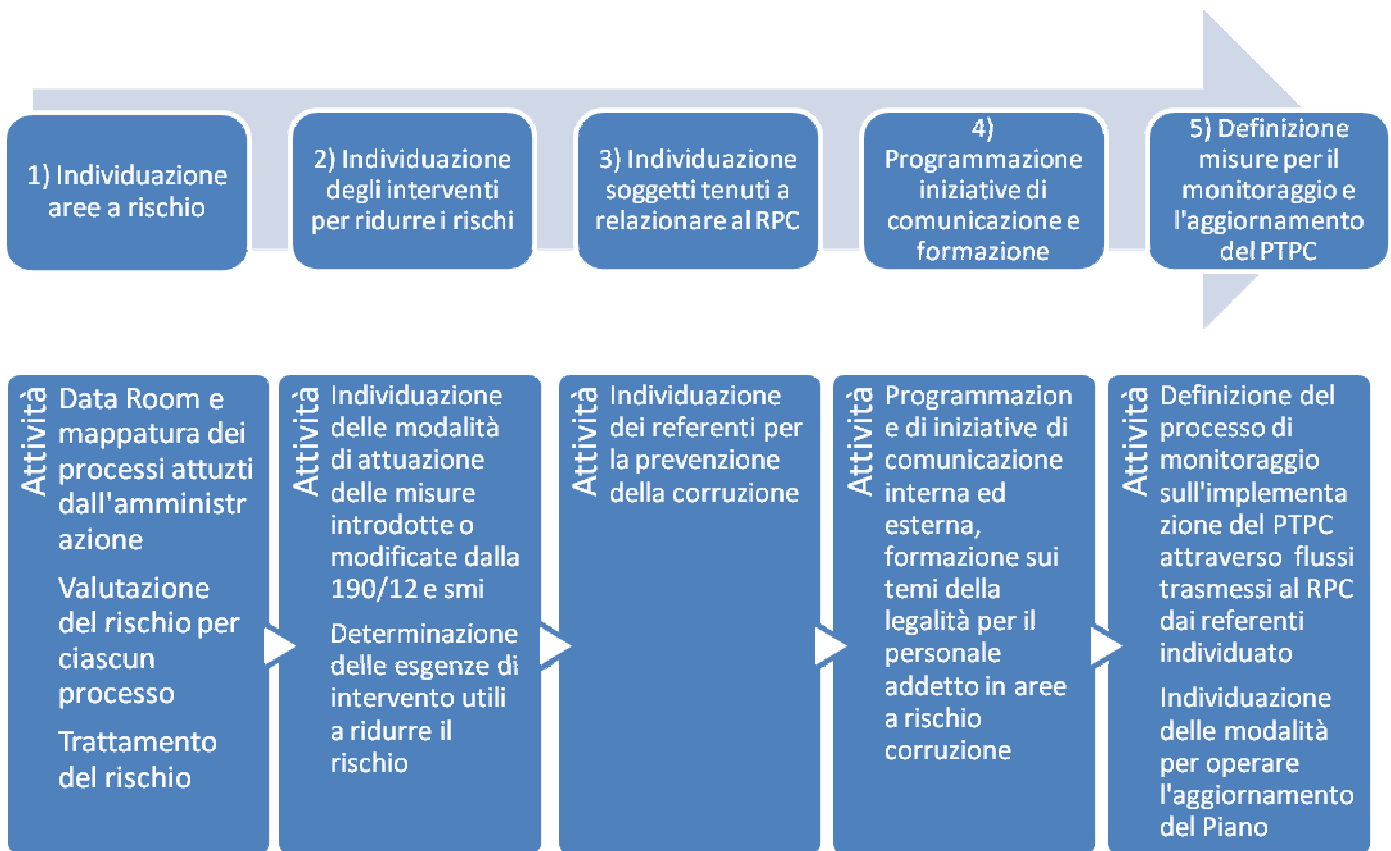
Come sopra richiamato, l’adozione del codice di comportamento da parte di ciascuna amministrazione rappresenta una delle “azioni e misure” principali di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione a livello decentrato.

E’ interessante contestualizzare il PNPC nell’ambito di quanto previsto dal DLgs. 231/01, ipotizzando quindi una possibile struttura, **che sarà al centro del nostro intervento**.



