



COMUNE DI COMO

**REGOLAMENTO
SUL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI**

(ex art. 3 del D.L. n. 174/2012 conv. in L. n. 213/2012)

Approvato con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 7 dell'11/02/2013

INDICE

TITOLO I - PRINCIPI GENERALI

- Art. 1 Oggetto del Regolamento**
- Art. 2 Sistema dei controlli**
- Art. 3 Finalità dei controlli**
- Art. 4 Comunicazioni obbligatorie**
- Art. 5 Trasparenza**

TITOLO II – CONTROLLO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA E CONTABILE

- Art. 6 Definizione**
- Art. 7 Oggetto del controllo**
- Art. 8 Organi preposti al controllo**
- Art. 9 Atti soggetti a controllo preventivo**
- Art. 10 Controllo preventivo sulle proposte di deliberazione**
- Art. 11 Controllo preventivo sugli altri atti amministrativi**
- Art. 12 Supporto del Segretario generale al controllo preventivo**
- Art. 13 Oggetto del controllo successivo**
- Art. 14 Struttura operativa preposta al controllo successivo**
- Art. 15 Metodologia del controllo successivo**
- Art. 16 Esiti del controllo successivo**
- Art. 17 Relazione di fine mandato**

TITOLO III – CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI

- Art. 18 Norma di rinvio**

TITOLO IV – CONTROLLO STRATEGICO, DI GESTIONE E DI QUALITÀ

CAPO I – CONTROLLO STRATEGICO

- Art. 19 Definizione del controllo strategico**
- Art. 20 Obiettivi strategici (o di mandato)**
- Art. 21 Ufficio Controllo di Gestione**
- Art. 22 Fasi del controllo strategico**
- Art. 23 Rilevazione dei dati**
- Art. 24 Periodicità e strumenti del controllo strategico**

CAPO II – CONTROLLO DI GESTIONE E DI QUALITÀ

- Art. 25 Definizione del controllo di gestione e di qualità**
- Art. 26 Finalità e oggetto del controllo di gestione e del controllo di qualità**
- Art. 27 Processo di controllo**
- Art. 28 Obiettivi di gestione**
- Art. 29 Piano dettagliato degli obiettivi**
- Art. 30 Piano Esecutivo di Gestione (PEG)**
- Art. 31 Variazioni al Piano Esecutivo di Gestione**
- Art. 32 Piano Esecutivo di Gestione provvisorio**

- Art. 33 Rilevazione dei dati e soggetti coinvolti**
- Art. 34 Periodicità dei controlli sulla gestione e sulla qualità**
- Art. 35 Strumenti del controllo di gestione e controllo di qualità**
- Art. 36 Ciclo della performance**
- Art. 37 Organismo Indipendente di Valutazione**

TITOLO V – CONTROLLO SULLE SOCIETÀ PARTECIPATE NON QUOTATE

CAPO I – DISPOSIZIONI PRELIMINARI

- Art. 38 Ambito di applicazione**
- Art. 39 Soggetti competenti**
- Art. 40 Modalità d’esercizio – Funzione di indirizzo e controllo**

CAPO II – SOCIETÀ *IN HOUSE*

- Art. 41 Il controllo sulle società che gestiscono servizi “*in house providing*”**
- Art. 42 Indirizzi strategici e Piano degli Obiettivi**
- Art. 43 Tipologia dei controlli**
- Art. 44 Rispetto degli indirizzi**
- Art. 45 Obbligo per gli Amministratori delle *società in house***
- Art. 46 Partecipazione dei Presidenti e delle Società alle sedute del Consiglio Comunale, delle Commissioni Consiliari permanenti e della Giunta Comunale**

CAPO III – CONTROLLI SULLE ALTRE SOCIETÀ

- Art. 47 Controllo sulle società partecipate in via diretta**
- Art. 48 Controllo sulle società partecipate in via indiretta**
- Art. 49 Bilancio consolidato**

CAPO IV – DISPOSIZIONI FINALI NEL RISPETTO DELLA NORMATIVA VIGENTE

- Art. 50 Disposizioni finali**

TITOLO I - PRINCIPI GENERALI

Art. 1

Oggetto del Regolamento

1. Il presente Regolamento disciplina l'organizzazione e le modalità di svolgimento del sistema dei controlli interni del Comune di Como, in attuazione dell'art. 3 del Decreto Legge 10 ottobre 2012, n. 174, convertito con modificazioni in Legge 7 dicembre 2012 n. 213, secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

Art. 2

Sistema dei controlli

1. Il Sistema dei controlli interni del Comune di Como, data la sua dimensione demografica, si compone di:

- a. Controllo di regolarità amministrativa e contabile;
- b. Controllo di gestione;
- c. Controllo strategico;
- d. Controllo sugli equilibri finanziari;
- e. Controllo sulla qualità dei servizi erogati;
- f. Controllo sulle società partecipate non quotate.

2. Queste forme di controllo interno si aggiungono a quelle già presenti in materia di *performance* di cui al D. Lgs. 27/10/2009, n. 150, avente ad oggetto "Attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", e di trasparenza ed alle altre da istituire, in applicazione della Legge 6 novembre 2012, n. 190, avente ad oggetto "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e loro ss.mm.ii., nonché ad ogni altra forma di controllo già prevista dall'Ordinamento.

3. Ciascuna tipologia di controllo è resa operativa secondo i tempi prescritti dalla legge.

Art. 3

Finalità dei controlli

1. Il Sistema dei controlli interni è finalizzato a:

- a. garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile;
- b. verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati;
- c. valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- d. garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei responsabili dei servizi;
- e. verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, anche in riferimento all'articolo 170, comma 6. del T.U.E.L. di cui al D. Lgs. n. 267/2000 e s.m.i., la redazione del bilancio consolidato, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'Ente;

f. garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'Ente.

Art. 4 **Comunicazioni obbligatorie**

1. Del presente Regolamento e delle eventuali successive modifiche apportate allo stesso, è data comunicazione al Prefetto ed alla Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti, ai sensi del comma 2° dell'art. 3 del D.L. n. 174/2012 conv. in L. n. 213/2012.

Art. 5 **Trasparenza**

1. Il Comune assicura adeguata trasparenza rispetto alle risultanze del Sistema dei controlli interni.

TITOLO II - CONTROLLO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA E CONTABILE

Art. 6 **Definizione**

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è sia preventivo che successivo. Il controllo preventivo si inserisce nel processo di formazione dell'atto che va dalla fase di iniziativa a quella integrativa dell'efficacia che coincide, di norma, con la pubblicazione.

Il controllo successivo si svolge dopo che si è concluso il procedimento compresa la fase integrativa dell'efficacia.

