

# Progetto Governance Controllo Strategico e di Gestione 2022

## FORMAZIONE CONTINUA

### INDICE

1. OGGETTO DELLA PROPOSTA	2
1.1. CONTENUTO TECNICO DELL'INTERVENTO FORMATIVO	2
1.1.1. Descrizione del progetto e degli obiettivi	2
1.1.2. Attività da svolgere	3
1.1.3. Risorse necessarie	9
1.1.4. Tempi di realizzazione	9
1.1.5. Responsabile del progetto	10
1.1.6. Valore del progetto	10
1.1.7. Approvazione	10
2. CONTENUTO CONTRATTUALE	11

Gentili Signori,  
a seguito degli incontri intercorsi, abbiamo il piacere di sottoporVi la nostra proposta del Progetto Governance - Controllo Strategico e di Gestione 2022 per il vostro Ente.

## 1. OGGETTO DELLA PROPOSTA

La presente proposta ha per oggetto la fornitura, da parte di Sielservizi srls/CEL Servizi S.r.l., del servizio di formazione continua dettagliatamente descritto al punto 1.1. "Contenuto tecnico dell'intervento formativo", a favore del Vs. Ente.

### 1.1. CONTENUTO TECNICO DELL'INTERVENTO FORMATIVO

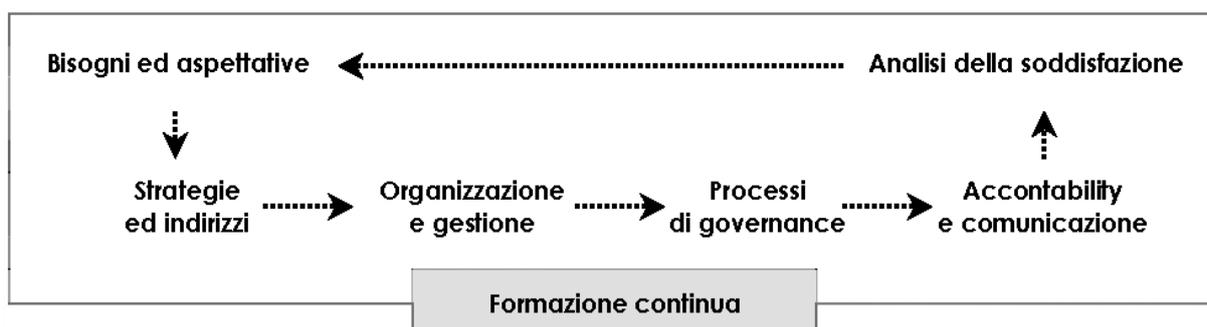
#### 1.1.1 Descrizione del progetto e degli obiettivi

L'offerta di collaborazione che la nostra società propone all'amministrazione del Vs. Ente viene esposta come progetto di formazione continua, denominato "Governance e Controllo di Gestione" articolati in più fasi e moduli operativi.

L'obiettivo generale è di garantire un adeguato ausilio formativo a supporto del processo di governance e controllo sulla gestione, finalizzato:

- alla definizione del sistema di programmazione e controllo di gestione,
- alla implementazione della direzione per obiettivi,
- al monitoraggio periodico della gestione e degli investimenti.

Il processo delineato può essere sintetizzato nel seguente grafico:



Secondo tale approccio, la formazione continua diviene uno strumento permanente a sostegno della gestione per ottimizzare la configurazione organizzativa, aumentare il grado di adesione del personale agli obiettivi dell'ente, sviluppare le competenze specifiche del personale e massimizzare la soddisfazione dell'utenza.

Al fine di garantire la coerenza dell'intervento e per dare massima visibilità ai risultati del progetto, si propone un percorso metodologico che, limitatamente all'anno 2022, prevede le seguenti fasi:

Fase A) **Programmazione e gestione per obiettivi**, articolata nei seguenti moduli lavorativi:

- A1) Programmazione Strategica, DUP, Bilancio e PEG 2022;
- A2) Programmazione LL.PP. 2022;
- A3) Definizione attività 2022;
- A4) Definizione Piano della performance 2022.

