



---

Comune di Gubbio

# **Disciplina regolamentare sul *controllo strategico* e sulla *qualità dei servizi erogati***

*[ad integrazione del sistema dei controlli interni]*

Documento adottato con atto del Consiglio Comunale n° ... del ...

---

## *Indice*

### I – DISPOSIZIONI PRELIMINARI

Articolo 1 – Premessa

### II – CONTROLLO STRATEGICO

Articolo 2 - Oggetto e Finalità

Articolo 3 – Fasi del controllo strategico

Articolo 4 – Le attività del controllo strategico

Articolo 5 - Periodicità e strumenti del controllo strategico

### III – CONTROLLO SULLA QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI

Articolo 6 – Oggetto e Finalità

Articolo 7 – Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni

Articolo 8 – Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti interni

### IV – RINVIO E DISPOSIZIONI FINALI

Articolo 9 – Rinvio e disposizioni finali

## **Art. 1 – Premessa**

1. Le discipline regolamentari di cui al presente documento, relative al controllo strategico ed al controllo sulla qualità dei servizi erogati sono volte ad implementare ed integrare il sistema dei controlli interni, di cui agli articoli 147 e seguenti del D.lgs. 18 agosto 2000 n.267 e s.m.i., che nel comune di Gubbio trova riferimento amministrativo coordinato nelle seguenti deliberazioni:

- Consiglio Comunale n.45 del 14.03.2011: *“Regolamento sul governo delle società, enti ed aziende partecipate”*;
- Consiglio Comunale n.4 del 21.01.2013: *“Regolamento sul sistema dei controlli interni”*;
- Giunta Comunale n.57 del 12.03.2013: *“Regolamento per il funzionamento degli uffici e servizi – adeguamento ai sensi del nuovo regolamento sul sistema dei controlli interni. Disposizioni”*. Atto integrato e modificato con deliberazione Giunta Comunale n.96 del 30.04.2013;
- Consiglio Comunale n.155 del 20.12.2016: *“Regolamento di contabilità armonizzata, ai sensi dell’art. 152 del Tuel, coordinato con le modifiche introdotte dal D.Lgs.118/2011 e dalla L. 126/2014”*;
- Consiglio Comunale n.61 del 18.05.2017: *“Regolamento per il “controllo analogo” nella società Gubbio Cultura e Multiservizi srl in liquidazione.”*

2. Il sistema dei controlli interni comprende e si collega altresì al sistema di programmazione e controllo per la gestione del ciclo della performance, al regolamento per l’ordinamento degli uffici e dei servizi, nonché al regolamento di contabilità.

## II – CONTROLLO STRATEGICO

### **Art. 2 – Oggetto e Finalità**

1. L’attività di controllo strategico, di cui all’art. 147 ter del TUEL, mira ad accertare lo stato di attuazione dei programmi definiti dagli organi di direzione politica e la rispondenza dei risultati dell’attività amministrativa in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.

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

3. La programmazione e la definizione degli obiettivi strategici è effettuata sulla base del Programma di mandato e della Relazione di inizio mandato, oltre che del Documento Unico di Programmazione approvato dal Consiglio comunale unitamente al bilancio di previsione. Gli obiettivi strategici sono declinati annualmente in obiettivi operativi *“misurabili”* nel Piano Esecutivo di Gestione approvato dalla Giunta Comunale.

### **Art. 3 – Fasi del controllo strategico**

1. Il controllo strategico si esplicita nelle seguenti fasi:

a. fase di programmazione: in questa fase si avvia il processo di declinazione degli obiettivi. Partendo dagli obiettivi strategici di lungo periodo, approvati dal Consiglio Comunale sulla base del programma di mandato del Sindaco, si definiscono gli obiettivi di medio e breve periodo,

rispettivamente nel Documento Unico di Programmazione (DUP) e nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG). La coerenza e l'integrazione tra gli strumenti di programmazione strategica dell'Ente consente di verificare la significatività degli obiettivi operativi annualmente definiti con il collegamento agli obiettivi strategici (di mandato) ai fini di pervenire alla loro realizzazione;

b. fase di controllo annuale: nel corso del mandato si provvede al monitoraggio periodico annuale del grado di realizzazione degli obiettivi, rendendo report sul loro stato di attuazione;

c. fase di controllo finale: al termine del mandato si provvede alla verifica dei risultati e/o valutazione delle cause di mancata o parziale realizzazione, mediante una relazione finale sull'attuazione del programma di mandato.