2. Esso consiste nelle seguenti azioni:

- a. Verificare la legittimità dei provvedimenti, rilevare eventuali violazioni rispetto alle norme comunitarie, costituzionali, legislative, statutarie e regolamentari;
- b. Monitorare e verificare la regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati;
- c. Sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del Dirigente, ove venissero rilevate delle patologie;

3. Il controllo persegue al tempo stesso le seguenti ulteriori finalità:

- a. Migliorare la qualità degli atti amministrativi;
- b. Promuovere la semplificazione amministrativa e garantire la massima imparzialità;
- c. Attivare procedure omogenee e standardizzate per l'adozione di atti di identica tipologia;
- d. Collaborare con l'intera struttura per l'impostazione ed il continuo aggiornamento delle procedure.

Art. 7 **Oggetto del controllo**

1. Sono sottoposti al controllo di cui al precedente articolo tutti gli atti ed i provvedimenti amministrativi dell'Ente, nel rispetto delle disposizioni del presente Regolamento. Lo stesso concerne sia la legittimità dell'atto che la correttezza del procedimento seguito per la sua formazione.

Art. 8
Organi preposti al controllo

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile spetta ai Dirigenti, al Segretario Comunale ed al Collegio dei Revisori, ciascuno nell'ambito della propria competenza e responsabilità, sulla base di quanto stabilito dalla normativa vigente, dallo Statuto comunale, dal Regolamento di contabilità e dal presente Regolamento.

Art. 9
Atti soggetti al controllo preventivo

1. Gli atti oggetto del controllo preventivo di regolarità sono:
 - a. le proposte di deliberazioni, consiliari e giuntali;
 - b. tutti gli altri atti amministrativi in formazione.

Art. 10
Controllo preventivo sulle proposte di deliberazione

1. Il controllo preventivo sulle proposte di deliberazione è attuato secondo le disposizioni che seguono.
2. Su ogni proposta di deliberazione che non sia mero atto di indirizzo il Dirigente competente per materia esprime il parere, in ordine alla sola regolarità tecnica attestante la regolarità e correttezza dell'azione amministrativa, ai sensi dell'art. 49 del T.U.E.L.
3. Su ogni proposta di deliberazione, che non sia un mero atto di indirizzo e che comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'Ente, il Dirigente del Settore economico-finanziario esprime il proprio parere in ordine alla regolarità contabile, ai sensi degli artt. 49 e 153 del T.U.E.L. e seguendo le modalità disciplinate dal Regolamento di contabilità.
4. Su ogni proposta di deliberazione, che non sia un mero atto di indirizzo, ai sensi dell'art. 134 dello Statuto, il Segretario Comunale esprime il parere di legittimità in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo Statuto ed ai Regolamenti avvalendosi, ove ritenuto opportuno, della consulenza dell'Ufficio Legale del Comune.
5. Sulle proposte di deliberazione, nei casi previsti dalla Legge e dal Regolamento di contabilità, infine il Collegio dei Revisori è tenuto ad esprimere il proprio parere, contenente un motivato giudizio di congruità, di coerenza, di attendibilità contabile delle previsioni di bilancio e dei programmi e dei progetti.
6. I pareri di regolarità tecnica-contabile e di legittimità sono acquisiti nell'ordine temporale corrispondente alla sequenza indicata nei commi precedenti e sono inseriti nella deliberazione ed i Dirigenti competenti, il Segretario Comunale ed il Collegio dei Revisori rispondono in via amministrativa e contabile dei pareri espressi.
7. Ove la Giunta o il Consiglio non intendano conformarsi ai pareri di cui al presente articolo, devono darne adeguata motivazione nel testo della deliberazione.

Art. 11
Controllo preventivo sugli altri atti amministrativi.

1. Su ogni altro atto amministrativo, diverso dalle deliberazioni e dagli atti dirigenziali di cui ai commi successivi, il controllo preventivo è assicurato dal Dirigente competente per materia ed è esercitato e documentato attraverso il rilascio del parere di regolarità tecnica, attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa. Tale attività precede la sottoscrizione da parte dell'Organo competente dell'atto medesimo.

2. Su ogni atto dirigenziale il controllo preventivo è esercitato dal Dirigente procedente attraverso l'attestazione espressa nel corpo dell'atto medesimo che è stata svolta l'attività di controllo nonché attraverso la stessa sottoscrizione con la quale si perfeziona l'atto.
3. Sulle determinazioni dirigenziali di cui all'art. 183, c. 9. del T.U.E.L., il controllo preventivo è, inoltre, effettuato secondo le disposizioni che seguono.
4. Su ogni proposta di determinazione il Dirigente competente, prima di procedere alla sottoscrizione della stessa, acquisisce preliminarmente l'attestazione del responsabile del procedimento, resa ai sensi degli artt. 5 e 6 della Legge n. 241/1990 e s.m.i. con la quale si dichiara che l'attività istruttoria del provvedimento è stata svolta in conformità alle disposizioni di legge e che sono stati accertati tutti gli elementi di fatto e di diritto utili per l'adozione dello stesso. Laddove, per una specifica determinazione, non sia stato individuato alcun responsabile del procedimento, lo stesso è identificato nel Dirigente.
5. Su ogni proposta di determinazione che comporta la contestuale o successiva indizione di gara d'appalto, ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi ai lavori, servizi e forniture, di cui al D. Lgs. n. 163/2006 e s.m.i., e con eccezione delle procedure di acquisizione di beni, servizi e lavori in economia, prima di procedere alla sottoscrizione della stessa e una volta acquisita l'attestazione del responsabile del procedimento di cui al comma precedente, inoltra la proposta al Dirigente competente in materia di contratti e appalti, il quale è tenuto ad esprimere il proprio parere in ordine alla regolarità tecnica in materia di appalti pubblici.
6. Laddove previsto dalla legge, inoltre, il Dirigente procedente, prima di provvedere alla sottoscrizione della determinazione, inoltra la proposta al Collegio dei Revisori per acquisirne il parere.
7. Su ogni atto di determinazione, infine, ai sensi degli artt. 151, comma 4°, e 183, comma 9° del T.U.E.L., nonché ai sensi del Regolamento di contabilità, il Dirigente del Settore economico-finanziario, esercita il controllo di regolarità contabile attraverso l'apposizione del visto attestante la copertura finanziaria.
8. I pareri e i visti sono acquisiti nell'ordine temporale corrispondente alla sequenza indicata nei commi precedenti.

Art. 12

Supporto del Segretario Generale al controllo preventivo

1. Il Segretario Generale, nell'esercizio delle funzioni specifiche volte a garantire la legalità dell'azione degli organi dell'Ente ed a sovrintendere allo svolgimento delle funzioni dei Dirigenti e a coordinarne l'attività, se richiesto, assicura il proprio supporto ai Dirigenti nello svolgimento del controllo preventivo di regolarità amministrativa degli atti dell'Ente diversi dalle proposte di deliberazione, secondo modalità organizzative definite dal Segretario stesso. Il Segretario Comunale, nell'esercizio delle funzioni di cui al presente comma si avvale dei soggetti di cui al successivo art. 14.
2. Il Segretario Generale svolge, inoltre, un'ulteriore attività di supporto avvalendosi del personale del Settore Segreteria Generale, attraverso:
 - a. l'organizzazione di corsi di formazione diretti ad una più corretta redazione degli atti;
 - b. la comunicazione ai Settori delle novità normative che interessano l'azione dell'Ente;
 - c. la diffusione di schemi-tipo di atti amministrativi;
 - d. l'assistenza ai redattori nella stesura degli atti;
 - e. l'assistenza al Dirigente del Settore Servizi Finanziari qualora quest'ultimo ne ravvisi la necessità in sede di apposizione del visto di regolarità contabile sulle determinazioni dirigenziali.