Fase B) **Monitoraggio**, articolata nei seguenti moduli lavorativi:

- B1) Monitoraggio obiettivi 2022;
- B2) Monitoraggio LL.PP. 2022.

Fase C) **Consuntivazione e refertazione**, articolata nei seguenti moduli lavorativi:

- C1) Consuntivazione obiettivi 2022;
- C2) Consuntivazione LL.PP. 2022;
- C3) Refertazione 2022;
- C4) Rendicontazioni speciali 2022;
- C5) Relazione sulla performance 2022.

### 1.1.2. Attività da svolgere

Le attività di formazione continuativa a sostegno dei processi di innovazione e sviluppo si realizza coinvolgendo quanto più possibile gli operatori sia nella individuazione dei percorsi evolutivi che nella loro realizzazione, attraverso la tecnica del training on the job per i dipendenti, con la creazione di gruppi di lavoro finalizzati e con la predisposizione di apposite schede e procedure di lavoro.

Le attività sono articolate in moduli secondo quanto di seguito indicato.

**Fase A) Programmazione e gestione per obiettivi** - descrizione dei moduli lavorativi:

#### **Modulo a.1) Programmazione Strategica, DUP, bilancio e PEG 2022**

Sulla base dei dati emersi nel corso della gestione si procede alla revisione ed aggiornamento della programmazione strategica, del DUP, alla prima stesura del bilancio di previsione nonché della parte finanziaria del relativo Piano Esecutivo di Gestione. In concomitanza con la graduale costruzione del P.e.g. e dei piani annuali di ordinario funzionamento degli uffici, si procede alla formulazione degli obiettivi di gestione, fino alla stesura definitiva.

È prevista la formazione di specifici gruppi di lavoro per realizzare le seguenti attività:

- L'aggiornamento della programmazione strategica e del DUP;
- La definizione dei progetti operativi di gestione dei servizi;

- La selezione/negoziazione dei progetti attuabili;
- La definizione degli obiettivi di budget degli uffici;
- La stesura del Piano Esecutivo di Gestione;
- La verifica di coerenza con la programmazione strategica e gli indirizzi del DUP.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione dei documenti indicati nella seguente tabella:

<b>Modulo a.1</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
	Formazione dei programmi/progetti di gestione;
	Quadro generale degli obiettivi di gestione;
	Piano Esecutivo di Gestione;
	Revisione/adeguamento Programmi Strategici e DUP.

### **Modulo a.2) Programmazione LL.PP. 2022**

Nel corso dell'anno gli uffici procedono al monitoraggio periodico dei lavori pubblici. Tale attività comporta, in sede di programmazione delle attività, un lavoro di ricerca e presentazione di dati volto alla definizione degli interventi ad alla programmazione delle tempistiche di lavorazione.

Partendo dall'elenco dei lavori, definito in occasione dell'approvazione del Bilancio di Previsione, si procede alla graduale implementazione del sistema informativo dei lavori pubblici, tenendo conto del nuovo assetto organizzativo dell'Ente.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione dei documenti indicati nella seguente tabella:

<b>Modulo a.2</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
	Revisione Programma Triennale LL. PP. Adottato;
	Revisione elenco LL. PP.;
	Predisposizione reportistica monitoraggio LL. PP..

### **Modulo a.3) Definizione attività 2022**

Seguendo un percorso di graduale affinamento del sistema di controllo, nel corso dell'anno si procederà alla definizione ed alla revisione delle attività lavorative ordinarie. Com'è noto, un'attività è considerata ordinaria quando è diretta a mantenere i livelli di efficienza, di efficacia e di economicità raggiunti nei periodi passati.

Successivamente alla definizione del Bilancio di Previsione, è prevista la formazione di specifici gruppi di lavoro interni agli uffici per realizzare le seguenti attività:

- La identificazione delle attività ordinarie;
- Il loro accorpamento in gruppi omogenei di output.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione dei documenti indicati nella seguente tabella:

<b>Modulo a.3</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
Definizione delle attività ordinarie per centro di costo;	
Definizione degli output prodotti dai Centri.	

