



Società Cremasca Reti e Patrimonio

Analisi del progetto relativo all'attività di controllo dei servizi pubblici esternalizzati

15 maggio 2017

www.AlboPretrorionline.it 01/06/17



Introduzione

Il presente lavoro, che nasce da una sollecitazione del Comune di Crema a SCRP per la progettazione e lo sviluppo di uno strumento a supporto ed implementazione dell'attività di controllo sui servizi esternalizzati dal Comune, si inquadra anche nella riflessione in corso tra i soci di SCRP sul ruolo e le funzioni che la Società svolgerà nel prossimo futuro dopo che si completerà la dismissione di importanti asset patrimoniali.

Ad estensione dell'incarico in essere relativo all'approfondimento circa la possibilità di sviluppo dell'attività di Centrale Unica di Committenza, abbiamo quindi affiancato SCRP nella riflessione in merito ad un servizio a supporto nell'ambito del controllo della corretta esecuzione dei contratti di esternalizzazione dei servizi comunali.

Per quanto di nostra competenza, e nei tempi ristretti assegnati (meno di un mese), abbiamo cercato da una parte di inquadrare la richiesta del Comune di Crema nel contesto più ampio in cui si trovano ad operare oggi tutte le amministrazioni comunali e dall'altra di ricercare eventuali esperienze similari avviate da amministrazioni comunali.

Mentre pensiamo di essere riusciti nel primo intento, purtroppo nel secondo (ricercare esperienze analoghe) non ci è stato possibile raggiungere il risultato, sia per il poco tempo a disposizione, sia per la frammentarietà o mancanza di informazioni a riguardo nell'ambito dei "canali ufficiali". Non escludiamo perciò che questo progetto possa anche essere il primo al riguardo.

La riflessione complessiva che deriva dal lavoro svolto è che l'argomento in discussione, ossia l'**organizzazione in officina strategica dell'esternalizzazione dei servizi pubblici** e la conseguente necessità/opportunità di **controllo dell'esecuzione corretta dei contratti dei servizi pubblici esternalizzati**, sia un argomento oggi di grande attualità ed una grande opportunità ai fini della **qualificazione della spesa pubblica corrente dei Comuni**.

Il lavoro qui presentato **non vuole e non può sicuramente essere esaustivo della complessa tematica**, ma certamente può essere un **punto di partenza per un successivo e necessario approfondimento** (un utile strumento per l'avvio di una riflessione) da parte di tutti i soggetti coinvolti, immaginando anche, nell'ambito della definizione della nuova strategia di SCRP, che tale servizio possa essere allargato e proposto a tutti i Comuni Soci.

Si sottolinea infine che, per tutti gli attori coinvolti (SCRP in primis), si è trattato di un **lavoro sperimentale** svolto in tempi strettissimi. Anche per questo motivo, **non è sembrato opportuno in tale sede immaginare una qualificazione economica del compenso** per il servizio reso da SCRP poiché avrebbe rischiato di essere in questa fase ancora troppo approssimativa. La strutturazione del compenso dovrà essere il risultato di un ulteriore approfondimento da parte di SCRP nel caso in cui il Comune di Crema e gli altri Comuni del territorio omogeneo del cremasco siano interessati ad approfondire questa nuova attività.



Introduzione al lavoro svolto Le riflessioni del Dirigente Area Pianificazione e Gestione del Territorio del Comune di Crema

Nell'ambito dell'affidamento, a titolo sperimentale, dell'incarico conferito a S.C.R.P. SpA (delibera di Giunta Comunale n. 2017/00145 del 03/04/2017), dell'attività finalizzata al controllo di alcuni servizi esternalizzati, ho avuto la possibilità di seguire, attraverso un confronto ed approfondimento con la Società stessa e con consulenti specializzati in materia, la complessità e l'importanza dell'attuazione di un innovativo sistema di controllo.

I servizi recentemente esternalizzati dal Comune oggetto di analisi (Sport Village, Centro Natatorio, Sosta a Pagamento e Pubblica illuminazione), hanno consentito di evidenziare una molteplicità di aspetti che un'attività di controllo, rispettosa dei principi di efficacia, efficienza ed economicità, quali riferimento cardine di ogni procedimento della P.A., deve saper coordinare.

Senza riprendere i diversi argomenti che saranno affrontati nel documento, ritengo in particolare che la metodologia indicata consenta l'applicazione di un diverso approccio alla materia, un **cambio culturale, con una valenza strategica** che restituisce una visione assai più ampia e completa del semplice rispetto "matematico" di verifica di obblighi contrattuali.

Questa nuova modalità di operare, infatti, è in grado di ben coniugare le aspettative proprie del controllo, con conseguente garanzia di corretta esecuzione delle prestazioni esternalizzate, offrendo un **valido supporto sia per il rispetto degli impegni ed obblighi contrattuali, sia per la riduzione dei tempi, con un miglioramento della qualità e benefici, anche economici, indotti per l'Amministrazione Comunale.**

Grazie a questo procedimento potranno emergere anche elementi utili a migliorare sempre più capitolati da utilizzare in future gare d'appalto.

Il servizio di controllo così impostato potrà, inoltre, portare ad una semplificazione della attività di verifica e di relazione con il Soggetto Appaltatore che viene coinvolto e stimolato in modo attivo nell'esecuzione del contratto; potrà, in sintesi, diventare davvero garanzia di trasparenza per offrire migliori servizi con la migliore qualità all'utenza.

L'applicazione seria e continuativa di un simile sistema per tutti i servizi e lavori esternalizzati (e anche per quella parte residuale gestita ancora in economia diretta) richiederà certamente **processi di formazione e riorganizzazione della struttura gestionale del Comune**, ma sarà in grado di offrire materiale adeguato agli organi di governo della città.

Il Dirigente Area Pianificazione e Gestione del Territorio
Maurizio Redondi



Introduzione al lavoro svolto Le riflessioni del Direttore di SCRP – 1/2

Il territorio cremasco ha una lunga tradizione nella organizzazione di attività aggregate.

Negli anni i Comuni cremaschi hanno scelto di realizzare alcune attività strategiche per il territorio che non erano in grado di assolvere singolarmente con efficacia ed economia utilizzando le proprie società.

Le principali attività strategiche sono state la depurazione, il servizio di raccolta rifiuti, il trattamento e smaltimento del rifiuto organico, il settore delle energie rinnovabili (fotovoltaico ed energia dai rifiuti).

Il territorio ed i Comuni hanno tratto giovamento da queste scelte: non hanno sostenuto costi per gli investimenti in infrastrutture ed hanno ottenuto servizi di qualità a prezzi di mercato, diventando un modello seguito da altri territori.

Nel contempo i Comuni hanno subito i rilevanti cambiamenti delle regole e dei compiti a loro affidati negli ultimi anni, obbligandoli alla rivisitazione dei modelli di organizzazione del lavoro e delle proprie attività, spingendoli fortemente verso la esternalizzazione dei servizi.

Questo comporta un cambio radicale della mentalità dei Comuni e, in essi, dei Funzionari e degli Amministratori.

Si passa dalla cultura del fare alla cultura del gestire il lavoro degli altri.

Questo cambio radicale di mentalità non può prescindere dall'utilizzare modelli di gestione e strumenti adeguati alla complessità dei contratti esternalizzati.

Il cambio di approccio è talmente nuovo e impattante che, come in passato e accaduto per i servizi strategici, condividere le esperienze ed utilizzare un strumento comune diventa strategico per il successo del nuovo modello organizzativo ed in ultima analisi per la sopravvivenza degli Enti Locali.

Anche in questo caso i Comuni devono compiere una scelta strategica, fare da soli o fare insieme, scegliendo uno strumento da utilizzare per progredire insieme garantendo la propria autonomia decisionale.

Nell'ambito di queste riflessioni generali nasce l'idea di un progetto sperimentale di governo dei servizi esternalizzati con il Comune di Crema.



Introduzione al lavoro svolto Le riflessioni del Direttore di SCRP – 2/2

Il Comune di Crema ha chiesto a SCRP di progettare e sviluppare uno strumento per espletare l'attività di controllo dei servizi comunali esterni. Questa esperienza sperimentale ha consentito a SCRP di approntare un dialogo costruttivo con tutti i soggetti interessati: il Comune di Crema e il Gestore dei servizi.

Comune di Crema

Un confronto aperto con i Funzionari e l'Amministrazione ha consentito di:

1. individuare le effettive esigenze e difficoltà operative dei Funzionari comunali;
2. Individuare le necessità dei Dirigenti responsabili dei contratti;
3. Segnalare le esigenze di informazione dell'Amministrazione;
4. Dialogare con i legali del Comune individuando le aree di miglioramento dei contratti ai fini del controllo.

Gestori dei servizi

Un confronto aperto con i Gestori dei servizi, che hanno accolto con estremo favore l'impostazione del modello di controllo pensato da SCRP, ha consentito di individuare insieme i reciproci vantaggi quali:

1. facilitare il confronto;
2. rafforzare la fiducia tra le parti;
3. canalizzare il lavoro del Gestore e dei Funzionari comunali sulle effettive cose da verificare e controllare;
4. anticipare le problematiche prevenendo i conflitti;
5. eliminare le ambiguità;
6. rendere trasparenti i rapporti e gli atti;
7. velocizzare il lavoro.

Il proficuo dialogo tra le parti ha portato alle seguenti prime considerazioni condivise:

1. la concorde volontà di affrontare e risolvere taluni dubbi interpretativi sulle modalità di controllo degli adempimenti del Gestore da parte del Comune, così come sulle conseguenze degli inadempimenti;
2. il costante confronto con gli utenti per avere una maggiore consapevolezza delle esigenze e dei servizi più sentiti;
3. l'opportunità che i contratti vengano progressivamente adeguati per migliorarne sempre di più la facilità di lettura ed interpretazione ai fini dello svolgimento delle attività di controllo e reportistica;
4. l'approccio strutturato al controllo alimenta una cultura comune tra Gestore e Funzionari nella gestione dei servizi, cultura pragmatica in cui il proprio lavoro è misurabile nella quantità e nei risultati.

Il Direttore Generale
Giovanni Soffiantini



Introduzione al lavoro svolto Le riflessioni del Legale del Comune di Crema

Il breve contributo di questa pagina muove dalla concreta esperienza di consulente del Comune di Crema nella riorganizzazione della gestione dei servizi pubblici locali e/o d'impianti sportivi in precedenza affidate ad SCS SL.

A fare da sfondo al descritto processo è stato il continuo e rapido evolversi (e complicarsi) del quadro normativo di riferimento, lungo tre direttrici:

- la **riduzione della sfera d'intervento pubblico dei Comuni mediante lo strumento della società pubblica**, in particolare con il rafforzamento del nesso tra competenze e fini istituzionali degli enti locali e partecipazioni societarie, così come con l'imposizione di processi di razionalizzazione legati, dapprima, alla dimensione demografica dei Comuni soci, poi all'attività, alla struttura organizzativa e, da ultimo, ai ricavi delle società medesime;
- il **progressivo allargamento delle ipotesi di necessaria organizzazione e gestione dei servizi pubblici a livello sovracomunale** (i c.d. "servizi a rete", tra i quali il servizio idrico integrato, la distribuzione del gas naturale ed il ciclo integrato dei rifiuti urbani), così come degli obblighi di centralizzazione degli acquisiti (in principio per i Comuni sotto i 5.000 abitanti, in seguito per tutti i Comuni non capoluogo) e delle funzioni di stazione appaltante (per le quali il D.Lgs. 50/2016, nuovo codice dei contratti pubblici, impone requisiti di qualificazione preordinati a ridurre il numero e ad elevarne le competenze professionali);
- la **tendenza all'omogeneizzazione delle regole d'assegnazione degli appalti e delle concessioni**, storicamente frutto dell'elaborazione giurisprudenziale, oggi codificata dal D.Lgs. 50/2016, che ha introdotto una serie di regole comuni alla più vasta categoria dei partenariati pubblico-privati, alla quale sono riservate le concessioni (di lavori e servizi), il project financing, i contratti di disponibilità ed ogni altra figura di cooperazione tra pubblico e privato caratterizzata dal (necessario) trasferimento al privato di rischi e responsabilità gestionali.

Trasversale ai descritti processi è il nuovo ruolo del Comune: da erogatore a regolatore dei servizi.