Art. 13
Oggetto del controllo successivo

1. Gli atti oggetto del controllo successivo di regolarità sono:
 - a. le determinazioni di impegno di spesa;
 - b. i contratti (appalti, concessioni, locazioni, convenzioni urbanistiche *etc.*);
 - c. gli altri atti amministrativi dirigenziali (“a titolo esemplificativo e non esaustivo”: autorizzazioni, abilitazioni, nulla osta, concessioni, sovvenzioni, ordinanze, atti che comminano sanzioni, certificazioni).
2. Non sono sottoposti a controllo i seguenti atti:
 - a. i contratti rogati dal Segretario Generale;
 - b. le deliberazioni degli organi collegiali in quanto sottoposti al parere preventivo di legittimità del Segretario Generale, ai sensi dell’art. 134 dello Statuto comunale;
 - c. gli atti conformati al controllo preventivo del Segretario Generale eventualmente richiesto dal Dirigente ai sensi dell’articolo precedente.
3. Ove lo ritenga necessario, il Segretario Generale può sempre disporre controlli successivi su singoli atti, anche al di fuori di quelli considerati nel controllo periodico.

Art. 14
Struttura operativa preposta al controllo successivo

1. Il Segretario Comunale organizza, svolge e dirige il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile secondo i seguenti principi generali di revisione aziendale:
 - a. Indipendenza del soggetto controllante, sia formale che sostanziale;
 - b. Competenza specifica e diligenza professionale;
 - c. Obiettività nelle valutazioni;
 - d. Riservatezza;
 - e. Responsabilità legale, civile e penale, in base a quanto stabilito dalla legge.
2. Il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile è svolto sotto la direzione del Segretario Comunale; il controllo è effettuato da apposita struttura operativa costituita da personale in possesso di professionalità adeguata che dovrà operare nella funzione di verifica in modo indipendente ed autonomo, con l’assistenza del personale di Segreteria Generale nonché, ove necessario, della consulenza del Servizio Legale del Comune oltreché della collaborazione del personale assegnato ai diversi settori la cui attività sia di volta in volta assoggettata a controllo.
3. A tale struttura operativa potrà essere preposto un coordinatore individuato tra il personale dell’Ente.

Art. 15
Metodologia del controllo successivo

1. Il controllo successivo di regolarità amministrativa avviene con cadenza trimestrale in base alle disposizioni che seguono.
2. Il controllo misura e verifica la conformità e la coerenza degli atti e/o dei procedimenti controllati ai seguenti *standards* predefiniti e partecipati alle strutture interne dell’Ente:
 - a. normativa e disposizioni statali, regionali e comunali in materia di procedimento amministrativo con particolare riferimento al rispetto dei tempi e dei termini del procedimento;
 - b. normativa e disposizioni statali, regionali e comunali in materia di pubblicità, trasparenza, accesso agli atti e *privacy*;
 - c. normativa e disposizioni comunitarie, statali, regionali e comunali di settore;

- d. normativa e disposizioni interne dell'Ente (Statuto, regolamenti, delibere di indirizzo, direttive e circolari interne *etc.*);
 - e. conformità al programma di mandato, al PEG ed, in generale, agli atti di programmazione;
 - f. regolarità delle procedure seguite;
 - g. affidabilità dei dati riportati nei provvedimenti e nei relativi allegati;
 - h. osservanza delle tecniche di corretta redazione degli atti amministrativi e di semplificazione del linguaggio amministrativo e della comunicazione efficace;
3. Tali parametri sono soggetti a revisione periodica al fine di adeguare gli stessi a sopravvenute normative e esigenze organizzative, anche tenuto conto dei risultati dell'applicazione in concreto dei parametri medesimi.
4. La scelta degli atti da sottoporre a controllo successivo segue criteri casuali, con la tecnica dei sondaggi su campione significativo individuato nel modo seguente:
- a. in primo luogo per ciascun centro di responsabilità ogni Dirigente è tenuto a trasmettere al Segretario Generale, trimestralmente, un elenco, numerato progressivamente, contenente tutti gli estremi degli atti di ogni tipologia per i quali si è concluso il procedimento nel trimestre preso a riferimento.
 - b. in secondo luogo, il Segretario Generale procederà ad estrazione per sorteggio, con riferimento al numero progressivo attribuito in base alla lettera precedente, di non meno del cinque per cento del totale degli atti di ciascun elenco.
5. Quando dal controllo emergono elementi che potrebbero determinare un esito non positivo, è assicurato il contraddittorio con il Dirigente, il quale può essere sentito o invitato a far pervenire le sue osservazioni nel termine assegnato.
6. Per ogni atto controllato viene compilata una scheda riepilogativa che contiene l'esito del controllo, nonché gli eventuali rilievi, raccomandazioni e proposte o eventuali direttive cui conformarsi.

Art. 16

Esiti del controllo successivo

1. Gli esiti del controllo sono espressi attraverso un giudizio positivo o negativo. Se negativo, il giudizio deve essere motivato.
2. Conclusa l'attività di controllo relativa al trimestre, gli esiti come riportati nelle schede di cui al c. 6 dell'art. 15 sono comunicati a ciascun Dirigente. Nel caso in cui siano riscontrati vizi di legittimità, le direttive del Segretario Generale indicano le modalità per porre rimedio ai vizi suddetti ed il termine per l'esercizio del potere di autotutela. Ove sia opportuno, la segnalazione di singole irregolarità viene fatta al Dirigente nell'immediatezza del rilievo in modo da consentire tempestive azioni correttive.
3. Le risultanze del controllo sono, altresì, riportate in una relazione che il Segretario Comunale redige e trasmette, con cadenza semestrale, al Presidente del Consiglio per la comunicazione all'Assemblea, all'Organo di revisione, al Sindaco che ne informa anche la Giunta e al N.I.V., affinché ne tengano conto in sede di giudizio sulla *performance*.
Nella relazione di cui al capoverso precedente sono evidenziate:
- a. il numero degli atti e/o procedimenti esaminati;
 - b. le modalità di formazione dell'elenco degli atti sottoposti a controllo in relazione ai criteri stabiliti dal Regolamento;
 - c. il numero degli atti per i quali sono stati riscontrati vizi di legittimità e loro riparto per categoria di vizi;
 - d. i rilievi sollevati e il loro esito; in particolare l'esito dell'invito all'esercizio del potere di autotutela;
 - e. eventuali atti controllati fuori dal controllo periodico;

- f. eventuali osservazioni su aspetti degli atti non espressamente previsti quali oggetto di verifica, ma che il Segretario Generale ritenga di portare all'attenzione.
- g. analisi riepilogative.