#### **Art. 4 – Le attività del controllo strategico**

1. Il controllo consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi strategici prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché nella individuazione di eventuali fattori ostativi e dei possibili rimedi.
2. Il controllo strategico si svolge sotto la direzione e il coordinamento del Segretario generale, che potrà avvalersi di una specifica unità di controllo, nonché della collaborazione dell'unità preposta al controllo di gestione e del Nucleo Indipendente di Valutazione (NIV).
3. L'unità di controllo opera mediante analisi complessive che consentano l'effettiva evidenziazione dello stato di attuazione dei programmi. Le analisi, sottoposte alla Giunta ed al Consiglio, saranno utilizzate in sede di verifica dello stato di attuazione dei programmi e di approvazione del rendiconto di gestione.
4. Per lo svolgimento di tale controllo gli uffici dell'ente sono tenuti a fornire dati ed informazioni, utili all'attività di controllo.
5. Il comune può esercitare in forma associata la funzione di controllo strategico.

#### **Art. 5 - Periodicità e strumenti del controllo strategico**

1. I risultati del controllo strategico, sottoposti all'esame della Giunta e/o del Consiglio, sono rilevati:
  - a. in occasione della ricognizione dello stato di attuazione dei programmi contenuti nel Documento Unico di Programmazione, da parte del Consiglio comunale;
  - b. attraverso il monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione, in concomitanza con i tempi e le modalità del sistema di valutazione delle performance della dirigenza;
  - c. alla fine del mandato, mediante apposita relazione, di cui all'art. 4 del Decreto Legislativo 6/09/2011 n. 149, contenente la descrizione delle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato.

1. Il sistema dei controlli interni non può prescindere dal controllo di qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni.
2. In una visione più ampia, la nozione di qualità non può essere riferita al solo momento della valutazione del servizio erogato, ma deve necessariamente essere ricondotta al processo, agli elementi che ne consentono la realizzazione, alle modalità organizzative messe in atto e alle scelte allocative delle risorse utilizzate. Nella *“logica della qualità”*, che significa agire sia a livello strategico sia a livello operativo, diviene più agevole individuare i possibili punti critici di verifica e di intervento.
3. Tale tipologia di controllo, di cui all’art.147, comma 2, lett.a) Tuel, si inserisce, come gli altri, in un contesto di *“programmazione-controllo”*, impiega specifiche metodologie che misurano la soddisfazione degli utenti esterni e interni all’Ente e mira a migliorare la qualità dei servizi resi.
4. La qualità di un servizio è correlata al grado di soddisfazione che l’utente ottiene dal servizio reso. Per queste ragioni, il monitoraggio della qualità percepita è essenziale per il miglioramento progressivo del servizio stesso. Conoscere le aspettative e i bisogni dei destinatari è condizione indispensabile per costruire indicatori di misurazione e verifica della qualità, come rapporto tra prestazioni erogate e bisogni soddisfatti.
5. Il valore della *customer satisfaction* consiste nell’individuare il potenziale di miglioramento dell’Ente, nonché dei fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che l’amministrazione è stata in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere. Rilevare la *customer satisfaction* serve a costruire un modello di relazione amministrazione-cittadini basato sulla fiducia e a dare nuova legittimazione all’azione pubblica fondata sulla capacità di fornire risposte tempestive e corrispondenti ai reali bisogni dei cittadini e delle imprese.
6. La rilevazione della soddisfazione degli utenti è finalizzata al superamento dell’autoreferenzialità, a comprendere sempre meglio le esigenze dei destinatari delle proprie attività ed a sviluppare l’ascolto e la partecipazione dei cittadini alla realizzazione delle politiche pubbliche.
7. Il controllo sulla qualità dei servizi può focalizzarsi su singoli servizi o sull’insieme dei servizi erogati dall’ente. Si realizza mediante strumenti idonei, quali: questionari, segnalazioni e reclami.
8. Ai fini della verifica della qualità dei servizi si possono utilizzare i controlli e le informazioni derivanti dalle certificazioni di Qualità ove presenti nell’ente (norme Iso 9000 e seguenti).
9. Il controllo si svolge sotto la direzione e il coordinamento del Segretario generale, che potrà avvalersi di specifica unità di controllo.
10. Per lo svolgimento di tale controllo gli uffici dell’ente sono tenuti a fornire dati ed informazioni, utili all’attività di controllo.