I Comuni sono chiamati a concentrare la cura degli interessi pubblici non più nella fase della prestazione agli utenti, bensì:

- in quella della **programmazione**, con la definizione di schemi di contratto quanto più precisi e coerenti nello stabilire i obblighi delle parti ed effettivi poteri di controllo del committente pubblico, così come della predisposizione dei bandi di gara, in un contesto normativo che tende a valorizzare sempre più il merito tecnico delle offerte;
- ed in quella del **controllo sull'esecuzione**, fase nel corso della quale il Comune deve disporre delle capacità professionali per verificare, oltre i formalismi, la qualità del servizio svolto ed il rispetto degli impegni assunti in gara.



Lavoro svolto

PREMESSA

IL CONTESTO NAZIONALE

- Il blocco delle assunzioni e il Decreto Enti Locali 2017
- Andamento del personale dipendente 2007-2015
- Analisi delle spese correnti
- Analisi delle entrate correnti
- Vincoli nell'utilizzo degli avanzi di amministrazione
- L'esternalizzazione dei servizi in risposta alla flessione delle risorse economiche e umane

IL CONTESTO DEL TERRITORIO OMOGENEO DEL CREMASCO

- Tra frammentazione e identità territoriale

L'ATTIVITA' DI CONTROLLO DEI SERVIZI PUBBLICI ESTERNALIZZATI

- La sperimentazione del Comune di Crema
- Elenco dei servizi affidati a terzi dal Comune di Crema

II PROGETTO DI SCRP PER L'ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITA' DI CONTROLLO

- L'area di intervento
- La metodologia
- Lo strumento
- I benefici attesi
- Le prime criticità evidenziate e le opportunità di miglioramento
- Le competenze
- Le persone
- Considerazioni economiche
- I risultati dell'Audit



www.AlboPretoriOnline.it 01/06/17

PREMESSA



Premessa



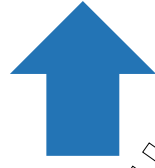
- Professionalità comunali non adeguate alle nuove esigenze
- Vecchie professionalità per nuovi mestieri
- Età media del personale elevata
- Contratti non standardizzati
- Ogni Comune per sé
- Difficoltà nell'espletare i controlli sui contratti sottoscritti

- Ridurre i costi
- Innalzare la qualità dei servizi
- Ridurre la carenza di professionalità
- Attenuare le logiche burocratiche
- Concentrare attenzione e risorse su attività strategiche
- Corrispettivo contrattuale vincolato al risultato

Premessa

Da uno studio effettuato dall'Anci sul sistema di esternalizzazione della Pubblica Amministrazione si legge quanto segue:

«omissis....se si analizzano i dati, ci si rende conto di come gran parte delle attività di esternalizzazione portate avanti dalle Amministrazioni Pubbliche abbiano assunto una limitata portata strategica, non avendo ancora innescato, forse per le limitate risorse finanziarie e umane coinvolte, veri processi di riorganizzazione di funzioni o di servizi ed evidenziandosi la necessità di attivare complessi sistemi di relazioni e di controllo per poter ottenere risultati adeguati dall'esternalizzazione di attività e servizi....omissis».



La valenza strategica dell'esternalizzazione di attività e servizi **si realizza solamente se vengono attivati complessi sistemi di relazioni e di controllo.**

Il processo di selezione del fornitore (gara) e l'esecuzione del contratto sono attività di un unico processo che ha l'obiettivo di svolgere un sistematico monitoraggio finalizzato a mantenere costante la qualità e l'economicità del servizio pubblico monitorando il rispetto dei requisiti contrattuali.

I CONTROLLI

- monitorare i **soggetti** che eseguono il contratto e il rispetto delle clausole contrattuali;
- monitorare il **miglioramento della qualità** del servizio nel sistema territoriale di riferimento;
- effettuare **valutazioni comparative (benchmarking)** compiendo analisi, sia nel tempo che nello spazio, dello stato in cui versa un determinato servizio e delle migliori pratiche attuate;
- monitorare in modo integrato tutti i profili della **gestione del servizio**, da quelli tecnico-ingegneristici, a quelli più propriamente gestionali, ambientali, economico-finanziari, tariffari nonché il rapporto con gli utenti e la capacità di soddisfazione dei loro bisogni;
- compiere **analisi**, sia nel tempo che nello spazio, dello stato in cui versa un determinato servizio;
- acquisire tutte le informazioni necessarie per procedere alla **revisione dell'attività di pianificazione** svolta a livello locale in termini di valutazione della gestione dell'attività o del servizio esternalizzati al fine di decidere se continuare ad affidarli all'esterno oppure se migrare verso nuove formule.



www.AlboPretoriOnline.it 01/06/17

IL CONTESTO NAZIONALE



Il Contesto nazionale

Il blocco delle assunzioni e il Decreto Enti Locali 2017

Negli ultimi due anni, il turnover di personale alle dipendenze dei Comuni ha subito il blocco totale in ragione del processo di riallocazione del personale soprannumerario di Città Metropolitane e Province.

Sono numerose le disposizioni dettate in materia di assunzioni di personale da parte delle Regioni e degli Enti Locali, da ultimo con la legge di bilancio 2017 (Legge n. 232/2016).

Le condizioni:

- L'Ente deve avere dimostrato il **rispetto dei vincoli del pareggio di bilancio** nell'anno precedente (Legge 208/2015);
- L'Ente deve avere trasmesso con modalità telematiche alla Ragioneria Generale dello Stato **l'attestazione del rispetto del vincolo del pareggio di bilancio** entro il 31 marzo (Legge 232/2016);
- L'Ente deve dimostrare che, allo stato delle informazioni in suo possesso, il **vincolo del pareggio di bilancio sarà rispettato nel corso dell'anno**;
- La spesa del personale (Legge 296/2006):
 - per gli **Enti assoggettati al patto di stabilità**, deve essere stata nell'ultimo anno inferiore a quella media del triennio 2011/2013;
 - per gli **Enti non assoggettati al patto di stabilità**, deve essere stata inferiore a quella del 2008;
- **Rideterminazione della dotazione organica** almeno una volta nell'ultimo triennio (D.Lgs. 165/2001);
- Approvazione del **programma annuale e triennale del fabbisogno di personale** (D.Lgs. 165/2001 e art. 91 del TUEL);
- **Attestazione annuale** che non vi sono dipendenti in sovrannumero e/o in eccedenza (D.Lgs. 165/2001);
- Approvazione del **piano triennale delle azioni positive in materia di pari opportunità** (D.L.gs. n.198/2006 e D.Lgs. 165/2001);
- Attivazione della **piattaforma telematica per la certificazione dei crediti** (D.L. 66/2014);
- Approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto di gestione, del bilancio consolidato ed invio dei dati relativi a questi documenti alla banca dati delle amministrazioni pubbliche (D.L. 113/2016).

Esistono inoltre dei **limiti dimensionali al turnover di personale** alle dipendenze dei Comuni, modificati nei giorni scorsi dal nuovo **Decreto degli Enti Locali 2017**, che ha parzialmente sbloccato il turnover dei Comuni più grandi.

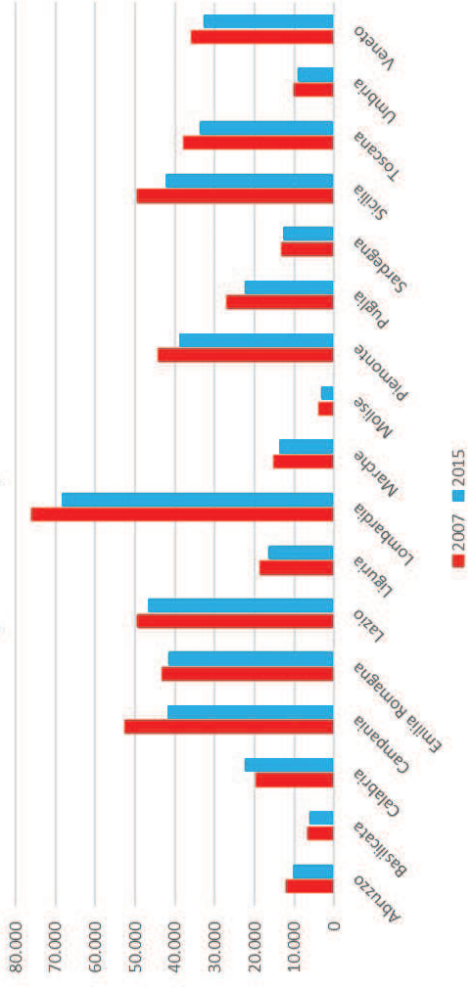


Il Contesto nazionale Andamento del personale dipendente 2007-2015

Nelle tavole sottostanti è rappresentato l'andamento tra gli anni 2007-2015 dei dati relativi al personale alle dipendenze di **Regioni ed Enti Locali**.

Regione	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015/2007
Abruzzo	11.818	11.700	11.781	11.448	11.083	10.882	10.902	10.644	10.171	-13,9%
Basilicata	6.484	6.620	6.700	6.588	6.558	6.242	6.349	6.224	5.923	-8,7%
Calabria	19.647	20.327	20.141	20.208	19.552	18.714	18.115	17.048	22.133	12,7%
Campania	52.462	51.844	50.732	49.282	47.343	45.441	44.536	43.284	41.641	-20,6%
Emilia Romagna	43.068	45.801	46.365	45.999	44.825	43.857	43.638	41.875	41.424	-3,8%
Lazio	49.394	50.820	51.357	51.203	50.197	49.709	49.076	48.133	46.693	-5,5%
Liguria	18.624	18.788	18.673	18.392	17.861	17.482	17.347	16.936	16.332	-12,3%
Lombardia	75.806	77.267	76.428	75.567	73.947	72.610	72.208	70.581	68.139	-10,1%
Marche	15.098	15.232	15.366	15.087	14.867	14.608	14.401	14.120	13.650	-9,6%
Molise	3.693	3.701	3.752	3.617	3.516	3.391	3.324	3.180	3.017	-18,3%
Piemonte	44.195	44.868	44.265	43.474	42.528	41.470	41.174	40.321	38.750	-12,3%
Puglia	26.969	26.826	26.439	25.543	24.709	23.771	23.454	23.076	22.174	-17,8%
Sardegna	13.041	13.497	13.647	13.844	13.507	13.347	13.306	13.002	12.542	-3,8%
Sicilia	49.171	48.564	48.899	49.261	48.100	46.168	45.052	43.778	42.095	-14,4%
Toscana	37.690	38.426	38.073	38.008	36.914	36.144	35.830	34.789	33.640	-10,2%
Umbria	9.860	9.852	9.787	9.859	9.583	9.600	9.533	9.358	8.931	-9,4%
Veneto	35.668	36.215	35.987	36.060	35.120	34.468	34.512	37.369	32.572	-8,7%
TOTAL	513.075	520.742	518.483	513.747	500.538	488.234	483.080	474.046	460.269	-10,3%

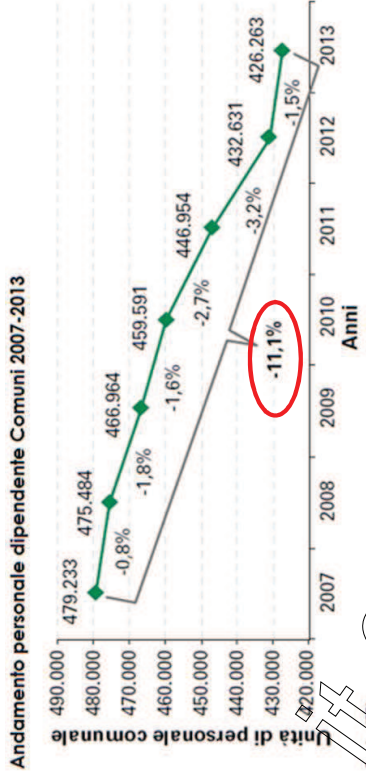
Andamento personale dipendente 2007-2015



I dati confermano la **progressiva flessione del numero di dipendenti** tra gli anni 2007 e 2015 di Regioni ed Enti Locali.

Il dato relativo al personale alle dipendenze dei Comuni rielaborato a livello aggregato è disponibile solamente per gli anni dal 2007 al 2013.

Lo stesso grafico conferma il trend in diminuzione del numero di dipendenti comunali che tra il 2007 e il 2013 è diminuito di un valore percentuale pari a **-11,1%**.



Andamento personale dipendente Comuni 2007-2013



Blocco assunzioni

- Professionalità obsolete
- Età dipendenti mediamente elevata
- Difficoltà a gestire nuove funzioni



Il Contesto nazionale Analisi delle spese correnti

Variazione spesa corrente dei Comuni 2011-2015

26,50%

Personale

-6%

Acquisto beni

-12,10%

Prestazione di servizi



Fonte: Corte dei Conti su dati Sirtel

Nella Relazione sulla gestione finanziaria degli Enti Locali 2015, la Corte dei Conti ricorda che:

«omissis...le disposizioni introdotte dal D.L. 66/2014 hanno fissato un obiettivo di riduzione generalizzata delle spese per acquisti di beni e servizi per complessivi 360 mln di Euro a carico dei Comuni.