Art. 17

Relazione di fine mandato

1. Al fine di garantire il coordinamento della finanza pubblica, il rispetto dell'unità economica e giuridica della Repubblica, il principio di trasparenza delle decisioni di entrata e di spesa, il Comune di Como è tenuto a redigere una relazione di fine mandato.
2. La relazione di fine mandato, redatta dal Segretario Comunale con la collaborazione del Dirigente del Settore Economico-finanziario, è sottoscritta dal Sindaco non oltre il novantesimo giorno antecedente la data di scadenza del mandato. Entro e non oltre dieci giorni dopo la sottoscrizione della relazione, essa deve risultare certificata dall'organo di revisione dell'Ente locale e, nello stesso termine, trasmessa al Tavolo tecnico interistituzionale istituito presso la Conferenza permanente per il coordinamento della finanza pubblica, composto pariteticamente da rappresentanti ministeriali e degli Enti locali. Il Tavolo tecnico interistituzionale verifica, per quanto di propria competenza, la conformità di quanto esposto nella relazione di fine mandato con i dati finanziari in proprio possesso e con le informazioni fatte pervenire dagli Enti locali alla banca dati di cui all'articolo 13 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, ed invia, entro venti giorni, apposito rapporto al Presidente della Provincia o al Sindaco. Il rapporto e la relazione di fine mandato sono pubblicati sul sito istituzionale del Comune entro il giorno successivo alla data di ricevimento del rapporto del citato Tavolo tecnico interistituzionale da parte del Presidente della Provincia o del Sindaco. Entrambi i documenti sono inoltre trasmessi dal sindaco alla Conferenza permanente per il coordinamento della finanza pubblica.
3. In caso di scioglimento anticipato del Consiglio Comunale, la sottoscrizione della relazione e la certificazione da parte degli organi di controllo interno avvengono entro quindici giorni dal provvedimento di indizione delle elezioni. Il Tavolo tecnico interistituzionale invia quindi al Sindaco il rapporto sopra citato entro quindici giorni. Il rapporto e la relazione di fine legislatura sono pubblicati in fine sul sito istituzionale del Comune entro il giorno successivo alla data di ricevimento del rapporto da parte del citato Tavolo tecnico interistituzionale.
4. La relazione di fine mandato contiene la descrizione dettagliata delle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato, con specifico riferimento a:
 - a. sistema ed esiti dei controlli interni;
 - b. eventuali rilievi della Corte dei Conti;
 - c. azioni intraprese per il rispetto dei saldi di finanza pubblica programmati e stato del percorso di convergenza verso i fabbisogni standard;
 - d. situazione finanziaria e patrimoniale, anche evidenziando le carenze riscontrate nella gestione degli Enti controllati dal Comune ai sensi dei numeri 1 e 2 del comma primo dell'articolo 2359 del Codice Civile, ed indicando azioni intraprese per porvi rimedio;
 - e. azioni intraprese per contenere la spesa e stato del percorso di convergenza ai fabbisogni standard, affiancato da indicatori quantitativi e qualitativi relativi agli output dei servizi resi, anche utilizzando come parametro di riferimento realtà rappresentative dell'offerta di prestazioni con il miglior rapporto qualità-costi;
 - f. quantificazione della misura dell'indebitamento comunale.
5. In caso di mancato adempimento dell'obbligo di redazione della relazione di fine mandato, il Sindaco è tenuto a darne notizia, motivandone le ragioni nella pagina principale del sito istituzionale dell'Ente.

TITOLO III - CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI

Art. 18 Norma di rinvio

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è disciplinato dal Regolamento comunale di contabilità.

TITOLO IV - CONTROLLO STRATEGICO, DI GESTIONE E DI QUALITÀ

CAPO I – CONTROLLO STRATEGICO

Art. 19 Definizione del Controllo Strategico

1. Il Controllo Strategico mira a verificare lo stato di attuazione dei programmi politici e amministrativi dell'Ente e valuta l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.
2. Il Controllo Strategico viene attuato mediante l'utilizzazione degli strumenti del Controllo di Gestione, come definiti nell'apposito capo del presente regolamento, mediante indagini aventi orizzonte temporale di medio lungo periodo.

Art. 20 Obiettivi strategici (o di mandato)

1. Gli obiettivi strategici (o di mandato) sono gli indirizzi derivanti dal Programma di mandato del Sindaco e sono contenuti nei piani, nei programmi e negli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico dell'Ente.
2. Gli obiettivi strategici (o di mandato) vengono definiti nell'ambito delle Linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato come disciplinate dalla legge e dallo Statuto dell'Ente e sono recepiti dalla Relazione previsionale e programmatica che, a sua volta, informa gli altri strumenti di programmazione dell'Ente.

Art. 21 Ufficio Controllo di Gestione

1. Ai sensi del vigente Statuto Comunale, è istituito un apposito ufficio Controllo di Gestione a cui è preposto il Segretario Generale ovvero un Dirigente posto in staff al Segretario Generale.
2. L'ufficio Controllo di Gestione svolge altresì attività di Controllo Strategico e Controllo Qualità.
3. Ai fini del corretto funzionamento del sistema dei controlli di cui al presente Regolamento, l'ufficio Controllo di Gestione si avvale della collaborazione dell'intera struttura organizzativa dell'Ente, nei modi previsti dal presente Regolamento, con riferimento specifico agli adempimenti posti in capo ai Dirigenti.

Art. 22 Fasi del controllo strategico

1. Il controllo strategico si esplicita nelle seguenti fasi:

- a. fase preventiva: in questa fase si procede alla verifica della rispondenza tra strumenti di programmazione dell'Ente ed obiettivi strategici (o di mandato) approvati dal Consiglio Comunale con le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato, nonché alla verifica della significatività degli obiettivi in termini di misurabilità a posteriori dei risultati strategici (o di mandato).
- b. fase concomitante: nel corso del mandato si provvede al monitoraggio periodico del grado di raggiungimento degli obiettivi ed alla verifica dei tempi di realizzazione, rilevando eventuali fattori bloccanti o rallentanti nonché le azioni correttive eventualmente necessarie;
- c. fase successiva: al termine del mandato si procede al rilevamento del grado di raggiungimento finale ottenuto in relazione agli obiettivi, alla determinazione finale degli indicatori e dei tempi di realizzazione, ovvero delle cause di mancata o parziale realizzazione.