### 5.1 PROCESSI PER L'ADOZIONE DEL PTPC

Gli ambiti di applicazione del PTPC prevedono una stretta interrelazione tra l'analisi dei soggetti, le aree di rischio e le misure ulteriori di controllo - che nello specifico si realizzano attraverso l'adozione del Piano della Trasparenza e dell'integrità, sezione del PTPC. Passaggio successivo e di importanza strategica è il coordinamento successivo con il ciclo della performance.



## 6. IL CONTROLLO SUCCESSIVO DELLA REGOLARITA' AMMINISTRATIVA DEGLI ATTI ED IL CONTROLLO ANALOGO DELLE PARTECIPATE

Il controllo di regolarità amministrativa è finalizzato a garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa e può essere sia preventivo che successivo:

- Il controllo preventivo si svolge nella fase di formazione dell'atto;
- Il controllo successivo interviene dopo la conclusione della fase integrativa dell'efficacia.

Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è assicurato, nella fase preventiva della formazione dell'atto, da ogni responsabile di servizio ed è esercitato attraverso il rilascio del parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Il controllo di regolarità amministrativa è assicurato anche nella fase successiva, secondo principi generali di revisione aziendale e modalità definite nell'ambito dell'autonomia organizzativa dell'ente, sotto la direzione del segretario, in base alla normativa vigente.

Col termine affidamenti in house (o *in house providing*) viene indicata l'ipotesi in cui il committente pubblico, derogando al principio di carattere generale dell'evidenza pubblica, in luogo di procedere all'affidamento all'esterno di determinate prestazioni, provvede in proprio, e cioè all'interno, all'esecuzione



delle stesse attribuendo l'appalto o il servizio di cui trattasi ad altra entità giuridica di diritto pubblico mediante il sistema dell'affidamento diretto c.d. *in house providing*, ossia senza gara.

L'esercizio del controllo analogo è l'attività di vigilanza e di monitoraggio operativo di tipo gestionale ed economico che viene svolta dall'Ente, con le stesse modalità e con gli stessi poteri esercitati sulle proprie strutture organizzative. Esso si articola in:

- controllo sugli obiettivi gestionali;
- controllo strutturale nei confronti degli organismi societari;
- controllo sull'attività.

Il DI 174/2012 convertito con L 213/2013 ha introdotto l'art.147<sup>quater</sup>**Controlli sulle società partecipate non quotate** disponendo quanto segue:

1. L'ente locale definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, un sistema di controlli sulle società non quotate, partecipate dallo stesso ente locale. Tali controlli sono esercitati dalle strutture proprie dell'ente locale, che ne sono responsabili.
2. Per l'attuazione di quanto previsto al comma 1 del presente articolo, l'amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.
3. Sulla base delle informazioni di cui al comma 2, l'ente locale effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizza gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individua le opportune azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente.
4. I risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende non quotate partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica.
5. Le disposizioni del presente articolo si applicano agli enti locali con popolazione superiore a 100.000 abitanti in fase di prima applicazione, a 50.000 abitanti per il 2014 e a 15.000 abitanti a decorrere dal 2015. Le disposizioni del presente articolo non si applicano alle società quotate e a quelle da esse controllate ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. A tal fine, per società quotate partecipate dagli enti di cui al presente articolo si intendono le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati.

## **7. IL SUPPORTO ALLA VERIFICA SUCCESSIVA DELLA REGOLARITA' AMMINISTRATIVA DEGLI ATTI AI SENSI DELL'ART. 147BIS COMMA 2 DEL DLGS 267/2000. LA SOLUZIONE INFORMATICA "M.A.Ga.®". SUPPORTO AL CONTROLLO ANALOGO**

La Fondazione Logos PA, si propone per la fornitura di un software che supporti i segretari generali delle amministrazioni locali nel controllo successivo della regolarità degli atti amministrativi.

Il sistema fornito permetterà all'amministrazione di effettuare, come richiesto dalla norma, la selezione casuale degli atti sui quali svolgere la verifica successiva di regolarità amministrativa in base a tecniche di campionamento casuale. Per effettuare il campionamento si dovrà specificare se si intende estrarre casualmente un certo numero di atti o una percentuale, in modo uniforme sui diversi settori dell'organizzazione o con percentuali disomogenee in base al numero degli atti emanati da ciascuno di essi o anche nel rispetto della Legge 190/2012 in base al livello di rischio di corruzione proprio di ciascun settore.



Il sistema consente di adattarsi alle tecniche di campionamento previste nel regolamento dei controlli interni di ciascuna amministrazione.