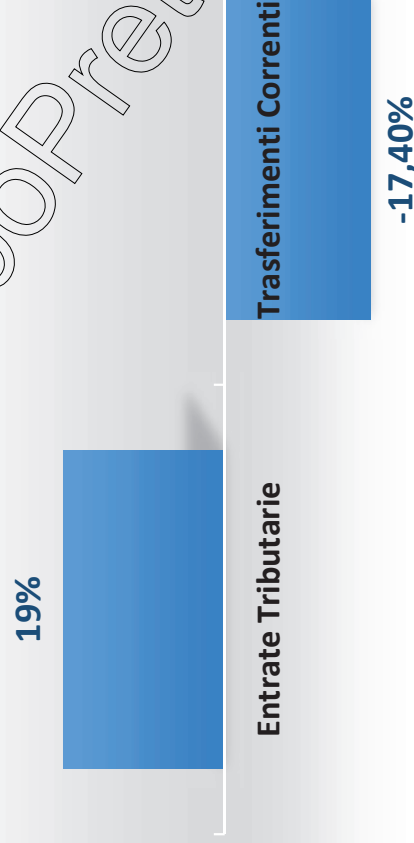
Inoltre, sempre a tale riguardo, si sottolineano le disposizioni introdotte in materia di razionalizzazione degli acquisti di beni e servizi che impongono il ricorso a terzi e a sistemi telematici di negoziazione messi a disposizione da CONSIP oltre che dalle Stazioni Appaltanti e dalle Centrali di Committenza... omissis».

«omissis...L'incidenza della spesa per prestazioni di servizi è particolarmente elevata nella gestione del territorio e dell'ambiente in connessione con la fornitura dei servizi fondamentali di smaltimento dei rifiuti e idrico integrato... omissis».



Il Contesto nazionale Analisi delle entrate correnti

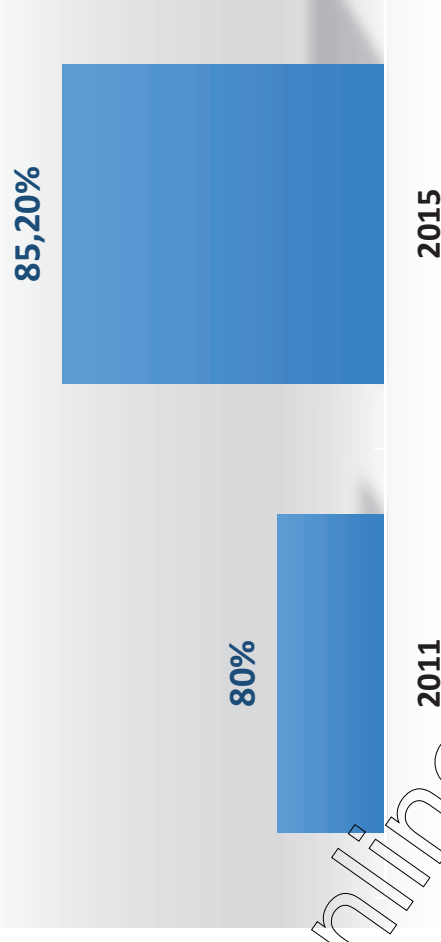
Variazione Entrate Correnti dei Comuni 2011-2015



Fonte: Corte dei Conti su dati Sirtel

I dati confermano la modificazione della struttura delle entrate comunali nell'ambito delle quali significativa valenza assumono, **a fronte di una progressiva flessione dei trasferimenti correnti**, le entrate tributarie e quelle extra-tributarie la cui incidenza percentuale complessiva passa da 80,4% del 2011 a 85,2% del 2015 delle entrate correnti totali.

Variazione Grado di autonomia finanziaria dei Comuni 2011-2015



Fonte: Corte dei Conti su dati Sirtel



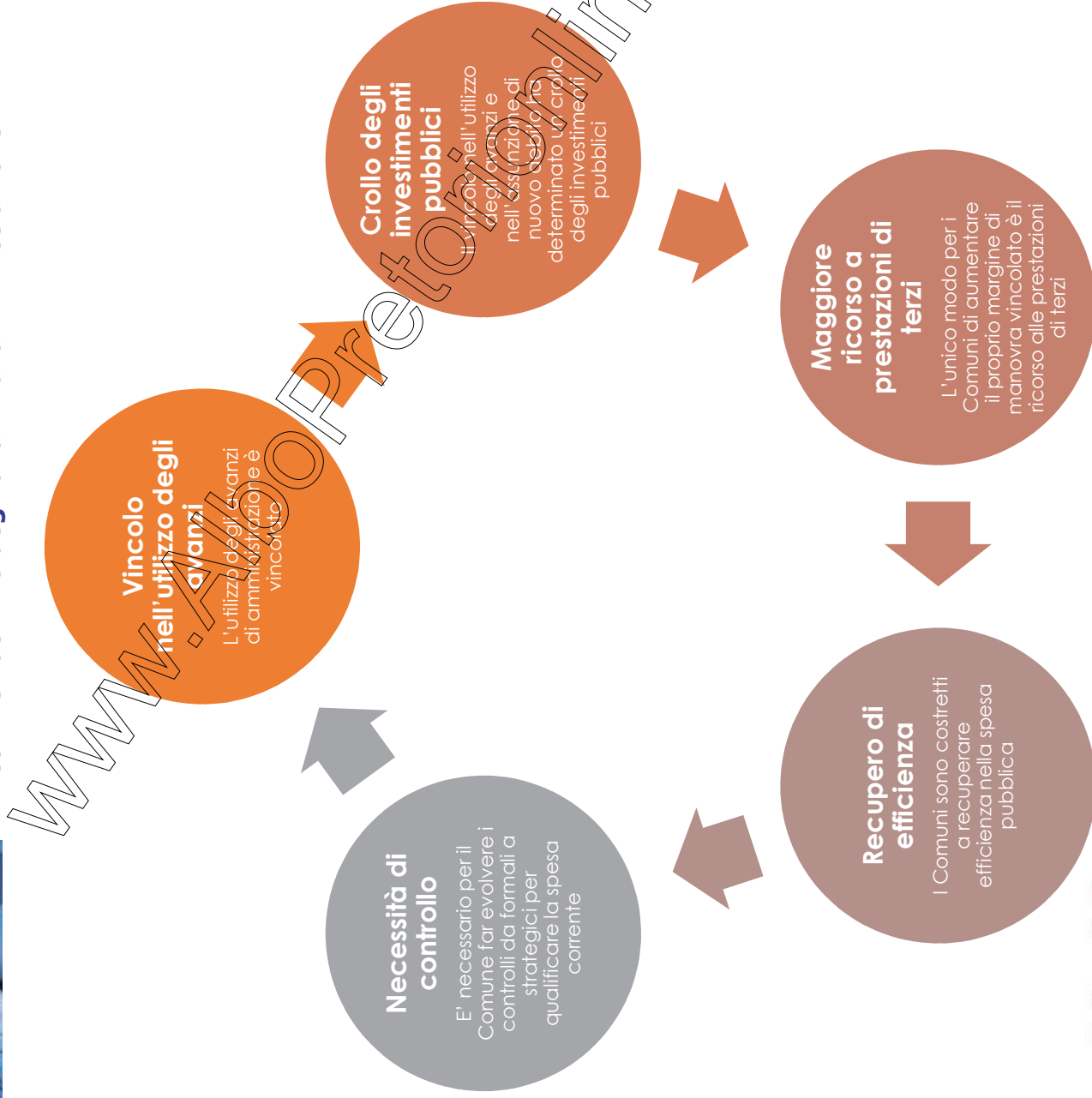
Vincoli nell'utilizzo degli avanzi

- Impossibilità di utilizzare gli avanzi
- Forti limiti negli investimenti



Il Contesto nazionale

Vincoli nell'utilizzo degli avanzi di amministrazione

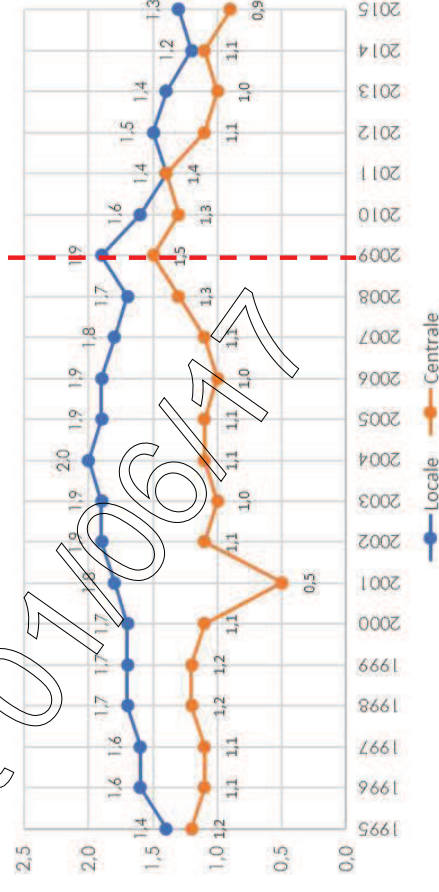


In una Nota, l'IFEL ricorda che:

«omissis...**Nel periodo 2008/2015 i Comuni hanno perso 3,75 mld di Euro di investimenti (-26%), con un impatto sulla riduzione del PIL del -0,2%.**

La crisi ha anche comportato una redistribuzione del carico degli investimenti pubblici tra i livelli centrali e i livelli locali di governo. Negli ultimi anni, i livelli periferici hanno contribuito più pesantemente al risanamento della finanza pubblica, riducendo gli investimenti più dei livelli centrali; nello specifico, **il 34% della contrazione degli investimenti pubblici è ascrivibile alla riduzione degli investimenti dei Comuni....omissis»**

Investimenti pubblici (valori % del PIL)



Fonte: Corte dei Conti



Il Contesto nazionale

L'esternalizzazione dei servizi in risposta alla flessione delle risorse economiche e umane – 1/3

Obiettivi

- **semplificare e migliorare la qualità di vita dei propri cittadini**, garantendo migliori servizi con la migliore qualità e il minor costo;
- **Raccogliere e rispondere prontamente alle nuove esigenze dei propri cittadini**;
- **verificare e governare** il risultato delle scelte fatte.

Vincoli

- **risorse umane «bloccate»** in termini di numeri e di competenze;
- **flessione delle risorse economiche** a disposizione dei Comuni;
- **complessità sempre maggiore** dei compiti istituzionali.

Risposte

- **aggregazioni**, al fine di rendere più efficiente ed efficace il processo di acquisto di beni e servizi comuni a più Enti Locali;
- **esternalizzare**, al fine di erogare con continuità servizi a rilevanza economica e non ai propri cittadini (sempre con la prerogativa di valutare il fornitore del servizio pubblico bilanciando efficacia ed efficienza).



Il Contesto nazionale

L'esternalizzazione dei servizi in risposta alla flessione delle risorse economiche e umane – 2/3

Nella tavola sottostante, sulla base di una indagine condotta dall'Anci, si riportano i principali servizi pubblici esternalizzati dalle Amministrazioni Comunali a livello nazionale.

Principali servizi pubblici esternalizzati

- Servizio di raccolta e smaltimento rifiuti solidi urbani;
- Servizio idrico integrato;
- Servizio distribuzione gas;
- Servizio di pubblica illuminazione;
- Servizio di trasporto e refezione scolastica;
- Servizi sociali;
- Servizio di manutenzione e pulizia edifici pubblici;
- Servizio cimiteriale e luci votive;
- Servizio di gestione delle farmacie comunali;
- Servizio di manutenzione verde pubblico e manti stradali;
- Servizio di gestione impianti sportivi;
- Servizi ICT;
- Servizi amministrativi di gestione paghe e stipendi;
- Servizio di vigilanza e sicurezza del patrimonio comunale;
- Servizio di gestione calore edifici comunali;
- Servizio di gestione parcheggi e soste;
- Servizio di gestione entrate tributarie;
- Servizio di gestione asili nido comunali.