Art. 23

Rilevazione dei dati

1. Ai fini del controllo strategico sono rilevati dati di origine interna od esterna. I dati di origine interna possono essere di natura contabile o extracontabile, mentre i dati di origine esterna vengono tratti dall'ambiente economico, politico, sociale in cui l'Ente opera attraverso statistiche, indagini sull'utenza, questionari o altri strumenti.
2. I Dirigenti dell'Ente, per i servizi di propria competenza, collaborano con l'ufficio Controllo di Gestione, per la rilevazione dei dati di origine interna ed esterna, trasmettendo informazioni, atti, relazioni e ogni altro documento richiesto e individuando indicatori idonei a monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici (o di mandato), così come previsto dall'apposito capo "Controllo di Gestione" del presente Regolamento.

Art. 24

Periodicità e strumenti del controllo strategico

1. I risultati del controllo strategico vengono rilevati :
 - a. attraverso il monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con il Piano esecutivo di gestione, nei modi e con la periodicità già prevista nell'apposito capo "Controllo di Gestione" del presente Regolamento, con particolare riferimento al loro collegamento con le Linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato;
 - b. entro il mese di settembre di ogni anno, in occasione della ricognizione dello stato di attuazione dei programmi contenuti nella Relazione previsionale e programmatica, da parte del Consiglio Comunale;
 - c. entro il mese di aprile di ogni anno, in occasione del Rendiconto della gestione, nell'ambito della Relazione illustrativa alla Giunta che esprime le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti, con particolare riferimento al riscontro degli indirizzi strategici dell'Ente;
 - d. entro la fine dell'esercizio successivo, mediante referto del Controllo di Gestione redatto a supporto degli Amministratori e dei responsabili dei servizi, con particolare riferimento al riscontro degli indirizzi strategici dell'Ente.
 - e. a fine mandato, mediante apposita relazione, di cui all'art. 17, contenente la descrizione dettagliata delle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato.
2. Il risultato dell'attività del Controllo Strategico è reso disponibile agli Organi politici e gestionali dell'Ente, al fine di agevolare i processi decisionali di competenza, valutare il grado di realizzazione degli indirizzi politico/amministrativi definiti e, ove necessario, di favorire eventuali azioni correttive per il raggiungimento degli obiettivi strategici.

3. Il risultato dell'attività del Controllo Strategico viene inviato anche al Nucleo Indipendente di Valutazione, per le relative valutazioni di competenza.

CAPO II – CONTROLLO DI GESTIONE E CONTROLLO DI QUALITÀ

Art. 25

Definizione del Controllo di Gestione e Controllo Qualità

1. Il “*Controllo di Gestione*” è la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi di gestione programmati.

Attraverso l'analisi delle risorse acquisite e la comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, il Controllo di Gestione verifica la funzionalità dell'organizzazione dell'Ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi;

2. Il “*Controllo Qualità*”, che si riferisce alla qualità dei servizi erogati, è effettuato con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni all'Ente, anche avvalendosi degli strumenti del Controllo di Gestione.

3. Ai fini dell'attuazione delle forme di controllo indicate nel presente capo gli obiettivi di gestione attengono alla fase del Controllo di Gestione e di Qualità.

Art. 26

Finalità e oggetto del Controllo di Gestione e del Controllo di Qualità

1. Il Controllo di Gestione e il Controllo di Qualità supportano gli Organi politici e gestionali dell'Ente, nel garantire la realizzazione degli obiettivi programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità, il buon andamento dell'Ente, la trasparenza dell'azione amministrativa e la soddisfazione degli utenti esterni ed interni.

2. L'oggetto del Controllo di Gestione e del Controllo di Qualità si estende sull'intera attività amministrativa e sull'intera organizzazione dell'Ente, coinvolgendo tutte le unità organizzative responsabili della realizzazione degli obiettivi ad esse assegnati e riguardando ogni servizio erogato, anche con riferimento alla qualità intesa come soddisfazione degli utenti esterni ed interni.

Art. 27

Processo di controllo

1. Il processo di Controllo di Gestione, cui è legato il Controllo di Qualità, si compone delle seguenti fasi:

- a. definizione degli obiettivi;
- b. rilevazione dei dati;
- c. analisi dei risultati della gestione.

Art. 28

Obiettivi di gestione

1. Gli obiettivi di gestione dell'Ente si definiscono come indirizzi idonei ad orientarne la gestione amministrativa, in dipendenza dei programmi politici e amministrativi e dei fini istituzionali dello stesso Ente.

2. Gli obiettivi di gestione traducono gli obiettivi strategici (o di mandato) definiti nell'apposito capo “Controllo Strategico” del presente Regolamento, in un orizzonte temporale annuale, conformando ad essi l'intera gestione operativa dell'Ente.

3. Gli obiettivi di gestione sono oggetto di negoziazione tra i Dirigenti e la Giunta Comunale e sono espressi in modo da agevolare la misurabilità a posteriori dei risultati della gestione, mediante idonei indicatori che rilevino anche la dimensione qualitativa dei servizi erogati intesa come grado di soddisfazione degli utenti esterni ed interni.
4. Gli obiettivi di gestione sono definiti nell'ambito dei seguenti strumenti:
 - a. Piano dettagliato degli obiettivi;
 - b. Piano esecutivo di gestione.
5. L'Ente può adottare ulteriori strumenti di definizione degli obiettivi di gestione.

Art. 29

Piano dettagliato degli obiettivi

1. Sulla base del Bilancio di previsione deliberato dal Consiglio Comunale, la Giunta Comunale approva la proposta di Piano dettagliato degli obiettivi predisposta dal Segretario Generale, di concerto con l'ufficio Controllo di Gestione.
2. Nel Piano dettagliato degli obiettivi sono individuati, in coerenza con la programmazione di P.E.G., gli obiettivi di gestione da assegnare alla struttura organizzativa dell'Ente, per l'esercizio di riferimento.

Art. 30

Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.)

1. Dopo l'approvazione del Bilancio di previsione da parte del Consiglio, la Giunta Comunale approva la proposta di Piano Esecutivo di Gestione predisposta dal Segretario Generale, di concerto con il Settore Controllo di Gestione e il Responsabile del Servizio Finanziario.
2. Rispetto al Bilancio di previsione, il Piano Esecutivo di Gestione contiene un'ulteriore graduazione delle risorse dell'entrata in capitoli, dei servizi in centro di costo e degli interventi in capitoli.
3. Il Piano Esecutivo di Gestione è un documento avente carattere finanziario, preventivo e autorizzatorio, redatto in conformità agli indirizzi definiti dalle Linee programmatiche e recepiti dalla Relazione previsionale e programmatica, del Bilancio pluriennale e dal Bilancio annuale di previsione.
4. Il Piano Esecutivo di Gestione è redatto in forma libera ed è strumento gestionale collegato alla struttura dell'Ente, sotto il profilo organizzativo, per l'identificazione dei centri di responsabilità.
5. Il centro di responsabilità individua un reparto organizzativo al quale vengono assegnati obiettivi e risorse. Il centro di responsabilità può essere articolato in uno o più centri di costo che individuano singole unità organizzative ai fini dell'imputazione contabile dei costi o dell'attribuzione dei capitoli di entrata.
6. L'articolazione per centri di costo può essere finalizzata, sulla base di specifiche esigenze conoscitive espresse dalla Giunta, a diversi criteri che consentano un maggior dettaglio nel monitoraggio della gestione.
7. Attraverso l'imputazione contabile per centri di costo, le spese sono attribuite, secondo destinazione economica, a quelle unità organizzative (centri di costo) che effettivamente consumano le risorse, indipendentemente dal centro di responsabilità che gestisce la spesa a livello finanziario.
8. Il P.E.G. esplicita gli obiettivi di gestione già individuati nel Piano dettagliato degli obiettivi e affida gli stessi ai Dirigenti dei centri di responsabilità, per centri di costo ad essi attribuiti, unitamente alle dotazioni finanziarie, umane e strumentali necessarie a realizzarli.
9. Gli obiettivi contenuti nel P.E.G. hanno valenza annuale e, qualora si riferiscano ad azioni che si protraggono per periodi più lunghi, possono essere riproposti nei vari anni e devono essere correttamente misurati nel loro stato di avanzamento.