La procedura consisterà nell'inserimento degli atti nella banca dati di M.A. Ga.<sup>®</sup> attraverso un file csv (file di testo formattato) estratto dalla banca dati dell'Albo Pretorio online dell'Ente ed articolato nei seguenti campi, obbligatori e facoltativi:

- A. Numero dell'atto (obbligatorio)
- B. Oggetto dell'atto (obbligatorio)
- C. Data dell'atto (nel formato gg/mm/aaaa) (obbligatorio)
- D. Tipologia dell'atto (Es. determinazione, deliberazione di giunta, ordinanza...) (obbligatorio)
- E. Codice del settore/area che ha prodotto l'atto (obbligatorio)
- F. Nome del file pdf o link all'atto (facoltativo, utile se si vuole visionare l'atto all'interno del programma prendendolo direttamente dal sito internet dell'Ente.)

La procedura di estrazione del file csv dall'archivio informatico dell'Albo Pretorio online dell'Ente è a carico della ditta fornitrice e proprietaria del software.

Effettuato il campionamento, in base alle modalità prescelte, si avrà un elenco di atti per ogni uno dei quali dovrà essere indicato il rispetto:

- della regolarità formale: finalizzata al riscontro degli elementi essenziali;
- della regolarità sostanziale: finalizzata alla verifica del rispetto della normativa vigente, comunitaria, nazionale, regionale, statutaria, regolamentare e delle circolari e direttive di indirizzo interne;
- dell'opportunità: verifica della corrispondenza dell'atto alle finalità perseguite dall'Amministrazione e all'interesse pubblico generale;
- della coerenza: con gli strumenti di programmazione finanziaria e gestionale

Una volta effettuato il controllo per ciascuno degli aspetti indicati sarà possibile attribuire tre livelli di giudizio: completamente regolare, regolare con riserva, non regolare.

Inoltre, sarà possibile l'inserimento di eventuali note, osservazioni o delle direttive a cui conformarsi in caso di riscontrate irregolarità da parte del segretario comunale.

Il software consentirà pure di effettuare il controllo diretto oppure il controllo esercitato in base al potere sostitutivo - Legge 35/2012.

Nel caso in cui l'amministrazione abbia optato per riempire il campo F con il link dell'atto, il controllo sarà effettuato consultandolo direttamente dal sistema software.

Effettuato il controllo il sistema produrrà automaticamente un verbale contenente l'indicazione degli atti campionati, sia per l'intera amministrazione che per settore sui risultati del controllo di regolarità. Tale verbale potrà essere direttamente trasmesso a cura del segretario comunale ai responsabili dei settori, nonché ai revisori dei conti e agli organi di valutazione dei risultati dei dipendenti e al Consiglio comunale.

Tale verbale potrà essere pure inserito nella relazione per il referto semestrale che il sindaco deve inviare alla Corte dei Conti - Legge 213/2012.

Per quanto concerne invece il controllo analogo delle partecipate, il servizio offerto è di affiancamento operativo nel rispetto degli obblighi previsti dalla normativa vigente:



- ✚ Verifica dello stato di attuazione e degli scostamenti rispetto agli indirizzi e obiettivi assegnati alle Società partecipate non quotate
- ✚ Adozione delle opportune azioni correttive anche con riferimento ai possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'Ente

I controlli sulle società partecipate non quotate andrà, quindi, a rilevare:

- i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società;
- la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società;
- i contratti di servizio;
- la qualità dei servizi;
- il rispetto dei vincoli di legge e di finanza pubblica.

Gli strumenti utili per l'esercizio del controllo sono:

- ⊙ **organigramma aziendale** con l'indicazione dell'impiego delle risorse umane e strumentali
- ⊙ **costi annui** preventivati comprensivi anche della quota parte dei costi generali della società;
- ⊙ **contratti o disciplinari di servizio;**
- ⊙ **report intermedio:**
  - sulle prestazioni effettuate che evidenzino le criticità gestionali e gli scostamenti rispetto alle previsioni e alle prestazioni sull'equilibrio economico della società;
  - sulle misure adottate per assicurare il rispetto degli eventuali limiti o vincoli di legge;
- ⊙ **risultati delle verifiche periodiche** svolte dagli organi di revisione e controllo della società;
- ⊙ **relazione annuale**, da inviare unitamente al bilancio societario di esercizio, sul livello qualitativo dei servizi prestati in rapporto agli standard stabiliti nella RPP, nei contratti o nelle carte di servizio;

## 8. GESTIONE DELLA PERFORMANCE E DELL'ANTICORRUZIONE. LA SOLUZIONE INFORMATICA G – ZOOM E IL PROGETTO ELI4U

La Fondazione Logos già dall'anno 2013, ai fini dell'attivazione di un progetto sperimentale nella nostra regione, ha aderito al Progetto ELI4U e sottoscritto un protocollo d'intesa con il Comune di Cesena.

