



**REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

**Allegato alla Delib.G.R. n. 4/3 del 15.2.2024**

**Documento di indirizzo**

**DISCIPLINA DEL CONTROLLO ANALOGO SULLE SOCIETÀ PARTECIPATE AFFIDATARIE IN HOUSE  
DELLA REGIONE E INDIRIZZI GENERALI SULLA GESTIONE DELLA PARTECIPAZIONE**



## Sommario

<b>Titolo I - Ambito e definizioni</b> .....	3
<b>Articolo 1 - Oggetto e finalità</b> .....	3
<b>Articolo 2 - Definizioni</b> .....	3
<b>Articolo 3 - Fonti</b> .....	5
<b>Titolo II – Controllo analogo</b> .....	5
<b>Articolo 4 - Controllo analogo</b> .....	5
<b>Articolo 5 – Governance del controllo analogo</b> .....	6
<b>Articolo 6 – Funzioni di direzione e indirizzo</b> .....	6
<b>Articolo 7 – Tipologie e poteri di controllo</b> .....	6
<b>Articolo 8 – Modalità di espletamento del controllo analogo</b> .....	7
<b>Articolo 9 - Controllo strategico</b> .....	7
<b>Articolo 10 - Controllo di gestione e sulla qualità dei servizi</b> .....	8
<b>Articolo 11 – Modifiche del Piano degli Obiettivi triennale e del Piano annuale degli Obiettivi e degli indicatori</b> .....	9
<b>Articolo 12 - Controllo preventivo sugli atti</b> .....	9
<b>Articolo 13 - Procedura per il controllo preventivo</b> .....	11
<b>Articolo 14 – Controllo di regolarità in fase successiva</b> .....	12
<b>Articolo 15 – Vigilanza sull’adozione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza</b> .....	12
<b>Articolo 16 – Obblighi informativi</b> .....	13
<b>Articolo 17 – Potere sanzionatorio</b> .....	14
<b>Titolo III – Indirizzi generali sulla gestione della partecipazione</b> .....	14
<b>Articolo 18 – Destinatari</b> .....	14
<b>Articolo 19 – Gestione della partecipazione non riconducibile al controllo analogo</b> .....	15
<b>Titolo IV– Disposizioni finali</b> .....	16
<b>Articolo 20 - Disposizioni finali e di rinvio</b> .....	16
<b>Articolo 21 - Entrata in vigore</b> .....	16



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

## **Titolo I - Ambito e definizioni**

### **Articolo 1 - Oggetto e finalità**

1. Il presente Documento di Indirizzo disciplina l'esercizio del controllo analogo che la Regione svolge sulle società *in house*. Dette società adeguano i propri statuti alle presenti direttive.
2. Fatta salva ogni diversa forma di controllo e monitoraggio prevista dalla normativa vigente, le disposizioni del presente Documento perseguono la finalità di assicurare efficacia, efficienza ed economicità dell'attività svolta dalla società *in house* nonché verificarne la corretta e coerente gestione rispetto alle linee strategiche stabilite dalla Regione Sardegna, alle finalità statutarie e alle disposizioni legislative sia nazionali sia eurounitarie.
3. L'affidamento di attività in "house providing" richiede, nel rispetto della normativa vigente (articolo 7 del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36), una previa verifica della convenienza sotto il profilo economico e dei tempi di esecuzione, efficienza e qualità del servizio, nonché la previa valutazione della idoneità della società all'esecuzione dell'attività, sotto il profilo della struttura organizzativa e delle risorse disponibili.
4. L'ufficio dell'Amministrazione regionale che dispone l'affidamento e al quale compete la gestione e l'esecuzione dello stesso provvede, altresì, alla previa comunicazione del medesimo affidamento all'organo politico responsabile del controllo analogo e alla Direzione generale di riferimento.
5. Le acquisizioni di lavori, beni e servizi, il reclutamento del personale e l'affidamento di contratti di collaborazione esterna da parte della società avviene nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità.
6. L'esercizio del controllo analogo si svolge in applicazione della disciplina nazionale e eurounitaria in materia di controllo sulle società *in house*, alle condizioni indicate negli statuti, negli atti costitutivi e nelle Convenzioni regolanti i rapporti tra le società e la Regione.
7. Le società soggette al controllo analogo si attengono ai seguenti obblighi e principi:
  - regolamentazione e programmazione del reclutamento del personale e del conferimento di incarichi di lavoro autonomo e consulenze nei limiti di spesa previsti;
  - definizione di politiche retributive coerenti con gli obiettivi di finanza pubblica di contenimento della spesa;
  - applicazione della disciplina dei contratti pubblici per l'acquisizione di forniture e servizi e per l'affidamento di lavori;
  - rispetto della disciplina in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e pubblicità.
8. Il presente documento detta altresì indirizzi generali sulla gestione della partecipazione, diversa dal controllo analogo, nelle società direttamente partecipate dalla Regione.