#### **Modulo a.4) Definizione Piano della performance 2022**

Il Piano della Performance è un documento programmatico che, alla luce delle previsioni regolamentari adottate dall'ente, comprende:

- gli obiettivi strategici ed operativi dell'ente,
- gli obiettivi e gli indicatori per la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa e della performance individuale, assegnati dall'Amministrazione.

Il modulo lavorativo si concretizza nell'affiancamento operativo, agli uffici ed all'O.i.V., finalizzato alla realizzazione del seguente documento:

<b>Modulo a.4</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
Definizione degli audit di monitoraggio.	

#### **Fase B) Monitoraggio** - descrizione dei moduli lavorativi:

##### **Modulo b.1) Monitoraggio obiettivi 2022**

Sulla base degli obiettivi definiti in sede di programmazione, si avvia un processo di revisione periodica dell'avanzamento dei lavori (interna agli uffici), al fine di monitorarne il graduale perseguimento e di intervenire in caso di anomalie o di modifica degli indirizzi posti dall'amministrazione (per effetto della disponibilità di nuove risorse o per modifica delle priorità poste).

Gli incontri di valutazione avranno, di regola, una cadenza semestrale.

<b>Modulo b.1</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
	Organizzazione degli audit di monitoraggio;
	Aggiornamento report avanzamento obiettivi;
	Definizione eventuali modifiche ed azioni correttive.

### **Modulo b.2) Monitoraggio LL.PP. 2022**

Così come previsto per gli obiettivi di gestione, anche per le schede di monitoraggio LL.PP. è prevista la revisione periodica dell'avanzamento dei lavori (interna agli uffici), al fine di monitorarne il graduale perseguimento e di intervenire in caso di anomalie o di modifica degli indirizzi posti dall'amministrazione.

Anche in questo caso gli incontri di valutazione avranno, di regola, una cadenza trimestrale.

<b>Modulo b.2</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
	Organizzazione degli audit di monitoraggio;
	Aggiornamento report avanzamento LL. PP.;
	Definizione eventuali modifiche ed azioni correttive.

**Fase C) Consuntivazione e refertazione** - descrizione dei moduli lavorativi:

### **Modulo c.1) Consuntivazione obiettivi 2022**

Sulla base di quanto emerso nel corso delle attività di monitoraggio infra-annuale svolte, si procede alla stesura dei report consuntivi di controllo sugli obiettivi.

In particolare, le risultanze sintetizzate nella reportistica già in uso nell'Ente, sono completate dalla stesura di appositi indicatori di risultato definiti in accordo con la Dirigenza ed il Nucleo di Valutazione.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione dei documenti indicati nella seguente tabella:

<b>Modulo c.1</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
	Revisione modulistica obiettivi ed indicatori;
	Definizioni delle eventuali modifiche ed azioni correttive;
	Predisposizione reportistica consuntivo obiettivi.

### **Modulo c.2) Consuntivazione LL.PP. 2022**

Il sistema di monitoraggio dei LL.PP. consente l'aggiornamento della reportistica relativa a tutti gli interventi in corso, compresi quelli avviati negli anni precedenti e non ancora conclusi. In sede di consuntivazione si procede, pertanto, alla definizione del quadro delle attività di investimento in corso, focalizzato sulle procedure e sulla tempistica di esecuzione.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione dei documenti indicati nella seguente tabella:

<b>Modulo c.2</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
	Revisione modulistica LL. PP. ed indicatori;
	Definizioni delle eventuali modifiche ed azioni correttive;
	Predisposizione reportistica consultivo LL. PP..

### **Modulo c.3) Refertazione 2022**

In base alla rielaborazione delle informazioni raccolte in sede di monitoraggio, si procede alla rendicontazione annuale, attraverso la predisposizione del Referto redatto ai sensi degli artt. 198 e 198 bis del Testo Unico Ordinamento Enti Locali.