Art. 31
Variazioni al Piano Esecutivo di Gestione

1. Il Piano Esecutivo di Gestione può essere variato nel corso dell'esercizio.
2. Qualsiasi modifica apportata al Piano Esecutivo di Gestione è sempre di competenza della Giunta.
3. Le proposte di variazione del Piano Esecutivo di Gestione sono formulate direttamente dalla Giunta, ovvero su iniziativa dei Dirigenti, per i centri di responsabilità di competenza, in ragione di sopravvenute esigenze gestionali o per la necessità di azioni correttive eventualmente riscontrate durante l'attività di monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi del P.E.G.
4. I Dirigenti inviano al Segretario Generale, all'ufficio Controllo di Gestione e al Servizio Finanziario una relazione contenente motivazioni sulle mutate esigenze e valutazioni tecnico-gestionali a supporto delle richieste di variazione del P.E.G.
5. I Dirigenti, per i centri di responsabilità di propria competenza, devono prioritariamente verificare la possibilità di reperire risorse all'interno del proprio centro di responsabilità prima di proporre un incremento delle risorse assegnate.
6. Le proposte di variazione al Piano Esecutivo di Gestione sono predisposte dal Segretario Generale, d'intesa con l'ufficio Controllo di Gestione e con il Servizio Finanziario, attraverso apposito schema deliberativo da sottoporre alla Giunta Comunale per l'approvazione.
7. L'organo esecutivo motiva con propria deliberazione la mancata accettazione della proposta di modifica delle dotazioni o degli obiettivi.

Art. 32
Piano Esecutivo di Gestione provvisorio

1. In regime di esercizio provvisorio e fino all'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione, la Giunta autorizza con propria deliberazione la gestione operativa provvisoria assumendo, come limite per effettuare spese in misura non superiore mensilmente ad un dodicesimo, lo stanziamento di ciascun capitolo del Piano Esecutivo di Gestione relativo all'ultimo Bilancio approvato.
2. Il limite di cui al comma precedente può essere eccezionalmente derogato per i capitoli di spesa, fermo restando il non superamento dello stesso limite, con riferimento ai relativi interventi di Bilancio.
3. Durante l'esercizio provvisorio possono essere deliberate dalla Giunta Comunale variazioni ai capitoli del Piano Esecutivo di Gestione provvisorio, nel rispetto del limite di stanziamento stabilito dalla legge per gli interventi di spesa, in corrispondenza dell'ultimo Bilancio approvato.

Art. 33
Rilevazione dei dati e soggetti coinvolti

1. Ai fini del Controllo di Gestione, sono rilevati dati di origine interna od esterna rispetto all'Ente.
2. L'ufficio Controllo di Gestione rileva i dati di origine interna all'Ente, anche con interrogazioni dirette sugli applicativi gestionali in uso all'Ente.
3. I Dirigenti, per i servizi di loro competenza, sono tenuti a trasmettere informazioni, atti, relazioni e ogni altro documento richiesto dall'ufficio Controllo di Gestione, ai fini dell'esercizio delle proprie funzioni di monitoraggio e verifica, nel rispetto delle tempistiche di volta in volta indicate. Al fine di rilevare lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione, nel corso e a conclusione dell'esercizio, i responsabili assegnatari producono dati, utilizzando anche procedure informatizzate e applicativi dedicati.
4. I Dirigenti dell'Ente, per i servizi di propria competenza, collaborano con l'ufficio Controllo di Gestione anche al fine di individuare indicatori idonei a monitorare e valutare le attività e i risultati dell'Ente, in termini di:

- a. Efficacia: rapporto fra il prodotto di una determinata attività e l'obiettivo assegnato sia dal punto di vista qualitativo e quantitativo, che dal punto di vista temporale;
 - b. Efficienza: rapporto fra il costo (risorse consumate ovvero *input*) ed il prodotto di una determinata attività (*output*);
 - c. Economicità: grado di copertura dei costi di gestione per ogni singolo servizio attraverso un determinato ammontare di proventi generati dal servizio stesso;
 - d. Qualità: capacità di soddisfare gli utenti interni ed esterni;
5. Tempestività e completezza delle informazioni fornite all'ufficio Controllo di Gestione possono essere oggetto di valutazione, da parte del Nucleo Indipendente di Valutazione, ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato.

Art. 34

Periodicità dei controlli sulla gestione e sulla qualità

1. I risultati della gestione amministrativa vengono rilevati con la seguente periodicità:

a. nei termini previsti dalla legge. In particolare:

- in corrispondenza della ricognizione in ordine ai programmi e progetti contenuti nella Relazione previsionale e programmatica e con particolare riferimento agli obiettivi gestionali definiti per la prima annualità di detto documento programmatico;
- con il Rendiconto della gestione, nell'ambito della Relazione illustrativa della Giunta che esprime le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti.

b. a chiusura dell'esercizio finanziario, al termine del monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi di P.E.G.

Attraverso apposita relazione i Dirigenti, per i centri di responsabilità di propria competenza, possono motivare eventuali scostamenti tra risultati della propria gestione amministrativa ed obiettivi assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione.

Il risultato di detto monitoraggio viene inviato anche al Nucleo Indipendente di Valutazione, per le relative valutazioni di competenza.

c. entro la chiusura dell'esercizio finanziario successivo, mediante referto del Controllo di Gestione redatto a supporto degli Amministratori e dei responsabili dei servizi.

d. nel corso di verifiche infrannuali, mediante:

- ricognizioni sullo stato di avanzamento degli obiettivi contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione idonei al confronto fra risultati conseguiti e obiettivi programmati e, dunque, alla verifica di eventuali scostamenti che comportino la necessità di interventi correttivi. Dette ricognizioni vengono effettuate ogni tre mesi. Tale periodicità può subire variazioni in relazione agli effettivi tempi di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione, in coincidenza di altri adempimenti aventi scadenze già previste dalla legge o in base a specifiche esigenze conoscitive della Giunta Comunale.