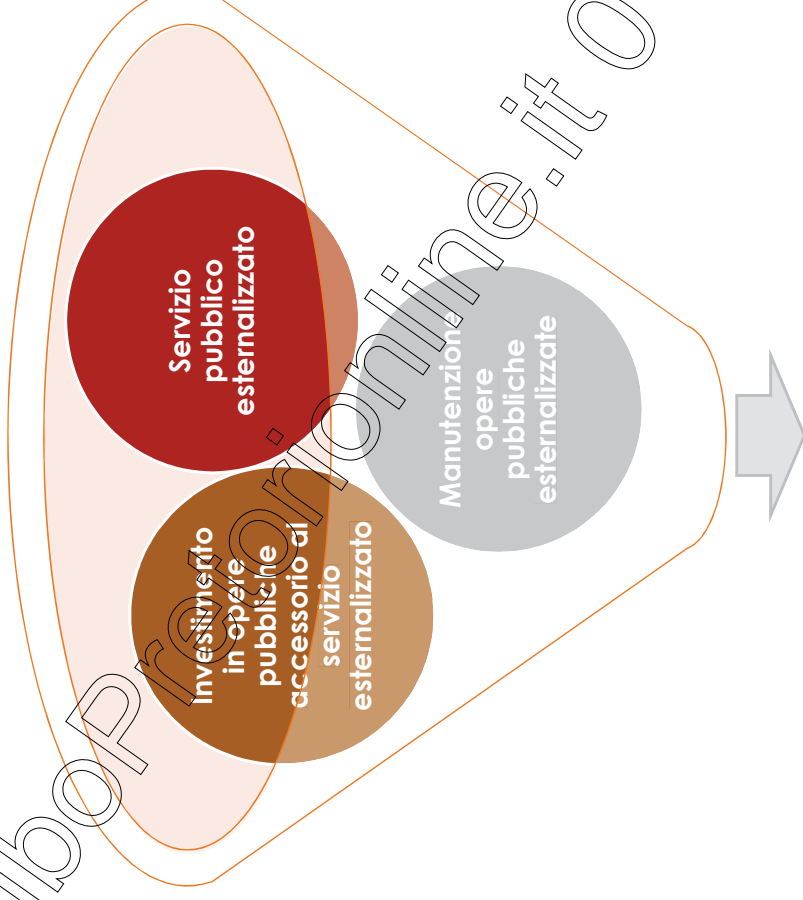


Il Contesto nazionale

L'esternalizzazione dei servizi in risposta alla flessione delle risorse economiche e umane – 3/3

E' necessario sottolineare che in alcuni casi è necessario effettuare investimenti in opere pubbliche «accessorie» al servizio pubblico esternalizzato.

Tali investimenti possono essere effettuati dal Comune stesso, ovvero dal Gestore del servizio. In ogni caso, al fine di fornire all'utente cittadino un adeguato servizio, è indispensabile una continua manutenzione dell'opera pubblica anche se accessoria.



Necessità per il Comune di espletare il controllo su tutto ciò che viene affidato all'esterno:

- servizio pubblico vero e proprio
- investimento in opere pubbliche
- manutenzione opere pubbliche



IL CONTESTO DEL TERRITORIO **OMOGENEO DEL CREMASCO**

www.AlboPretorionline.it 01/06/17



Il contesto del territorio omogeneo del cremasco Tra frammentazione e identità territoriale

Il territorio omogeneo del cremasco si compone di **molti Comuni di piccole dimensioni** (il 46,5% della popolazione vive in Comuni compresi tra i 1.000 ed i 5.000 abitanti) **e di un grande Comune**, il Comune di Crema, con più di 30.000 abitanti (al 01/01/2016 34.371 abitanti).

Classi abitanti anno 2014	Fino a 999		1.000-4.999		5.000-19.999		20.000-49.999		Oltre 50.000		TOTALE	
	n.	Pop.	n.	Pop.	n.	Pop.	n.	Pop.	n.	Pop.	n.	Pop.
Cremasco	6.017	3,7%	31	76.084	6	47.276	1	34.212	0	0	48	163.589
				46,5%		28,9%		20,9%		0,0%		100,0%
Provincia di Cremona	34	20.803	69	150.813	10	84.125	1	34.212	1	71.657	115	361.610
		5,8%		41,7%		23,3%		9,5%		19,8%		100,0%

Fonte: Annuario Statistico Regionale Lombardia

Il punto di forza del territorio forse più evidente è l'**identità territoriale** che, in questa fase di cambiamento, deve costituire la base per una sinergia di intenti a livello istituzionale, politico, sociale ed economico, nel rilancio del territorio cremasco.

«omissis....Il tema della numerosità dei Comuni di minori dimensioni porta con sé la questione dell'erogazione dei servizi da parte di Comuni sempre più in difficoltà economiche e spesso anche dalle risorse umane ridotte.

Siamo in un periodo di grande restrizione della finanza pubblica che richiede necessariamente forti interventi nell'efficienza ed efficacia nell'erogazione dei servizi pubblici e nell'utilizzo delle risorse pubbliche, che possono essere realizzati solo cercando di sviluppare politiche comuni e di aggregazione.

Il Cremasco sta affrontando questo delicato problema con l'Area Omogenea del Cremasco che, nei suoi principi costituenti, afferma la centralità di SCRP (Società Cremasca Reti e Patrimonio) come luogo di definizione delle strategie da perseguire a livello comprensoriale nel settore della gestione dei servizi pubblici localiomissis»

Da «Il Cremasco. Elementi per una strategia di sviluppo. 10 anni dopo», Vitale-Novello-Zane & Co., luglio 2016



L'ATTIVITA' DI CONTROLLO DEI SERVIZI PUBBLICI ESTERNALIZZATI LA SPERIMENTAZIONE DEL COMUNE DI CREMA



L'attività di controllo dei servizi pubblici esternalizzati La sperimentazione del Comune di Crema – 1/2

Da anni il Comune di Crema esternalizza la gestione di molti servizi, il che comporta (come riportato nella Deliberazione della Giunta Comunale n. 2017/00145 del 03/04/2017) «omissis...la necessità per l'Amministrazione Comunale di attivare un attento controllo sulle diversificate attività previste dai singoli contratti di servizio stipulati, al fine di disporre di un monitoraggio costante e contestualmente dinamico del rispetto degli oneri ed obblighi in capo ai soggetti appaltatori....omissis».

«omissis...Atteso che si ritiene necessario, soprattutto nella fase iniziale della gestione dei nuovi servizi, oltre a quanto già svolto dagli uffici comunali, di avvalersi, in via sperimentale, di un soggetto esterno in grado di supportare l'attività di controllo del Comune attraverso forme e modalità coordinate...omissis», **il Comune di Crema ha chiesto a SCRP di pensare e sviluppare uno strumento per espletare l'attività di controllo dei servizi comunali esternalizzati** che comprende, tra gli altri, la verifica e il controllo dell'esecuzione di contratti pubblici e la verifica del rispetto dei livelli qualitativi dei servizi previsti nei rispettivi contratti.

Si tratta di una **sperimentazione** che incontra la necessità del Comune di Crema di svolgere una supervisione attenta e costante sulle gestioni in affidato, e **inizialmente interesserà quattro realtà** che visiteremo nello specifico nelle prossime slide.



L'attività di controllo dei servizi pubblici esternalizzati

La sperimentazione del Comune di Crema – 2/2

La sperimentazione che il Comune di Crema ha inteso effettuare con SCRP, in sostanza, deve consentire:

- la verifica di ciascuno dei diversi aspetti che caratterizzano il servizio pubblico affidato a terzi;
- la semplificazione della complessità dell'attività di verifica;
- l'agevolazione del flusso informativo tra Comune e Soggetto Appaltatore.

In linea con tali finalità, lo sviluppo di uno strumento di controllo dei servizi pubblici comunali esternalizzati, dovrebbe consentire di:

- verificare **il grado di adempimento degli obblighi** spettanti al Soggetto Appaltatore e di comprendere le cause di eventuali scostamenti;
- verificare **l'efficiente utilizzo delle risorse, l'efficace raggiungimento degli obiettivi** previsti e la presenza di **economicità** nella gestione;
- acquisire tutte le informazioni necessarie per procedere alla **revisione degli obiettivi** contrattualizzati;
- **monitorare** in modo integrato tutti i profili della gestione, da quelli tecnico-ingegneristici, a quelli più propriamente gestionali, ambientali, economico-finanziari, tariffari;
- monitorare in modo integrato **il rapporto con gli utenti** e la capacità di soddisfazione dei loro bisogni;
- effettuare **comparazioni a livello territoriale sulle migliori pratiche** di affidamento a terzi dei servizi pubblici.



L'attività di controllo dei servizi pubblici esternalizzati Elenco dei servizi affidati a terzi dal Comune di Crema

Di seguito si fornisce un elenco non esaustivo dei servizi pubblici esternalizzati dal Comune di Crema negli ultimi anni, dalla visione del quale si evince la necessità di un controllo sistematico, strutturato e costante dei servizi appaltati al fine di assicurare la qualità e la continuità del servizio pubblico al cittadino.

Principali servizi pubblici esternalizzati dal Comune di Crema

- Servizio di raccolta e smaltimento rifiuti solidi urbani;
- Servizio acquedotto, fognature e depurazione;
- Servizio distribuzione gas;
- Servizio di pubblica illuminazione;
- Servizio di fornitura energia elettrica;
- Servizio di trasporto e trasporto scolastico;
- Servizio di refezione scolastica;
- Servizi sociali;
- Servizio di manutenzione edifici pubblici;
- Servizio di pulizia edifici pubblici;
- Servizio cimiteriale e luci votive;
- Servizio di manutenzione verde pubblico e manti stradali;
- Servizio di gestione impianti sportivi;
- Servizi ICT;
- Servizi amministrativi di gestione paghe e stipendi;
- Servizio di vigilanza e sicurezza del patrimonio comunale;
- Servizio di gestione calore edifici comunali;
- Servizio di gestione parcheggi e soste;
- Aler.



www.AlbopretoriOnline.it 01/06/17

IL PROGETTO DI SCRP PER L'ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITA' DI CONTROLLO



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo L'area di intervento – 1/2

Il Comune di Crema ha avviato una fase di sperimentazione **chiedendo a SCRP di progettare e sviluppare uno strumento per espletare l'attività di controllo dei servizi comunali esternalizzati.**

La sperimentazione interesserà quattro convenzioni stipulate dal Comune di Crema:

- **Convenzione n. 10731 del 30/06/2014** con la quale il Comune di Crema ha concesso alla Società Sport Village Mark2 Sas l'uso, conduzione e manutenzione degli impianti compresi nel centro sportivo di proprietà comunale denominato «Sport Village» della durata statutaria di 31/12/2040;
- **Convenzione n. 10765 del 02/12/2016** con la quale il Comune di Crema ha affidato la concessione della gestione del Centro Natatorio comunale di Crema alla Società Sport Management Spa della durata statutaria al 31/12/2040;
- **Convenzione n. 10784 del 09/11/2016** con la quale il Comune di Crema ha affidato il servizio pubblico locale gestione operativa sosta veicolare a pagamento e servizi connessi nel territorio comunale alla Società Gestopark Srl della durata statutaria di anni 5, con possibilità di rinnovo di altri anni 5;
- **Convenzione n. 10794 del 02/03/2017** con la quale il Comune di Crema ha affidato il servizio pubblico locale di gestione della pubblica illuminazione e degli impianti semaforici in Crema alla Società ATI Simet Srl e GEI SpA della durata di anni 15.

Si tratta, in sostanza, di analizzare i capitolati di gara posti alla base degli affidamenti, nonché le proposte migliorative sulle quali le Società affidatarie si sono impegnate, e verificare in modo puntuale e analitico che tutti gli adempimenti cui i gestori si sono obbligati siano stati messi in atto, secondo le tempistiche prescritte.



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo L'area di intervento – 2/2

Nello specifico, le attività svolte da SCRP sono le seguenti:

- Analisi degli schemi dei contratti di servizio e dei capitolati prestazionali adottati dal Comune
- Analisi degli impegni migliorativi assunti dai gestori affidatari dei servizi sopraelencati
- Individuazione sistematica e puntuale degli adempimenti dei gestori
- Individuazione delle tempistiche degli adempimenti cui i gestori sono obbligati
- Individuazione della frequenza dei controlli
- Individuazione delle azioni conseguenti alle non conformità evidenziate
- Individuazione dell'impatto delle non conformità sugli utenti
- Primo audit sugli adempimenti più importanti da un punto di vista del contratto e degli utenti



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo

La metodologia – 1/2

Una buona strategia esternalizzazione, finalizzata a rendere realmente competitivo il Comune, poggia su una **buona base contrattuale**. Il contratto è:

- il punto di arrivo di corrette scelte manageriali su costi e benefici,
- il punto di partenza per un sistema efficiente di controlli e verifiche, volti ad accertare nel tempo utilità e funzionalità rispetto agli obiettivi prefissati.