Tale rielaborazione è finalizzata ad evidenziare le dinamiche organizzative interne ed i risultati del controllo sulla gestione, con particolare riferimento al rispetto dei parametri fissati a livello nazionale.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione dei documenti indicati nella seguente tabella:

<b>Modulo c.3</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
Rielaborazione modulistica obiettivi LL.PP. ed indicatori;	
Organizzazione audit di verifica con Dirigenza e Nucleo di valutazione;	
Predisposizione bozza refertazione.	

### **Modulo c.4) Rendicontazioni speciali 2022**

In considerazione delle recenti novità introdotte in materia di rendicontazione periodica alla Corte dei Conti, prevista dall'art. 148 del D.Lgs. n. 267/2000 si svolgeranno le attività di assistenza e collaborazione nella formalizzazione dei citati documenti.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione dei documenti indicati nella seguente tabella:

<b>Modulo c.4</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
Relazioni periodiche Corte dei Conti.	

### **Modulo c.5) Relazione sulla performance 2022**

La vigente normativa prevede l'elaborazione di un documento, denominato Relazione sulla performance, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse -con rilevazione degli eventuali scostamenti- rispetto a quanto previsto nel Piano della performance precedentemente adottato.

Il modulo lavorativo si conclude con la realizzazione del documento indicato nella seguente tabella:

<b>Modulo c.5</b>	<b>Attività lavorative e documenti</b>
Relazione sulla performance 2022.	

### 1.1.3. Risorse necessarie

Responsabile interno del progetto (necessario per interfacciare la formazione) nella persona di \_\_\_\_\_;

Predisposizione documenti interni e produzione di informazioni specifiche

- Personale interno agli uffici, nelle figure dei Dirigenti e Responsabili di Centro.
- Ufficio Controllo di Gestione

E' inoltre necessario l'ausilio del CED per l'affiancamento nel corso dell'intera durata dell'intervento.

### 1.1.4. Tempi di realizzazione

Dalla quantificazione degli interventi e delle ore/lavoro occorrenti, anche in considerazione delle Vs. necessità operative manifestate, riassumiamo nella seguente tabella i tempi di realizzazione degli interventi, articolati per ½ giornate lavorative.

#### Fase A) Programmazione e gestione obiettivi

- Reperimento ed elaborazione dati n.....½ giornate
- Training on the job n.....½ giornate

#### Fase B) Monitoraggio

- Reperimento ed elaborazione dati n.....½ giornate
- Training on the job n.....½ giornate

#### Fase C) Consuntivazione e refertazione

- Reperimento ed elaborazione dati n.....½ giornate
- Training on the job n.....½ giornate

Si fa presente che la suddetta elencazione ha esclusivamente un valore indicativo e non vincolante: l'Amministrazione e Sielservizi/CEL Servizi potranno, pertanto, di comune accordo, definire differenti tempi e modalità di esecuzione dei vari moduli, tenendo conto delle reciproche esigenze organizzative.

Tabella dello sviluppo temporale

mese	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
<b>Fase a)</b>												
Modulo a.1)	■	■	■	■								
Modulo a.2)	■	■	■	■								
Modulo a.3)	■	■	■	■								
Modulo a.4)			■	■								
<b>Fase b)</b>												
Modulo b.1)				■	■	■	■	■	■			
Modulo b.2)				■	■	■	■	■	■			
<b>Fase c)</b>												
Modulo c.1)									■	■	■	■
Modulo c.2)									■	■	■	■
Modulo c.3)									■	■	■	■
Modulo c.4)										■	■	■
Modulo c.5)										■	■	■
n. ½ gg riunione												
n. ½ gg. back office												
Totale ½ gg lavorative												

1.1.5. Responsabile del progetto

Dr. Filippo Rosa

1.1.6. Valore del progetto

Il valore del progetto è pari a € .....,00 (iva esente)

1.1.7. Approvazione

Settore di intervento..... formazione continua  
 Durata dei lavori..... 12 mensilità  
 Totale a corpo..... vedi proposta commerciale  
 Rimborso spese..... incluso  
 Modalità di pagamento..... secondo contratto

DATA INIZIO LAVORI	SOCIETA'	ENTE	TIMBRO ENTE
...../...../2022	Sielservizi/Cel Servizi	.....	