Attraverso questo protocollo, la Fondazione Logos PA è **in grado di garantire alle amministrazioni aderenti di accedere (attraverso la pratica del riuso e, quindi, CON LICENZA D'USO A COSTO ZERO) al software per la Gestione e la Misurazione delle Performance ideato e sviluppato all'interno di questo progetto** (le funzionalità della soluzione tecnologica G – Zoom, con tutte le specifiche tecniche evidenziate nel dettaglio, sono riportate nella brochure allegata alla presente offerta).

Attraverso il progetto ELI4U, in un modo del tutto nuovo – si pone l'utente dei servizi erogati dagli Enti Locali al centro dell'azione amministrativa.



ELI4U sviluppa infatti specifici interventi finalizzati a trattare l'utilizzatore dei servizi non come semplice consumatore, ma come partner del processo di erogazione del servizio.

L'ulteriore principio cardine è quello che riguarda la **collegialità** delle progettualità realizzate. La dimensione "collaborativa" di ELI4U è garantita dal Comitato Scientifico, organo che assume le decisioni strategiche del progetto, e dai Comitati Tematici, che riuniscono gli Enti accomunati dai medesimi interessi.

Questo ambizioso percorso, nuova sfida per la Fondazione Logos e per i suoi partner, rappresenta un momento di passaggio estremamente importante e stimolante.

La logica della condivisione e del confronto, punto centrale del "nostro modo" di lavorare, ci consente di "agganciare" le migliori realtà organizzative della Pubblica Amministrazione, potendo partire da solide basi di competenza costruite negli anni.

Una delle tematiche principali su cui il Progetto ELI4U si concentra, inoltre, riguarda proprio i sistemi di supporto e qualificazione della pianificazione e programmazione annuale e pluriennale degli Enti Locali, oltre che di monitoraggio dei relativi obiettivi e comunicazione dei risultati raggiunti.

Questo ambito di approfondimento reca con sé significative ricadute organizzative, derivanti dall'implementazione di interventi mirati alla sistematizzazione della metodologia di pianificazione strategica, su tre livelli:

- ▶ Programmazione delle attività e delle risorse (umane, strumentali e finanziarie);
- ▶ Controllo di gestione e monitoraggio della performance organizzativa (in ottemperanza al D.Lgs. 150/2009);
- ▶ Generazione di piani di marketing e comunicazione dei progetti dell'Amministrazione e del loro esito effettivo.

In funzione della loro stretta correlazione, sia in per quello che riguarda le finalità normative che per la provenienza dei dati, **a partire dall'anno 2014 la Piattaforma GZOOM si è arricchita di specifiche funzionalità applicative per gestire la gestione dell'anticorruzione<sup>1</sup>** attraverso la realizzazione e gestione del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e relativi allegati.

Attraverso il modello standard possono essere gestite le quattro aree di rischio previste dalla norma, modificabili dai clienti in base alle loro esigenze specifiche:

- ✓ acquisizione e progressione del personale;
- ✓ affidamento di lavori, servizi e forniture;
- ✓ provvedimenti ampliamenti della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico e diretto per il destinatario;
- ✓ provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

## 8.1 ARTICOLAZIONE DELL'INTERVENTO E MODALITÀ DEL FUNZIONAMENTO.

La nostra linea di intervento operativo, risponde appieno alla normativa vigente e, in modo puntuale, alle ulteriori indicazioni della CIVIT espresse con le deliberenn. 6 e 72 del 2013.

---

*1 Il modulo anticorruzione può essere acquistato separatamente dal modulo standard GZOOM per la gestione del ciclo delle performance, vedi anche quadro economico.*





A questo proposito, quindi, devono essere definite delle linee di intervento e impostate delle attività specifiche da realizzarsi attraverso l'uso di una procedura informatica, GZoom, a sostegno della gestione dell'intero ciclo delle performance (modulo standard).

Si analizzano, in primo luogo, le esigenze dell'Amministrazione riferibili ai seguenti ambiti:

- ✓ definizione programmi strategici ed obiettivi del Comune, individuati sulla base delle linee programmatiche, suddivisi per fasi di attuazione ed indicatori di valutazione;
- ✓ individuazione dell'attività e servizi chiave erogati dall' Ente, con indicazione per ciascuno di essi di indicatori di qualità, quantità, efficienza ed efficacia;
- ✓ valutazione degli assetti organizzativi della struttura e della citizensatisfaction;
- ✓ analisi degli impatti dell'azione dell'Amministrazione nel proprio territorio di riferimento.
  