La sperimentazione da parte di SCRP dell'**attività di controllo** dei servizi comunali esternalizzati dal Comune di Crema prevede l'analisi della convenzione, l'esame delle relazioni gestionali previste dai contratti di servizio, l'ausilio al Comune nell'esecuzione delle eventuali ispezioni agli impianti e il supporto al Comune nella valutazione preventiva degli interventi di manutenzione straordinaria, potenziamento, ampliamento degli impianti e, comunque, delle richieste di modifica delle previsioni contrattuali funzionali a ripristinare l'equilibrio economico-finanziario della gestione.

Tale sperimentazione prevede l'**elaborazione di una serie di report strutturati su tre distinti livelli di analisi:**

Livello 1 operativo

Report destinato al Funzionario comunale addetto ai controlli

Rappresenta il report di maggior dettaglio in cui vengono riportati tutti i punti di controllo nella massima estensione delle informazioni che consente al funzionario di svolgere nelle periodicità previste il controllo attraverso la compilazione di schede.

Livello 2 qualitativo

Report destinato al Dirigente comunale responsabile del servizio

Rappresenta una sintesi dei controlli per macro categoria (generale, amministrativa, tecnica, economica) e fornisce le indicazioni numeriche e qualitative delle non conformità rilevate, le priorità e le azioni necessarie e conseguenti al rilievo delle non conformità previste dal contratto.

Livello 3 sintesi qualitativa

Report destinato all'Amministrazione comunale

Rappresenta la sintesi delle non conformità evidenziate in termini di impatto sul cittadino e, in seconda battuta, in termini di priorità indicate nel contratto.



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Lo strumento

Il sistema di reportingistica in via di implementazione da parte di SCRP utilizzerà, quale strumento operativo, una **matrice di controllo**, che permetterà, per ogni livello di analisi visto nella slide precedente, di monitorare in tempo reale l'andamento dei report e degli indicatori selezionati. I **risultati finali** degli audit verranno rappresentati graficamente in un **cruscotto**.

L'analisi condotta su ogni Convenzione e sui documenti richiamati dalla Convenzione stessa permetterà di individuare i «**punti di controllo**» (articoli contrattuali) che verranno inquadrati nella **matrice di controllo** di cui sopra.

Elementi della matrice di controllo:

- **Articolo contrattuale** - articolo della convenzione in cui viene individuato il punto di controllo;
- **Disposizioni contrattuali** - disposizioni contenute nell'articolo della convenzione;
- **Modalità** - modalità di espletamento del controllo (breve descrizione della attività prevista quale sopralluogo, disamina documenti, etc.);
- **Frequenza** - frequenza di espletamento dei controlli (annuale, semestrale, bimestrale, mensile);
- **Documenti** - documenti necessari all'espletamento del controllo (progetti, regolamenti, programmi di lavoro, altro);
- **Categoria** - macro categoria di appartenenza del punto di controllo (Generale, amministrativa, economica, tecnica);
- **Priorità contrattuale** - distinguendo la stessa in 1-Elevata, 2-Media, 3-Bassa in relazione all'impatto sul contratto della non conformità (1-Recesso, 2-Penale, 3-Diffida);
- **Impatto sull'utenza** - visibilità per il cittadino, distinguendo la stessa in 1-Alta, 2-Media, 3-Bassa in relazione all'impatto del disservizio su un numero elevato o meno di cittadini;
- **Azioni** - azioni conseguenti al rilievo della non conformità (1-Recesso, 2-Penale, 3-Diffida).

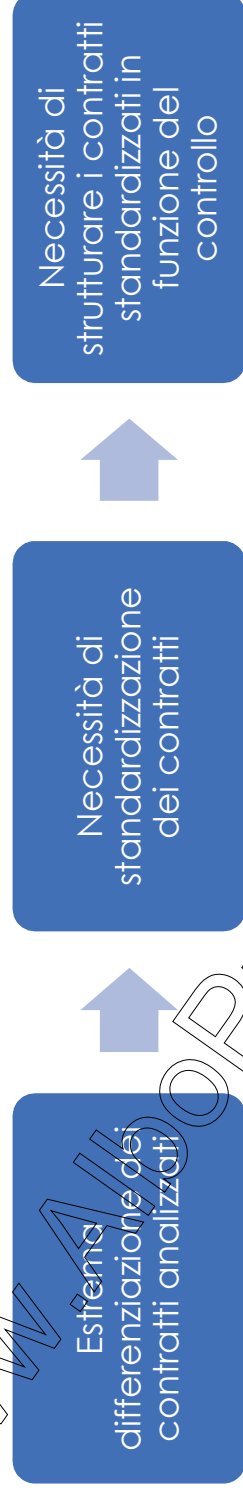
Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo I benefici attesi





Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Le prime criticità evidenziate e le opportunità di miglioramento

Il lavoro sperimentale svolto da SCRP su 4 convenzioni ha già messo in evidenza, oltre ai benefici di cui alla precedente slide, anche una serie di criticità e opportunità di miglioramento.



Necessità di adeguate professionalità al fine di predisporre contratti conformi ai successivi controlli

Tali professionalità possono ulteriormente qualificarsi anche con l'attività di Centrale Unica di Committenza

Anche per SCRP, tale attività di predisposizione del cruscotto diventerebbe utile al fine di acquisire le professionalità nella fase di predisposizione dei contratti in qualità di Centrale Unica di Committenza.



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Le competenze

SCRP	
<input type="checkbox"/>	sviluppa il modello gestionale del contratto attraverso l'analisi e la creazione della matrice di controllo e del cruscotto ;
<input type="checkbox"/>	sviluppa uno strumento informatico al fine di facilitare la gestione del modello e la condivisione delle informazioni tra Comune e Gestore;
<input type="checkbox"/>	provvede alla necessaria formazione del personale del Comune adibito all'utilizzo del modello e dello strumento;
<input type="checkbox"/>	presidia il modello e lo strumento gestionale e provvede alle sue integrazioni;
<input type="checkbox"/>	provvede a fornire le indicazioni specifiche sulle clausole o le parti contrattuali di difficile applicazione in termini di controllo;
<input type="checkbox"/>	può effettuare tutte le verifiche ai fini del controllo su richiesta del Comune.

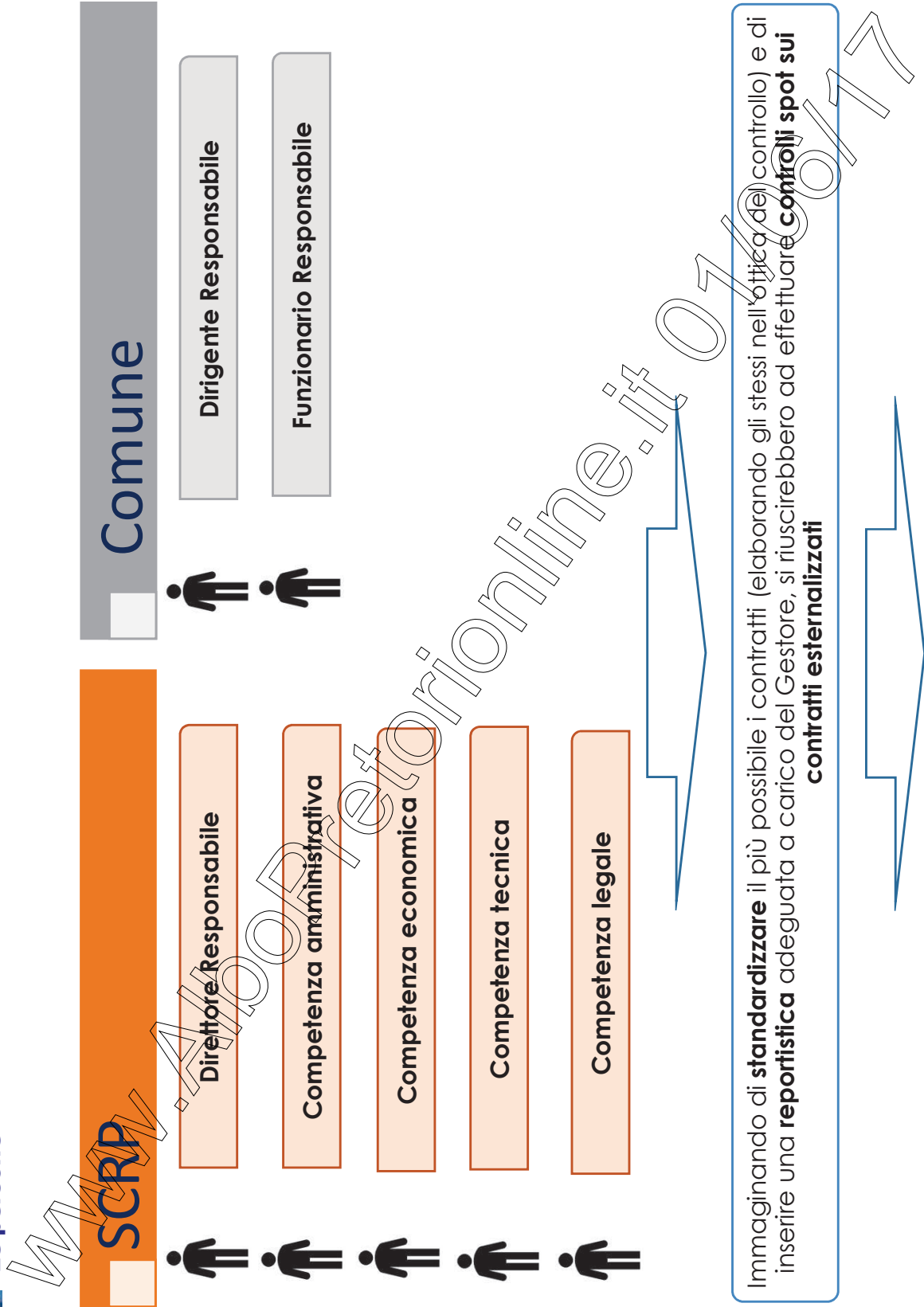
Comune	
<input type="checkbox"/>	provvede ad individuare la propria struttura interna (funzionari e dirigenti) che hanno il compito di svolgere i controlli di dettaglio
<input type="checkbox"/>	provvede ad individuare la propria struttura interna (funzionari e dirigenti) che hanno il compito di provvedere alle necessarie azioni previste dal contratto verso il Gestore;
<input type="checkbox"/>	provvede ad effettuare i controlli fisici o operativi in maniera puntuale o a campione;
<input type="checkbox"/>	provvede a fornire le necessarie indicazioni all'amministrazione utilizzando i report provenienti dal modello gestionale;
<input type="checkbox"/>	Il Comune ha la facoltà di richiedere a SCRP di effettuare tutte le verifiche ai fini del controllo.