## 2. CONTENUTO CONTRATTUALE

### 2.1. Durata e tempistica

La durata del contratto e la tempistica indicata al punto 1.1.5. decorreranno dal giorno di accettazione della presente proposta. La distribuzione delle giornate di formazione nei vari mesi di durata dell'intervento indicate al punto 1.1.5. potrà subire variazioni in relazione alle esigenze che potranno manifestarsi nel corso della realizzazione del medesimo. Eventuali variazioni significative dovranno essere preventivamente concordate con l'Ente fruitore.

### 2.2. Rendicontazione delle giornate di formazione

Al termine di ogni intervento effettuato presso i locali dell'Ente fruitore del servizio, verrà redatto un rapportino giornaliero, controfirmato dall'ente fruitore del servizio, portante la durata e l'oggetto della prestazione.

Le ore di formazione prestate in luoghi diversi da quelli sopra indicati (back-office), dovranno risultare da apposita distinta giornaliera tenuta a cura di Sielservizi/CEL Servizi, e non potranno superare le giornate preventivate al punto 1.1.5.

### 2.3. Collaborazione da parte dell'Ente fruitore del servizio

Resta inteso che la correttezza dei risultati, il raggiungimento degli obiettivi prefissati, il rispetto della tempistica programmata, dipenderà anche dall'impegno e dalla capacità di collaborazione che dimostrerà l'Ente fruitore ed il suo personale. L'Ente fruitore s'impegna sin d'ora a mettere tempestivamente a disposizione di Sielservizi/CEL Servizi l'insieme dei documenti, delle informazioni e delle altre risorse rilevanti ai fini dell'esecuzione del servizio. Ciò vale anche per documenti e circostanze emerse posteriormente all'accettazione della presente proposta.

L'Ente fruitore del servizio di formazione riserverà al personale di Sielservizi/CEL Servizi all'interno dei propri locali uno spazio che tenga conto delle esigenze operative e del carattere riservato del servizio svolto. L'Ente fruitore, inoltre, metterà a disposizione degli stessi il personale eventualmente occorrente per funzioni di segretario che dovranno essere svolte presso la propria sede.

### 2.4. Condizioni economiche

Il corrispettivo per il servizio di formazione e le relative modalità di pagamento sono stabilite nell'allegata proposta commerciale.

I pagamenti avverranno tramite bonifico bancario sul c/c di Sielservizi/CEL Servizi, così come specificato nelle relative fatture. Il mancato rispetto del termine di pagamento comporta la facoltà di Sielservizi/CEL Servizi di esigere immediatamente tutte le somme già maturate nei confronti dell'Ente fruitore, fatto salvo quanto previsto dall'art. 2.7

### 2.5. Correttezza e riservatezza

Sielservizi/CEL Servizi si impegnano ad eseguire l'incarico:

- garantendo la necessaria competenza;
- con lo scopo di realizzare le aspettative dell'Ente fruitore indicate al punto 1.;
- nel pieno rispetto delle norme di correttezza professionale e di tutela della privacy.

Tutto il personale di Sielservizi/CEL Servizi che interverrà nel progetto si atterrà alla massima riservatezza sulle informazioni ricevute e sul materiale avuto in consegna.

Anche l'Ente fruitore si impegna ad attenersi ai medesimi canoni di correttezza e riservatezza nei confronti di Sielservizi/CEL Servizi, con riferimento anche alla non divulgazione del know how, delle tecniche, delle metodologie e dei procedimenti che verranno implementati o comunque utilizzati da Sielservizi/CEL Servizi per la realizzazione del servizio.