- indagini specifiche effettuate dall'ufficio Controllo di Gestione, nell'esercizio delle funzioni di propria competenza.

Art. 35

Strumenti del Controllo di Gestione e Controllo Qualità

1. Gli strumenti del Controllo di Gestione, finalizzati alla verifica dello stato di attuazione degli obiettivi di gestione programmati, sono i seguenti:

- a. la verifica sullo stato di attuazione di programmi e dei progetti di cui alla lettera a), primo punto, del precedente articolo, con particolare riferimento agli obiettivi gestionali definiti per la prima annualità della Relazione Previsionale e Programmatica;

- b. il monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione, di cui alle lettere b) e d), primo punto, del precedente articolo, con particolare riferimento alla gestione operativa dell'Ente;
 - c. il referto del Controllo di Gestione di cui alla lettera c) del precedente articolo, con particolare riferimento alla gestione operativa dell'Ente. Tale referto è trasmesso alla Corte dei Conti, come previsto dal Tuel, oltre che all'Organo di Revisione Contabile.
2. Oltre a quanto stabilito dalla legge, l'ufficio Controllo di Gestione può adottare ulteriori strumenti di indagine, nell'esercizio delle funzioni di propria competenza, come statistiche, indagini di *customer satisfaction*, *benchmarking*, ecc.
 3. Gli strumenti sopra indicati sono idonei anche all'analisi qualitativa dei servizi intesa come soddisfazione degli utenti esterni e interni all'Ente.

Art. 36 **Ciclo della performance**

1. Il ciclo della *performance* dell'Ente è disciplinato da apposito Regolamento.
2. Le procedure e gli strumenti del Controllo di Gestione di cui al presente Regolamento sono intesi nel rispetto dei criteri e delle caratteristiche previste dalla normativa in tema di ciclo della *performance*, nonché di quanto stabilito dal Regolamento sul ciclo della *performance* adottato dall'Ente. Pertanto, al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'Ente, le fasi di programmazione e di pianificazione del ciclo della *performance* avvengono durante la definizione del P.E.G.

Art. 37 **Organismo Indipendente di Valutazione**

1. Il Nucleo Indipendente di Valutazione è disciplinato da apposito Regolamento.

TITOLO V – CONTROLLO SULLE SOCIETÀ PARTECIPATE NON QUOTATE

CAPO I – DISPOSIZIONI PRELIMINARI

Art. 38 **Ambito di applicazione**

1. Le disposizioni seguenti disciplinano le modalità di indirizzo, coordinamento e controllo esercitate dal Comune di Como sulle società partecipate non quotate, ai fini della verifica della redazione del bilancio consolidato, dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità degli organismi gestionali esterni dell'Ente.

Art. 39 **Soggetti competenti**

1. I soggetti competenti al controllo delle società partecipate non quotate sono:
 - a. il settore Rapporti con le Partecipate
 - b. il settore Servizi Finanziari
 - c. i singoli settori comunali che gestiscono gli affidamenti dei contratti di servizio alle società partecipate.

Art. 40

Modalità d'esercizio - Funzione di indirizzo e controllo

1. Il Comune di Como esercita la funzione di indirizzo e controllo:
 - a. in fase preventiva con la definizione, in riferimento all'art. 170, comma 6. del D. Lgs. n. 267/2000, degli obiettivi gestionali a cui deve tendere ogni società partecipata non quotata, obiettivi correlati a precisi standard qualitativi e quantitativi;
 - b. in fase successiva con la rilevazione, attraverso l'impostazione e l'attivazione di un idoneo sistema informativo, dei rapporti finanziari tra l'Ente proprietario e la società non quotata, la situazione contabile, gestionale e organizzativa delle società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.
2. Sulla base delle informazioni acquisite e con le modalità previste dai successivi articoli, il Comune di Como effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle proprie società, 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 del Comune.
3. I risultati complessivi della gestione del Comune di Como e delle società partecipate sono assoggettati a rilevazione mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica.

CAPO II – SOCIETÀ IN HOUSE

Art. 41

Il controllo sulle società che gestiscono servizi “in house providing”

1. L'“in house providing” è il modello di organizzazione e gestione dei servizi pubblici locali che le Pubbliche Amministrazioni adottano attraverso propri organismi senza ricorrere al libero mercato.
2. Le società “in house providing” devono presentare tre requisiti:
 - a. essere a totale partecipazione pubblica, anche di più Enti pubblici;
 - b. essere sottoposte da parte del socio pubblico ad un controllo analogo a quello da esso esercitato sui propri servizi;
 - c. svolgere la parte più importante della propria attività in favore del socio o dei soci pubblici che le controllano.
3. Attraverso il controllo analogo il Comune di Como determina gli obiettivi delle società, controlla periodicamente lo stato di attuazione e valuta le azioni (anche correttive) da intraprendere in caso di scostamento dagli obiettivi medesimi.

Art. 42

Indirizzi strategici e Piano degli Obiettivi

1. Il Comune di Como esercita la funzione di indirizzo sulle attività delle società “in house” definendone le rispettive azioni strategiche.
2. Gli indirizzi programmatici, così definiti, sono ripresi dalle società nei Budget annuali e nei Piani Triennali di sviluppo contenenti gli obiettivi di gestione da conseguire.

Art. 43

Tipologia dei controlli

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

2. Controllo a preventivo:
 - a. La Giunta Comunale esercita, nel rispetto degli indirizzi programmatici forniti dal Consiglio Comunale, il controllo sui documenti programmatici delle società partecipate.
 - b. A tal fine **entro il 30 novembre** di ogni anno le società trasmettono al Comune di Como la proposta di Budget per l'esercizio successivo e la proposta di Piano Triennale di sviluppo contenente gli obiettivi di massima sulle attività, entrambi redatti sulla base degli indirizzi ed obiettivi formulati dal Comune stesso in sede di approvazione dei propri documenti di pianificazione strategica e soggetti ad approvazione del Consiglio Comunale.
 - c. La proposta di Budget e il Piano Triennale, elaborati dalla società anche attraverso incontri di coordinamento, deve essere recepita dal Comune ed approvata dalla Giunta Comunale **entro il 31 dicembre** per l'anno successivo.
3. Controllo concomitante:
 - a. Nel corso dell'esercizio, con **cadenza trimestrale**, le società "*in house*" provvedono a predisporre e trasmettere al Comune di Como delle relazioni nelle quali vengono illustrati la pianificazione delle attività e lo stato di attuazione degli obiettivi indicati nel Budget, vengono rilevate e analizzate le cause di scostamenti rispetto al budget, viene illustrata la corrente situazione gestionale e patrimoniale e il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.
 - b. **Entro il 31 luglio** di ogni anno le società "*in house*" provvedono a relazionare alla Giunta Comunale circa lo stato di avanzamento del budget relativo al primo semestre d'esercizio, per un raffronto con i dati previsionali sia in termini finanziari che economici, sia in termini di grado di raggiungimento degli obiettivi e di qualità dei servizi erogati.
4. Controllo a consuntivo:
 - a. Le società trasmettono al Comune di Como la proposta di bilancio, corredata da analitica situazione delle partite creditorie e debitorie nei confronti del Comune, almeno 30 giorni prima della data prevista per l'approvazione da parte dell'Assemblea.
 - b. La proposta di bilancio dovrà dar conto del grado di raggiungimento degli obiettivi programmati, secondo gli standard qualitativi e quantitativi fissati nel budget annuale, della qualità dei servizi erogati e del rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.
 - c. **Entro il 31 luglio** di ogni anno il Consiglio Comunale prende atto con provvedimento espresso del bilancio d'esercizio societario.
5. Tutti i termini di cui al presente articolo, potranno essere rideterminati in ragione di esigenze particolari da stabilire a cura della Giunta Comunale.
6. La vigilanza comunale sull'attività e sui risultati delle società si esplica inoltre attraverso specifici incontri (verifiche) anche presso le sedi operative e/o amministrative delle società.
7. La frequenza e le modalità di attuazione dei controlli, sono concordate tra il Dirigente competente e i referenti gestionali della società.