Fornitore

In questo schema, un ruolo fondamentale sarà svolto dal Gestore aggiudicatario del servizio a cui sarà richiesta **per previsione contrattuale** la compilazione di una **reportistica di corretta esecuzione del contratto** (una sorta di «autocertificazione»), legata a **penalità** stabilite in convenzione, **ribaltando in tal modo parte della responsabilità del controllo sul Gestore stesso.**



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Le persone



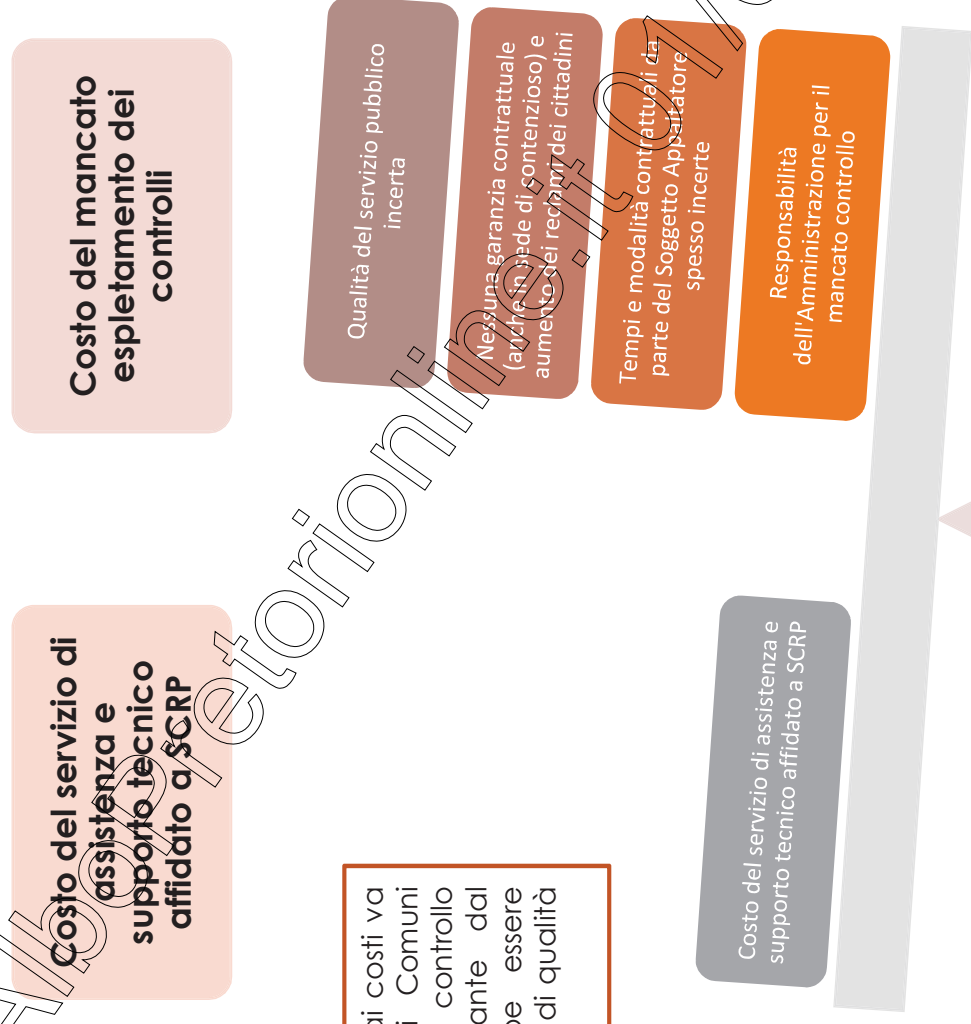
Ne deriva la massima «leggerezza» nella **struttura organizzativa** del Comune e la possibilità **di liberare risorse** attualmente impegnate nei controlli puntuali.



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo

Considerazioni economiche

Trattandosi di un lavoro sperimentale svolto in tempi strettissimi non è sembrato opportuno in tale sede immaginare una quantificazione economica del compenso per il servizio reso da SCRP poiché avrebbe rischiato di essere in questa fase ancora troppo approssimativa



Alle considerazioni in merito ai costi va aggiunto il beneficio che i Comuni avrebbero dall'attività di controllo coordinata da SCRP derivante dal **benchmarking** che potrebbe essere effettuato in termini di costi e di qualità dei servizi esternalizzati.



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Il risultato dell'Audit – Premesse

Nei tempi ristretti assegnati (meno di un mese), SCRP ha sviluppato una matrice di controllo (dalla quale derivano i cruscotti riportati nelle slide seguenti) ed ha svolto l'audit con i Gestori delle 4 Convenzioni in analisi sulla base della compilazione da parte del Gestore stesso di una reportistica di corretta esecuzione del contratto (**autocertificazione**).

Nel caso in cui tale progetto da sperimentale, dovesse essere implementato e dovesse diventare un sistema di gestione delle attività di controllo consolidato, accanto alla reportistica di corretta esecuzione del contratto compilata direttamente dal Gestore (autocertificazione), verranno effettuati dal Comune (e, su richiesta del Comune stesso, da SCRP) i controlli ad hoc per la verifica di quanto dichiarato dal Gestore.

Come già indicato a pag. 30, all'interno della **matrice di controllo** progettata da SCRP ad ogni articolo contrattuale (punto di controllo) è stato assegnato discrezionalmente da SCRP un valore da 1 a 3 ai seguenti elementi:

- **Priorità contrattuale**, distinguendo la stessa in:

- 1 - Elevata
- 2 - Media
- 3 - Bassa

in relazione all'impatto della non conformità sul contratto (1-Recesso, 2-Penale, 3-Diffida);

- **Impatto sull'utenza** (ovvero visibilità per il cittadino), distinguendo la stessa in:

- 1 - Alta
- 2 – Media
- 3- Bassa

in relazione all'impatto del disservizio su un numero elevato o meno di cittadini.

Visti i tempi ristretti, è stato richiesto al Gestore di rendere a SCRP la reportistica compilata (autocertificazione), concentrando l'attenzione solamente sui punti di controllo (articoli contrattuali) dai quali derivi un elevato impatto della non conformità sul «destino» del contratto (**priorità contrattuale 1 – Elevata**) e un alto impatto sull'utenza (**impatto sull'utenza 1 – Alta**).

Nelle slide che seguono vengono proposti i primi risultati dell'audit del controllo mediante la rappresentazione grafica del **cruscotto** e le relative **matrici di controllo**.



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo
Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10731 del 30/06/2014 gestione Sport Village – 1/2

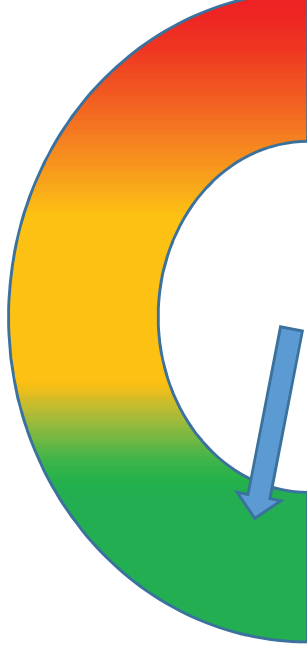
Gestione impianti compresi nel centro sportivo «Sport Village»

Priorità contrattuale

Si distingue la stessa in:

- 1 - Elevata
- 2 - Media
- 3 - Bassa

in relazione all'impatto della non conformità sul contratto (1-Recesso, 2-Penale, 3-Diffida)



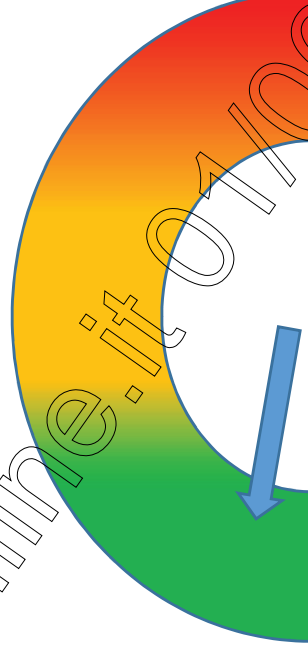
Priorità contrattuale – 1 Elevata

Totale N° 4 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 4

Da verificare ulteriormente N° 0



Impatto sull'utenza – 1 Alta

Totale N° 6 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 6

Da verificare ulteriormente N° 0

Impatto sull'utenza

Si distingue la stessa in:

- 1 – Alta
- 2 – Media
- 3 – Bassa

in relazione all'impatto del disservizio su un numero elevato o meno di cittadini



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10731 del 30/06/2014 gestione Sport Village – 2/2

Sotto i risultati dei filtri di cui alle premesse della matrice di controllo della Convenzione n. 10731 del 30/06/2014 con la quale il Comune di Crema ha concesso alla Società Sport Village Mark2 Sas l'uso, conduzione e manutenzione degli impianti compresi nel centro sportivo di proprietà comunale denominato «Sport Village», della durata stabilita al 31/12/2040.

Priorità contrattuale

Filtro 1 - Elevata

Totale N° 4 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 4

Da verificare ulteriormente N° 0

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia controllo	Modalità controllo	Documentazione controllo	Impatto utenza	Azioni conseguenti a non conformità	Audit Conforme/Non conforme C/NC
9.2	Vigilare sull'osservanza da parte degli utenti del regolamento normativo e igienico sanitario	1	Semestrale	Tecnica	verifiche in loco	regolamento	1	diffida 10 gg, pendale, recesso	c
9.8 b	Manutenzione ordinaria e straordinaria nel rispetto della legislazione vigente, dei regolamenti, impianti tecnologici, sanitari, elettriche e quant'altro costituiti e il complesso sportivo	1	Semestrale	Tecnica	Verifica ispettiva completa dell'impianto	piano di manutenzione, contratti di manutenzione	3	diffida 10 gg, pendale, recesso	c
9	Obbligo a realizzare le opere e le migliorie di cui all'allegato E	1	31/12/2017	Tecnica	Verifica ispettiva e documentale	Eventuali contratti di appalto, programma lavori, progetti di dettaglio	3	diffida 10 gg, pendale, recesso	c
12	L'attività non potrà essere sospesa o abbandonata, salvo cause di forza maggiore	1	diversile	Generale	Verifica in loco	documenti attestanti cause di forza maggiore	1	diffida 10 gg, pendale, recesso	c

Impatto sull'utenza

Filtro 1 - Alta

Totale N° 6 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 6

Da verificare ulteriormente N° 0

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia controllo	Modalità controllo	Documentazione controllo	Impatto utenza	Azioni conseguenti a non conformità	Audit Conforme/Non conforme C/NC
4	Listino prezzo di vendita bar/ristorante esposto e visibile al pubblico	3	Annuale	Generale	verifiche in loco	listino prezzi	1	comunicazione	c
9.2	Vigilare sull'osservanza da parte degli utenti del regolamento normativo e igienico sanitario	1	Semestrale	Tecnica	verifiche in loco	regolamento	1	diffida 10 gg, pendale, recesso	c
10.3	Garantire apertura e utilizzo a tutti i cittadini crenaschi e non	2	Annuale	Generale	Verifica regolamenti interni, elenchi iscritti ed abbonati per abbonati ed iscritti	regolamenti interni, elenco abbonati ed iscritti	1	diffida 10 gg pendale	c
10.5	Garantire la puntuale pulizia di tutti gli spazi a disposizione del pubblico	3	Mensile	Tecnica	Verifica in loco	Contratti di servizio al pubblico	1	comunicazione	c
12	L'attività non potrà essere sospesa o abbandonata, salvo cause di forza maggiore	1	Mensile	Generale	Verifica in loco	documenti attestanti cause di forza maggiore	1	diffida 10 gg, pendale, recesso	c
13.b	Affissione tariffe	2	Annuale	Amministrativa	Verifica in loco	piano tariffario	1	diffida 10 gg pendale	c



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo
Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10765 del 02/12/2016 gestione Centro Natatorio

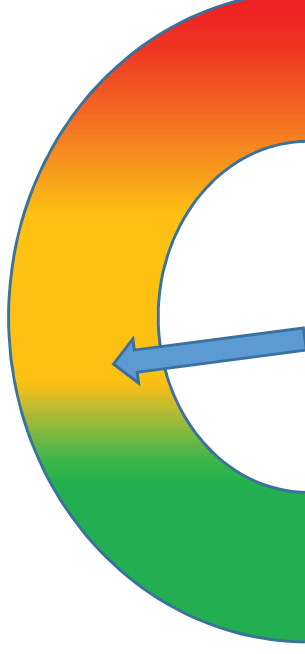
Gestione Centro Natatorio comunale

Priorità contrattuale

Si distingue la stessa in:

- 1 - Elevata
- 2 - Media
- 3 - Bassa

in relazione all'impatto della non conformità sul contratto (1-Recesso, 2-Penale, 3-Diffida)



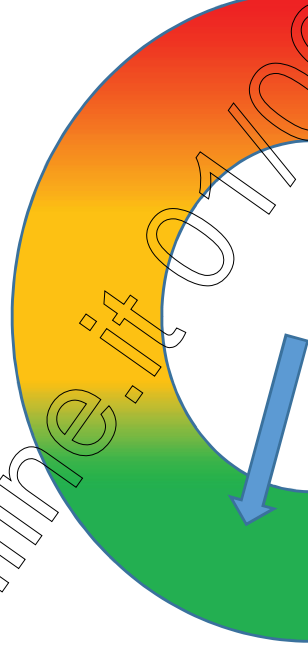
Priorità contrattuale – 1 Elevata

Totale N° 23 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 18

Da verificare ulteriormente N° 5



Impatto sull'utenza – 1 Alta

Totale N° 12 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 12

Da verificare ulteriormente N° 0

Impatto sull'utenza

Si distingue la stessa in:

- 1 – Alta
- 2 – Media
- 3 – Bassa

in relazione all'impatto del disservizio su un numero elevato o meno di cittadini



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10765 del 02/12/2016 gestione Centro Natatorio

Sotto i risultati dei filtri di cui alle premesse della matrice di controllo della Convenzione n. 10765 del 02/12/2016 con la quale il Comune di Crema ha affidato la concessione della gestione del Centro Natatorio comunale di Crema alla Società Sport Management Spa della durata stabilita al 31/12/2040.