### 2.6. D.Lgs 196/03 Privacy

L'Ente fruitore del servizio, con l'accettazione della presente proposta, manifesta il proprio consenso, ai sensi dell'art. 23 DLgs 196/03, a che i dati che lo riguardano contenuti nella presente proposta e quelli che gli saranno richiesti o che verranno comunicati da terzi ai fini dello svolgimento del servizio e dei rapporti in corso di instaurazione, siano oggetto di tutte le operazioni di trattamento previste dalla legge.

### 2.7. Risoluzione del contratto da parte dell'Ente fruitore del servizio

L'Ente fruitore del servizio potrà risolvere il contratto di fornitura del servizio di formazione in qualsiasi momento, previa comunicazione da inviarsi alla sede legale di Sielservizi/CEL Servizi a mezzo lettera raccomandata con avviso di ricevimento, e saldo immediato dei compensi a quel momento maturati.

## 2.8. Risoluzione del contratto da parte del fornitore del servizio

Sielservizi/CEL Servizi potrà risolvere il contratto di fornitura del servizio di formazione, previa comunicazione da inviarsi alla sede dell'Ente fruitore a mezzo lettera raccomandata con avviso di ricevimento, e con diritto al saldo immediato dei compensi sino a quel momento maturati:

- in caso di ritardo nei pagamenti da parte dell'Ente fruitore del servizio superiore a 30 gg;
- qualora la realizzazione del progetto sia resa difficile da una non adeguata collaborazione dell'Ente fruitore;
- in presenza di fattori non imputabili a Sielservizi/CEL Servizi che rendano impossibile o inefficace la realizzazione del progetto.

## 2.9. Clausola compromissoria

Per qualsiasi controversia che dovesse insorgere fra le parti, relativa alla interpretazione ed applicazione del contratto di fornitura del servizio di formazione, è prescritta la definizione a mezzo di un Collegio Arbitrale, composto da tre membri nominati uno per ciascuna delle parti ed il terzo, con funzione di Presidente, dagli altri due.

In difetto di possibilità di nomina, su richiesta di chi ne ha interesse, l'arbitro mancante sarà nominato dal Presidente del Tribunale di Aversa Nord, il quale provvede anche alla nomina dell'arbitro di quella parte che non vi avesse provveduto entro 15 (quindici) giorni dalla richiesta dell'altra parte.

Il Collegio Arbitrale deciderà quale amichevole compositore, con dispensa di formalità, compreso il deposito del lodo, e provvederà pure a porre a carico della parte soccombente e che ha agito o resistito con dolo o colpa grave, oltre alle spese, anche tutti gli altri maggiori oneri, anche fiscali, sostenuti dall'altra parte. Le parti sono tenute a dare agli Arbitri tutte le informazioni necessarie per l'espletamento dell'incarico.

## 2.10. Modifiche contrattuali

Resta espressamente convenuto che il presente atto regola ogni rapporto fra le parti in relazione ai servizi di formazione ivi previsti, e che non verrà riconosciuto alcun accordo o pattuizione verbale o di altra natura, non espressamente qui menzionata. Nessuna modifica o postilla al presente atto avrà efficacia tra le parti a meno che non sia specificamente approvata per iscritto dalle parti stesse.

## 2.11. Validità della proposta

La presente proposta è valida per tre mesi a partire dal giorno della sua presentazione.

## 2.12. Accettazione della proposta

L'accettazione della presente proposta da parte dell'Ente fruitore determinerà l'automatico perfezionamento del contratto di prestazione del servizio di formazione nei termini indicati nella proposta.

....., / /

Sielservizi/CEL Servizi

Ente

A norma degli art. 1341 cod. civ. le parti, di comune accordo, previa lettura delle norme contenute nel presente contratto, con particolare riguardo ai punti 2.3, 2.5, 2.7, 2.8, 2.9, 2.10, 2.11, 2.12 dichiarano di approvarle reietta fin d'ora ogni reciproca eccezione.

Sielservizi/CEL Servizi

Ente