Art. 44 **Rispetto degli indirizzi**

1. La società che si trovi nell'impossibilità di rispettare gli indirizzi contenuti nel budget, adotta apposita motivata determinazione e la sottopone alla valutazione della Giunta Comunale, unitamente alle proprie motivate deduzioni.

Art. 45

Obblighi per gli Amministratori delle Società in House

1. Gli organi amministrativi delle società “*in house*”, al fine di garantire che l’attività di queste ultime si sviluppi in maniera armonica e coordinata con l’azione amministrativa del Comune di Como, sono obbligati a conformarsi agli indirizzi gestionali impartiti dagli Organi di governo comunali e ad uniformare la propria condotta alle direttive di coordinamento emanate.
2. Al Comune di Como spetta pertanto:
 - a. il potere di revocare l’attività affidata alla società nel caso in cui l’adempimento della stessa sia difforme da quello richiesto;
 - b. il diritto di veto sulle proposte di deliberazioni assunte dall’organo amministrativo in modo difforme dagli indirizzi formulati dal Comune. A tal fine la società dovrà trasmettere al Comune di Como tutte le proposte di deliberazioni dell’organo amministrativo, ad eccezione di quelle attinenti all’ordinaria gestione dell’attività.
3. Il diritto di veto è esercitato dai soggetti indicati nell’art. 39 secondo le rispettive competenze.
4. Al Comune di Como spetta in ogni caso il potere di richiedere in qualunque momento relazioni dettagliate in merito all’andamento delle attività svolte a proprio favore.
5. Gli organi amministrativi delle società “*in house*” inoltre ottemperano tempestivamente alle disposizioni e ai rilievi formulati dagli organi comunali preposti al controllo, assicurando la tempestiva adozione delle misure correttive indicate dal Comune di Como, in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari, al rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica e per garantire la regolarità, l’efficacia, l’efficienza e la qualità dei servizi gestiti.
6. In caso di grave e/o reiterate violazioni degli indirizzi ricevuti o di omissioni degli obblighi previsti dalla legge e dal presente Regolamento, gli organi amministrativi delle società “*in house*” possono essere, previa motivata deliberazione della Giunta Comunale, rimossi dall’incarico con provvedimento dell’Organo competente alla designazione o alla nomina.

Art. 46

Partecipazione dei Presidenti delle Società alle sedute del Consiglio Comunale, delle Commissioni Consiliari permanenti e della Giunta Comunale

1. I legali rappresentanti, o loro delegati, delle società oggetto del presente Regolamento, ove richiesto, partecipano alle sedute del Consiglio Comunale, della Giunta Comunale e delle Commissioni Consiliari permanenti, nelle materie di loro competenza.

CAPO III – CONTROLLI SULLE ALTRE SOCIETÀ

Art. 47

Controllo sulle società partecipate in via diretta

1. L’attività di controllo sulle società a partecipazione diretta maggioritaria investe due aspetti:
 - a. l’aspetto societario che si esercita nell’ambito della gestione dei diritti spettanti al socio azionista;
 - b. l’aspetto economico-finanziario che si esercita nelle seguenti fasi:
 - b1) fase preventiva orientata all’analisi del Budget e del Piano Triennale di Sviluppo;
 - b2) fase concomitante attraverso l’analisi dei report periodici economico/finanziari sullo stato di attuazione degli obiettivi indicati nel Budget;
 - b3) fase consuntiva attraverso l’analisi dei bilanci di esercizio.

2. I controlli sulle società a partecipazione diretta maggioritaria sono esercitati secondo le tempistiche previste per le società “*in house*” di cui al precedente art. 43, compatibilmente con l'autonomia delle società stesse.

3. Il controllo sulle società a partecipazione diretta minoritaria viene esercitato sulla base di relazioni e rapporti informativi di carattere amministrativo, gestionale, finanziario-contabile e con incontri (verifiche) anche presso le sedi delle società stesse.

4. Le società a partecipazione diretta minoritaria dovranno trasmettere al Comune di Como il bilancio di esercizio, corredato dei documenti obbligatori, almeno 30 giorni prima della data fissata per la prima convocazione dell'Assemblea dei soci per la sua approvazione.

Art. 48

Controllo sulle società partecipate in via indiretta

1. Le società partecipate in via diretta dal Comune di Como, detentrici di partecipazioni azionarie in ulteriori società, sia di primo che di successivi livelli, sono tenute, con riferimento a queste ultime, ad uniformarsi alle disposizioni di cui al precedente articolo.

Art. 49

Bilancio consolidato

1. Il Comune di Como redige e presenta il bilancio consolidato in cui consolida le proprie partecipazioni negli Enti controllati in conformità ai vigenti principi contabili e disposizioni di legge.

CAPO IV – DISPOSIZIONI FINALI NEL RISPETTO DELLA NORMATIVA VIGENTE

Art. 50

Disposizioni finali

1. Nei casi e nei modi previsti dalla legge, le società partecipate che gestiscono servizi pubblici sono tenute a dotarsi di appositi regolamenti per l'assunzione del personale e per l'acquisizione di beni e servizi, nel rispetto delle normative che disciplinano tali materie nel settore pubblico.

2. Le società provvederanno ad inviare al Comune di Como copia dei regolamenti approvati e delle loro modifiche ed integrazioni, entro 30 giorni dalla loro approvazione.

3. Le società partecipate prenderanno atto del presente regolamento e adotteranno i relativi provvedimenti per il recepimento delle disposizioni in esso contenute.

4. I poteri di vigilanza e controllo previsti dal presente Regolamento si applicano anche nei confronti dei soggetti gestori già esercenti pubblici servizi locali.