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia di controllo	Modalità di controllo	Documentazione per controllo	Impatto con utenti	Azioni conseguenti a non conformità	Audit conforme non conforme C/NC
4	Divieto di sospensione del servizio	1	Mensile	Generale	Verifica costante apertura e fruibilità	comunicazioni di chiusura	1	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
4	Utilizzo impianti e attrezzature esclusivamente per l'uso agonistico destinati	1	Semestrale	Generale	Verifica in loco e contratti		3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
5 - B	Condizione di manutenzione ordinaria e straordinaria di tutti gli impianti, delle strutture, delle attrezzature e degli impianti tecnologici del Centro Natatorio Comunale	1	Bimestrale	Tecnica	Verifica ispettiva completa dell'impianto	piano di manutenzione	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
5 - B	Condizione tecnica e la manutenzione ordinaria della piscina della Colonia Rivaale Serbelloni dell'area verde di pertinenza	1	Semestrale	Tecnica	Verifica ispettiva completa dell'impianto	piano di manutenzione	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
5 - D	Esecuzione degli interventi ed investimenti tecnici	1	Semestrale	Generale	Verifica ispettiva e documentale	Progetti programma lavori contratti di appalto fine lavori collaudi certificati	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
5 - E	Realizzazione degli interventi strutturali ed impiantistici obbligatori	1	Annuale	Tecnica	Verifica ispettiva e documentale	Progetti programma lavori contratti di appalto fine lavori collaudi certificati	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
5 - L	Disposizione di materiali di consumo, arredi e attrezzature	1	Semestrale	Tecnica	Verifica in loco		3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
5 - EE	Divieto di modifica della denominazione "Centro Sportivo Natatorio Comunale Nino Bellini"	1	Annuale	Amministrativa	Verifica in loco e amministrativa		3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
8	Pagamento del canone di concessione	1	dal 6° anno	Economico	Verifica pagamenti	Quietanze	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
9	Garanzia Fidelusoria	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	Verifica con compagnia assicurativa	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione del personale	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione per la responsabilità civile verso terzi	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione per responsabilità verso prestatori di lavoro	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione scoppio, incendio, allagamento	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione per i rischi derivanti dalla presenza di pubblico	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione di tutte le figure professionali previste anche temporanee	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione verso cose mobili di proprietà del Comune	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Assicurazione incendio anche su beni comunali o di terzi presenti	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Le polizze devono presentare l'espressa rinuncia di rivalsa nei confronti del Comune	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Le polizze devono presentare clausola di salvaguardia e mantenimento in caso di ritardo o omesso pagamento da parte del gestore	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Comunicazione dall'assicurazione di eventuale mandato o ritardo pagamento	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	riferimenti dell'assicurazione o dell'agente	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
10	Preventivo assenso del comune alla sottoscrizione delle polizze	1	Annuale	Amministrativa	Verifica amministrativa	polizza	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C
15	Rispetto della tempistica prevista nell'offerta tecnica per interventi ed investimenti	1	Annuale	Generale	Verifica in loco e amministrativa	piano degli investimenti	3	diffida ad adempiere 5 gg, pendale, recesso	C

Priorità contrattuale

Filtro 1 - Elevata

Totale N° 23 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 18

Da verificare ulteriormente N° 5



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10765 del 02/12/2016 gestione Centro Natatorio

Sotto la **matrice di controllo** della **Convenzione n. 10765 del 02/12/2016** con la quale il Comune di Crema ha affidato la concessione della gestione del Centro Natatorio comunale di Crema alla Società Sport Management Spa della durata statutaria al 31/12/2040

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia di controllo	Modalità di controllo	Documentazione per controllo	Impatto con utenti	Azioni conseguenti a non conformità	Audit conforme non conforme C/NC
4	Rapporto con l'utenza	2	Mensile	Generale	Verifica in loco e sondaggi di soddisfazione utenza	Relazione annuale sull'andamento della gestione	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C
4	Divieto di sospensione del servizio	1	Mensile	Generale	Verifica costante apertura e fruibilità	comunicazioni di chiusura	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend., recesso	C
4	Comunicazione calendario completo dei giorni e degli orari, individuando i periodi di fermo impianto per manutenzioni programmate	3	Semestrale	Generale	Verifica comunicazioni e pubblicazioni	Comunicazioni di comune	1	comunicazione	C
5 - F	Pulizia giornaliera degli impianti e aree verdi, disinfezione generale	2	Settimanale	Tecnica	Verifica in loco	Contratto di servizio di pulizia	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C
5 - F	Pulizia più volte al giorno delle docce e dei servizi igienici	2	Settimanale	Tecnica	Verifica in loco	Contratto di servizio di pulizia	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C
5 - G	Trattamento acqua	2	Mensile	Tecnica	Verifica in loco	analisi acqua e registro trattamenti effettuati	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C
5 - I	Sgombero neve	2	Quando necessario	Tecnica	Verifica in caso di neve		1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C
5 - Q	Assistenza bagnanti garantisce il rispetto delle norme ed il regolare funzionamento dei presidi di bonifica	3	Mensile	Tecnica	Verifica in loco		1	comunicazione	C
5 - Q	Assistenza bagnanti vestita adeguatamente e con nominativo visibile	3	Mensile	Tecnica	Verifica in loco		1	comunicazione	C
5 - Z	Mantenimento temperatura dell'acqua secondo normativa vigente	2	Mensile	Tecnica	Verifica in loco	Tabella controllo temperature vasche	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C
12	Rispetto delle tariffe "Allegato I"	2	Semestrale	Amministrativa	Verifica in loco e amministrativa	Libro tariffario	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C
12	Rispetto delle clausole di aumento tariffe	2	Semestrale	Amministrativa	Verifica amministrativa	Libro tariffario	1	diffida ad adempiere 5 gg., pend.,	C

Impatto sull'utenza

Filtro 1 - Alta

Totale N° 12 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 12

Da verificare ulteriormente N° 0



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo
Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10784 del 09/11/2016 gestione sosta veicolare – 1/4

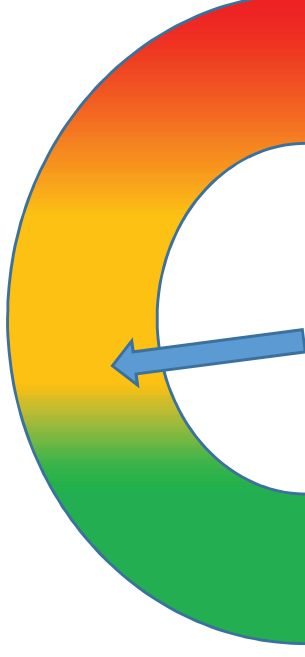
Gestione sosta veicolare

Priorità contrattuale

Si distingue la stessa in:

- 1 - Elevata
- 2 - Media
- 3 - Bassa

in relazione all'impatto della non conformità sul contratto (1-Recesso, 2-Penale, 3-Diffida)



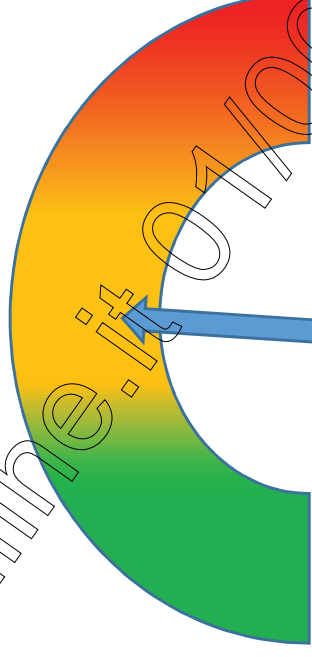
Priorità contrattuale - 1 Elevata

Totale N° 18 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 15

Da verificare ulteriormente N° 3



Impatto sull'utenza - 1 Alta

Totale N° 29 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 21

Da verificare ulteriormente N° 8

Impatto sull'utenza

Si distingue la stessa in:

- 1 - Alta
- 2 - Media
- 3 - Bassa

in relazione all'impatto del disservizio su un numero elevato o meno di cittadini



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10784 del 09/11/2016 gestione sosta veicolare – 2/4

Sotto i risultati dei filtri di cui alle premesse della matrice di controllo della Convenzione n. 10784 del 09/11/2016 con la quale il Comune di Crema ha affidato la gestione operativa della sosta veicolare a pagamento e servizi connessi alla Società Gestopark Srl della durata statutaria di anni 5, con possibilità di rinnovo di altri anni 5

Priorità contrattuale

Filtro 1 - Elevata

Totale N° 18 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 15

Da verificare ulteriormente N° 3

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia di controllo	Modalità di controllo	Documentazione per controllo	Impatto con utenti	Azioni conseguenti a non conformità	Audit conforme non conforme C/NC
	premesse					garanzia fiduciaria	3		C
	Emissione e gestione dei titoli di pagamento della sosta a tariffa oraria, degli abbonamenti e dei permessi in abbonamento per i residenti	1	annuale	Generale	verifica documentale	report emissione titoli di pagamento	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
3	Attività di prelievo e contazione degli incassi della sosta, nonché il versamento dei canoni dovuti al Comune secondo la periodicità stabilita dal presente contratto di servizio	1	Trimestrale	Economica	verifica in loco		3	lettera di contestazione, risoluzione contratto	C
3	Attività di Sorveglianza al Cittadino (Sportello Smart Mobility)	1	Annuale	Tecnica	verifica documentale e in loco	report accessi allo sportello	1	comunicazione, 5 gg. penali	C
3	Gestire in modo completo il sistema tariffario della mobilità e della sosta dell'operatore dell'Amministrazione Comunale attuale ed eventuali variazioni/aggiornamenti futuri che potranno essersi nel corso della durata della concessione	1	Annuale	Tecnica	verifica documentale	richieste variazioni ed aggiornamenti del servizio	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
4 A1)	Sistema tecnologico per monitoraggio in tempo reale la domanda di sosta degli utenti, la rotazione e l'occupazione per ogni singolo stallo di sosta, il rispetto della durata della sosta, acquisizione di statistiche, sensori negli stalli	1	Trimestrale	Tecnica	verifica documentale	sistema di gestione della sosta	3	lettera di contestazione 5 gg penali	NA
4 A2)	Piattaforma di gestione della mobilità e sosta, che permetta all'utente, in tempo reale, accedere ai servizi di sosta a pagamento, sosta residenti, acquisizione abbonamenti e permessi legati alla mobilità	1	Trimestrale	Tecnica	verifica documentale	sistema di gestione della sosta	1	lettera di contestazione 5 gg penali	NA
4 A3)	Fornitura di minimo 25 parchimetri e 5 Totem multifunzionali che consentano il pagamento con moneta, schede usa e getta, schede prepagate, ricaricabili app per smartphone, abbonamenti sosta, carte di credito /POS	1	Semestrale	Tecnica	verifica in loco	parchimetri e Totem installati	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C / NA i 5 Totem
10	Obbligo versamento canone	1	Quadrimestrale	Economica	verifica documentale	quietanze	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
10	Obbligo versamento del 10% della differenza tra i ricavi complessivi ed il canone minimo obbligatorio	1	Quadrimestrale	Economica	verifica documentale	quietanze	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
12	Divieto di disattivazione degli impianti	1	Mensile	Generale	verifica in loco	impianti attivi	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
18	Rispetto CCNL	1	Annuale	Amministrativa	verifica documentale	contratti dipendenti	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
18	Pagamento puntuale delle retribuzioni	1	Mensile	Amministrativa	verifica documentale	pagamenti dipendenti	3	lettera di contestazione 5 gg penali, comunicazione, risoluzione	C
18	Subentro dipendenti alle medesime condizioni economiche e amministrative	1	Una Tantum	Amministrativa	verifica documentale	contratto dipendenti	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
18	Obbligo trasferimento del suddetto personale, alla fine del rapporto, al eventuale soggetto subentrante nella gestione	1	Al termine	Amministrativa	verifica documentale	contratto dipendenti	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
27	Le polizze devono presentare clausola di salvaguardia e mantenimento in caso di ritardo od omesso pagamento da parte del gestore	1	Annuale	Amministrativa	verifica documentale	polizza	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
27	Preventivo assenso del comune alla sottoscrizione delle polizze	1	Annuale	Amministrativa	verifica documentale	polizza	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C
28	Obbligo polizza assicurativa di cauzione	43	Annuale	Amministrativa	verifica documentale	polizza	3	lettera di contestazione 5 gg penali	C