- ✓ affiancamento alla struttura dell'Ente con particolare riferimento a:
  - a) svolgimento delle attività annuali (verifiche periodiche, incontri con la dirigenza, etc);
  - b) predisposizione di reportistica periodica (con frequenza quadrimestrale);
  - c) predisposizione di report per l'OIV;
  - d) adeguamento del sistema di misurazione e valutazione della Performance organizzativa ed individuale a quanto richiesto dalle Delibere 1 e 3 del 2012 della CIVIT rispetto ai seguenti elementi:
- ✓ la predisposizione di interventi di accompagnamento per lo sviluppo di competenze interne per una corretta attuazione del ciclo di gestione della performance.

Le principali funzioni gestite dal software con il nostro supporto:

- **Gruppi di sicurezza del sistema:**
  - ✓ Gestione dei gruppi di sicurezza in funzione dei profili di accesso ammessi;
  
- **Gestione Ente:**
  - ✓ Gestione dell'anagrafica Ente;
  - ✓ Caratterizzazione dei componenti di personalizzazione;
  - ✓ Gestione utenze abilitate.
  
- **Modello di funzionamento:**

Come specifica caratteristica sarà possibile la gestione delle principali tabelle di configurazione del sistema. In particolare:

- ▶ Percorsi approvativi;
- ▶ Tipi Rilevazione (Previsto, Consuntivo, ...);
- ▶ Unità di misura (giorni, percentuale, valore monetario);
- ▶ Fasce valori di elementi ammessi o di valutazione dei risultati;
- ▶ Periodicità e periodi di rilevazione (anno, semestre)
- ▶ Tipologie di Indicatori;
- ▶ Indicatori modello e Indicatori di benchmark all'interno del CST.



Sarà possibile attivare la **Gestione del modello di Programmazione, Pianificazione e Valutazione** per la produzione dei documenti (Piano di Mandato, Piano Performance, PEG, PDO).

In particolare:

- ▶ Definizione dei Tipi obiettivi e delle informazioni richieste ad ogni livello;
- ▶ Creazione di Modelli standard per la generazione della struttura dei documenti (Schede Obiettivo);
- ▶ Gestione centralizzata del modello di valutazione Dirigenti, Posizione Organizzative e Personale.

A livello specifico, potranno essere gestite:

- ▶ Struttura organizzativa e dei centri di costo;
- ▶ Responsabili di struttura, personale dipendente e altri attori coinvolti (es. assessori);
- ▶ Indicatori specifici;
- ▶ Voci di Bilancio (Capitoli di spesa e Risorse)<sup>2</sup>;
- ▶ Apertura/Chiusura dei periodi di rilevazione;
- ▶ Obiettivi (tutto quello che contribuisce alla formazione dei documenti di programmazione e pianificazione);
- ▶ Movimenti su Indicatore/Voci di bilancio (previsti e consuntivi);
- ▶ Schede di valutazione individuale.

Partendo dall'uso della soluzione G Zoom, abbiamo individuato dei moduli di intervento che consentiranno all'ente di realizzare adeguatamente i punti sopra richiamati:

- ▶ Supporto all'ente per l'adeguamento regolamentare e organizzativo delle attività di controllo alle nuove prescrizioni normative introdotte dal Decreto Legge 174/2012;
- ▶ supporto operativo rivolto al personale interno nella fase di avviamento del progetto;
- ▶ supporto alla dirigenza nella individuazione delle priorità, degli obiettivi e dei relativi indicatori;
- ▶ supporto nell'attività di valutazione della dirigenza e del personale;
- ▶ supporto nella fase della predisposizione delle relazioni periodiche introdotte con il DL 174/2012;
- ▶ formazione specialistica.

Per maggiori chiarimenti ed informazioni circa il costo del servizio contattare il numero 06.32110514 o scrivere a [info@logospa.it](mailto:info@logospa.it)

Roma, li febbraio 2015

**FONDAZIONE LOGOS PA**  
**Rappresentante Legale**  
**Avv. Roberto Mastrofini**

---

<sup>2</sup>Per quanto concerne l'integrazione dei dati finanziari al modulo standard, occorre una offerta tecnico-economica separata.