## **Articolo 7 – Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni**

1. L’Amministrazione può utilizzare per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni sia metodologie indirette quali le analisi dei reclami pervenuti sia metodologie dirette quali la somministrazione di questionari ai cittadini-utenti.
2. L’analisi sulla qualità percepita svolta attraverso questionari deve essere impostata prendendo in considerazione vari indicatori di qualità, tra i quali quelli ritenuti essenziali riguardano:

- a) accessibilità, intesa come disponibilità delle informazioni necessarie, accessibilità fisica e multicanale;
- b) tempestività, intesa come capacità di risposta, volontà di aiutare il cittadino-utente e di fornire prontamente il servizio, ragionevolezza del tempo intercorrente tra la richiesta e l'erogazione e rispetto dei tempi previsti;
- c) trasparenza, intesa come informazione sui criteri e i tempi di erogazione, sul responsabile del provvedimento e sui costi;
- d) efficacia, intesa come rispondenza a quanto il richiedente può aspettarsi, in termini di correttezza formale, affidabilità e completezza;

nonché altri aspetti e dimensioni quali:

- e) aspetti tangibili, ovvero l'aspetto delle strutture fisiche, delle attrezzature, del personale e degli strumenti di comunicazione;
- f) capacità di rassicurazione, si intende la competenza e la cortesia del personale e la loro capacità di ispirare fiducia e sicurezza;
- g) empatia, si intende l'assistenza premurosa e individualizzata che l'Ente presta ai cittadini-utenti.

3. La verifica sulla qualità dei servizi avviene attraverso il sistema dei controlli interni, associato al ciclo di gestione della performance.

4. Le carte dei servizi costituiscono uno degli strumenti attraverso cui rendere pubblici gli standard di qualità garantiti agli utenti dei servizi.

5. Degli esiti del controllo sulla qualità dei servizi erogati si tiene conto nella valutazione della performance.

## **Articolo 8 – Metodologie per la misurazione della soddisfazione degli utenti interni**

1. L'Amministrazione può ricorrere per la misurazione della soddisfazione degli utenti interni all'utilizzo di metodologie dirette quali quelle della somministrazione di questionari al personale interno destinatario del servizio fornito da un altro ufficio.

2. L'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici fattori, tra i quali quelli ritenuti essenziali sono la puntualità, la completezza, l'attendibilità, la comprensibilità, la tempestività.

3. Le definizioni operative dei fattori ritenuti essenziali sono le seguenti:

- per la puntualità si intende l'erogazione del servizio nei tempi previsti;
- per la completezza si intende la presenza di ogni elemento considerato necessario;
- per l'attendibilità si intende la credibilità percepita dall'utente interno;
- per la comprensibilità si intende la facilità di utilizzo e di interpretazione;
- per la tempestività si intende la capacità di risposta alle sollecitazioni dell'utente interno.

4. Oltre ai fattori essenziali è possibile individuare ulteriori fattori per l'analisi della qualità percepita dall'utente interno.

**Articolo 9 – Rinvio e disposizioni finali**

1. La Giunta Comunale, nel rispetto delle disposizioni contenute nel presente regolamento, potrà approvare modalità di controllo dettagliate.
2. Per tutto quanto non previsto dal presente regolamento si fa espresso rinvio alle vigenti disposizioni di legge, al Tuel ed ai vigenti regolamenti comunali.
3. Le disposizioni di cui al presente regolamento integrano e completano il sistema dei controlli interni del comune di Gubbio, di cui alla deliberazione del Consiglio Comunale n.4 del 21.01.2013 ed atti successivi.