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo
Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10784 del 09/11/2016 gestione sosta veicolare – 3/4

www.italianonline.it

Impatto sull'utenza

Filtro – 1 Alta

Totale N° 29 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 21

Da verificare ulteriormente N° 8

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia di controllo	Modalità di controllo	Documentazione per controllo	Impatto con utenza	Azioni conseguenti a non conformità	Audit conforme non conforme C/NC
12	Obbligo di tempestiva segnalazione di non funzionamento o disattivazione di impianti	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	segnalazione non funzionamento	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
12	Obbligo di un numero di impianti fisici sufficiente a garantire il servizio agli utenti, minimo 25 parchimetri e 5 totem	2	Mensile	Tecnica	verifica in loco	conteggio parchimetri e totem	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
12	Divieto di disattivazione degli impianti	1	Mensile	Generale	verifica in loco	impianti attivi	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
12	Manutenzione ordinaria e straordinaria della segnaletica orizzontale e verticale	2	Mensile	Tecnica	verifica in loco	segnaletica	1	lettera di contestazione 5 gg penali	NA
12	Obbligo di installazione e manutenzione della segnaletica inerente la pubblicizzazione delle aree a sosta, tariffe ed orari	2	Semestrale	Tecnica	verifica in loco	segnaletica	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
12	Mantenimento in buono stato di pulizia e decoro delle aree a sosta a pagamento	2	Semestrale	Tecnica	verifica in loco	pulizia	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
14	Obbligo presso lo sportello di fornire tutti i tipi di titoli di sosta ed accedere ai servizi tramite la piattaforma di gestione di mobilità e sosta	2	Bimestrale	Generale	verifica in loco	presenza titoli per la sosta	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
14	Obbligo di ricevere presso lo sportello segnalazioni di disservizi, reclami e suggerimenti	2	Bimestrale	Generale	verifica in loco	competenza personale	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
15	Responsabilità verso l'utenza in caso di mancato od erroneo funzionamento dei titoli di pagamento dovuti a difetti.	2	Semestrale	Tecnica	verifica documentale	reclami clienti	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
16	Obbligo alla commercializzazione degli strumenti e mezzi di pagamento alla sosta	2	Annuale	Generale	verifica documentale	canali di vendita titoli alla sosta	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
18	Mantenimento di un contegno irreprensibile e decoro e fornito di adeguata uniforme e tesseino di riconoscimento visibile con codice identificativo	2	Bimestrale	Generale	verifica in loco	uniformi, accessori di abbigliamento per personale di sportello ed segnalazioni ausiliari	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
20	Gli ausiliari a inizio turno verificano la corretta funzionalità dei parchimetri nella zona di competenza, segnalando eventuali malfunzionamenti alla propria direzione per il tempestivo intervento	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	segnalazioni ausiliari	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
20	Gli ausiliari, in caso di violazione, dovranno redigere apposito verbale	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	verbale	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
20	Gli ausiliari segnalano immediatamente la necessità di manutenzione della segnaletica al referente	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	segnalazione ausiliari	1	lettera di contestazione 5 gg penali	C
20	Gli ausiliari rispettano le disposizioni del referente e del Comando PL	2	Mensile	Tecnica	verifica in loco		1	lettera di contestazione 5 gg penali	C

Segue nella pagina successiva



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10784 del 09/11/2016 gestione sosta veicolare 4/4

Dalla pagina precedente

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia di controllo	Modalità di controllo	Documentazione per controllo	Impatto con utenza	Azioni conseguenti a non conformità	Audit conforme non conforme C/NC
12	Obbligo di impestiva segnalazione di non conformità e di attivazione di impianti	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	segnalazione non funzionamento	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
12	Obbligo di numero di impianti fisici sufficiente a garantire il servizio agli utenti, minimo 25 parchimetri e 5 totem	2	Mensile	Tecnica	verifica in loco	conteggio parchimetri e totem	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
12	Divieto di disattivazione degli impianti	1	Mensile	Generale	verifica in loco	impianti attivi	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
12	Manutenzione ordinaria e straordinaria della segnaletica orizzontale e verticale	2	Mensile	Tecnica	verifica in loco	segnaletica	1	lettera di contestazione 5 gg pena	NA
12	Obbligo di installazione e manutenzione della segnaletica inerente la pubblicizzazione delle aree di sosta, tariffe ed orari	2	Semestrale	Tecnica	verifica in loco	segnaletica	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
12	Mantenimento in buono stato di pulizia e decore delle aree a sosta a pagamento	2	Semestrale	Tecnica	verifica in loco	pulizia	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
14	Obbligo presso lo sportello di fornire tutti i tipi di titoli di sosta ed accedere ai servizi tramite la piattaforma di gestione di mobilità e sosta	2	Bimestrale	Generale	verifica in loco	presenza titoli per la sosta	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
14	Obbligo di ricevere presso lo sportello segnalazioni ai disservi, reclami e suggerimenti	2	Bimestrale	Generale	verifica in loco	competenza personale	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
15	Responsabilità verso l'utenza in caso di mancato od erroneo funzionamento dei titoli di pagamento dovuti a difetti.	2	Semestrale	Tecnica	verifica documentale	reclami clienti	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
16	Obbligo alla commercializzazione degli strumenti e mezzi di pagamento alla sosta	2	Annuale	Generale	verifica documentale	canali di vendita titoli alla sosta	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
18	Mantenimento di un contegno irreprensibile e decoroso e fornito di adeguata uniforme e tesserino di riconoscimento visibile con codice identificativo	2	Bimestrale	Generale	verifica in loco	uniformi, accessori di abbigliamento per personale di sportello ed segnalazioni ausiliari	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
20	Gli ausiliari a inizio turno verifica la corretta funzionalità dei parchimetri nella zona di competenza, segnalando eventuali malfunzionamenti alla propria direzione per il tempestivo intervento	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	segnalazioni ausiliari	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
20	Gli ausiliari, in caso di violazione, dovranno redigere apposito verbale	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	verbale	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
20	Gli ausiliari segnalano immediatamente la necessità di manutenzione della segnaletica al referente	2	Mensile	Tecnica	verifica documentale	segnalazione ausiliari	1	lettera di contestazione 5 gg pena	C
20	Gli ausiliari rispettano le disposizioni del referente e del Comando PL	2	Mensile	Tecnica	verifica in loco		1	lettera di contestazione 5 gg pena	C



**Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo
Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10794 del 02/03/2017 gestione pubblica illuminazione – 1/2**

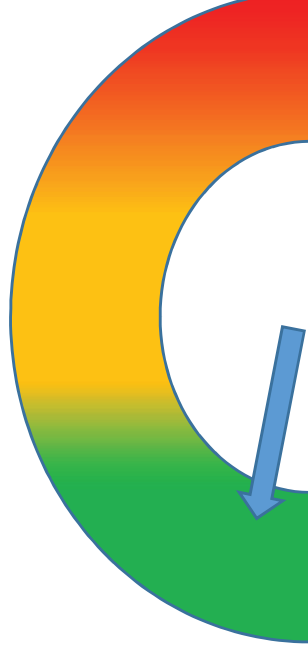
Gestione pubblica illuminazione

Priorità contrattuale

Si distingue la stessa in:

- 1 - Elevata
- 2 - Media
- 3 - Bassa

in relazione all'impatto della non conformità sul contratto (1-Recesso, 2-Penale, 3-Diffida)



Priorità contrattuale – 1 Elevata

Totale N° 6 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 6

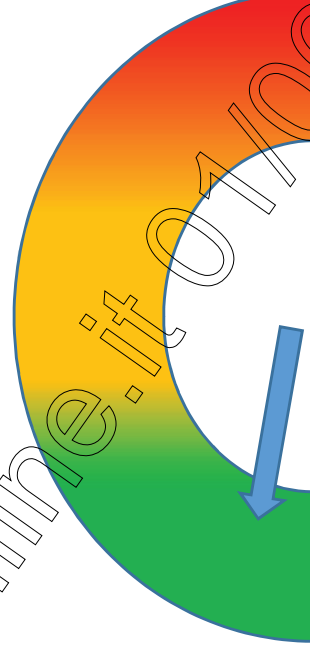
Da verificare ulteriormente N° 0

Impatto sull'utenza

Si distingue la stessa in:

- 1 – Alta
- 2 – Media
- 3 – Bassa

in relazione all'impatto del disservizio su un numero elevato o meno di cittadini



Impatto sull'utenza – 1 Alta

Totale N° 5 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 5

Da verificare ulteriormente N° 0



Il progetto di SCRP per l'organizzazione dell'attività di controllo Il risultato dell'Audit – Convenzione n. 10794 del 02/03/2017 gestione pubblica illuminazione – 2/2

Sotto i risultati dei filtri di cui alle premesse della matrice di controllo della Convenzione n. 10794 del 02/03/2017 con la quale il Comune di Crema ha affidato il servizio pubblico locale di gestione della pubblica illuminazione e degli impianti semaforici in Crema alla Società ATI Simet Srl e GEI SpA della durata di anni 15

Priorità contrattuale

Filtro 1 - Elevata

Totale N° 6 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 6

Da verificare ulteriormente N° 0

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia di controllo	Modalità di controllo	Documentazione per controllo	Impatto con utenze	Azioni conseguenti a non conformità	Audit conforme non conforme C/NC
11.1	Assunzione dell'obbligo della tracciabilità dei flussi finanziari (legge 136/2010 art. 3-)	1	Annuale	Economica	verifica documenti	verifica conti correnti dedicati, movimenti finanziari, riferimenti cig e CUP ove previsto sulle fatture	3	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale, risoluzione	C
11.2	Obbligo servizi (movimenti finanziari siano effettuati tramite bonifico bancario o postale ovvero con strumenti di pagamento che depositino fidelizzazione)	1	Annuale	Economica	verifica documenti	verifica conti correnti dedicati, movimenti finanziari, riferimenti cig e CUP ove previsto sulle fatture	3	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale, risoluzione	C
16	deposito fidelizzazione	1	annuale	Amministrativa	verifica validità a fidelizzazione	testo fidelizzazione	3	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale, risoluzione	C
16	reintegrazione fidelizzazione	1	annuale	Amministrativa	verifica valore fidelizzazione	testo fidelizzazione	3	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale, risoluzione	C
17	Condizioni alla scadenza contrattuale	1	alla scadenza del contratto	Generale	verifica documenti	stato di consistenza finale, relazione sullo stato degli impianti, verbale di riconsegna, valutazioni contabili stato patrimoniale	3	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale, risoluzione	C
18.1	Divieto di cedere, anche parzialmente, il contratto, fatto salvo quanto previsto dall'art. 174 del dlgs 50/2016 e dal disciplinare di gara	1	Annuale	Amministrativa	verifica documenti	richieste del concessionario	3	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale, risoluzione	C

Impatto sull'utenza

Filtro 1 - Alta

Totale N° 5 controlli

Non conformi N° 0

Conformi N° 5

Da verificare ulteriormente N° 0

Articolo	Contenuto	Priorità	Frequenza controllo	Tipologia di controllo	Modalità di controllo	Documentazione per controllo	Impatto con utenze	Azioni conseguenti a non conformità	Audit conforme non conforme C/NC
6.2	Obbligo di continuità del servizio e di ripristino in caso di interruzione, motivare sia al Comune che all'utenza in caso di interruzione o irregolarità di prestazione	2	Mensile	Generale	verifica comunicazioni di sospensione del servizio, verifica motivazioni	comunicazione di sospensione del servizio, motivazioni della sospensione	1	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale	C
6.4 a)	Garantire il corretto presidio e gestione degli impianti di illuminazione pubblica e semaforici	2	Semestrale	Tecnica	verifica piani di manutenzione	piano di manutenzione	1	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale	C
6.4 b)	Realizzare gli interventi obbligatori previsti nel CSP	2	Annuale	Tecnica	verifica documenti e sopralluoghi in sito	progetti, certificati di esecuzione, certificazione impianti collaudi	1	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale	C
6.4 c)	Realizzare ulteriori interventi di riqualificazione, potenziamento e sviluppo secondo le richieste formulate dal Comune	2	Annuale	Tecnica	verifica tempi e contenuti richieste del comune e conseguenti risposte del concessionario	richieste del comune, risposte del concessionario	1	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale	C
8	Obbligo entro 90 giorni di sottoporre al Comune di una Carta dei Servizi	2	entro il 2 giugno	Amministrativa	verifica documenti	carta dei servizi	1	diffida, 7 gg per ripristino non conformità penale	C



VITALE NOVELLO ZANE & CO.
STRATEGIA D'IMPRESA



Partner Equity Markets

Corso Martiri della Libertà, 3

25122 Brescia

Tel. 030/2943480 – fax 030/45889

e-mail: info@vnz.it

www.vnz.it