### **Articolo 2 - Definizioni**

1. Ai fini del presente Documento si intende per:



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

- **Regione:** l'Amministrazione regionale complessivamente intesa preposta all'esercizio del controllo analogo secondo le modalità e le procedure previste dalla normativa vigente, dalle deliberazioni della Giunta regionale e dalle presenti direttive;
- **Organo politico:** il Presidente/Assessore regionale individuato con le deliberazioni della Giunta regionale quale titolare della funzione di controllo analogo sulla Società e di gestione della partecipata, che le esercita tramite attività di indirizzo e controllo secondo la disciplina di cui alle presenti direttive;
- **Direzione generale:** l'articolazione organizzativa della Amministrazione regionale individuata con le deliberazioni della Giunta regionale quale titolare della funzione di controllo analogo sulla Società e di supporto nella gestione della partecipata, da esercitarsi in conformità alla disciplina di settore, alle direttive in materia impartite dalla Giunta regionale con le relative deliberazioni, nonché agli indirizzi dell'organo politico, titolare della funzione;
- **Piano degli Obiettivi triennale:** lo strumento di pianificazione strategica, elaborato sulla base del programma degli interventi individuati con deliberazione della Giunta regionale, e sottoposto all'approvazione della Giunta regionale, su proposta dell'Assessore regionale competente. Il Piano illustra, con riferimento a un arco temporale triennale, le strategie della Società e le azioni che saranno realizzate per il raggiungimento degli obiettivi strategici e dei risultati attesi, in coerenza con gli indirizzi e con gli atti di pianificazione e di programmazione della Regione e con il dettaglio degli investimenti per ciascun esercizio del triennio e indicazione delle relative modalità di copertura finanziaria;
- **Budget annuale di previsione:** espresso in termini di stato patrimoniale, conto economico e rendiconto finanziario, con l'indicazione delle previsioni relative ai costi e ricavi, nonché ai flussi finanziari anche in relazione agli obiettivi di cui al Piano degli Obiettivi triennale;
- **Piano annuale degli Obiettivi e degli Indicatori:** il documento attraverso il quale la Società attua le strategie della Regione e recante l'elenco degli obiettivi operativi da realizzarsi entro l'anno di riferimento, con definizione della tempistica prevista, degli indicatori, delle risorse finanziarie ed umane assegnate e del responsabile dell'attuazione. Il piano è predisposto in coerenza con il Piano degli Obiettivi triennale e con il budget annuale di previsione;
- **Convenzione quadro:** la convenzione approvata con deliberazione della Giunta regionale che disciplina i principi e le disposizioni generali che devono essere osservate per l'affidamento di incarichi alla Società, da parte delle Strutture regionali e per la realizzazione delle attività oggetto di affidamento, compresi i contenuti del controllo analogo;
- **Convenzione operativa:** la convenzione attuativa, o lettera di incarico, recante le condizioni specifiche di ciascun affidamento, delle attività affidate e dei relativi rapporti economici e alla quale si applicano tutte le norme, condizioni e prescrizioni stabilite dalla Convenzione quadro;
- **Struttura regionale affidante:** ciascun centro di responsabilità regionale, titolare del potere di spesa che, previo confronto negoziale, stipula la Convenzione operativa con la Società, adotta l'atto di impegno delle risorse sul bilancio regionale, approva la rendicontazione dei costi effettivamente sostenuti e controlla la corretta esecuzione delle attività erogate dalla Società, tenuto conto del cronoprogramma procedurale e finanziario.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

- **Controllo analogo congiunto:** l'art. 2, comma 1 – lett. d) del d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 (di seguito TUSP) definisce controllo analogo congiunto “la situazione in cui l'amministrazione esercita congiuntamente con altre amministrazioni su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.
- **Gestione della partecipazione:** insieme di attività e funzioni di supporto al socio, ordinariamente attribuite ai soci di una società pubblica partecipata in virtù del TUSP e, per quanto applicabile, del Codice civile.

2. Ai fini del presente Documento, per ogni altra definizione si rinvia alle disposizioni di cui all'art. 2 del TUSP.

### Articolo 3 - Fonti

1. Il controllo analogo è esercitato sulla base delle disposizioni di legge sovranazionali, nazionali e regionali, nonché dei regolamenti.

In particolare, si richiamano i principali riferimenti normativi:

- direttiva 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 febbraio 2014 sugli appalti pubblici;
- decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante “Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica” (TUSP) e ss.mm.ii.;
- decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, recante Codice dei contratti pubblici;
- linee guida approvate in materia dall'Autorità nazionale anticorruzione;
- decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118 e relativi principi contabili applicati;
- legge 7 agosto 1990, n. 241, recante “Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi” e ss.mm.ii.;
- legge regionale 20 ottobre 2016, n. 24 recante “Norme sulla qualità della regolazione e di semplificazione dei procedimenti amministrativi”;
- legge regionale 13 novembre 1998, n. 31, recante “Disciplina del personale regionale e dell'organizzazione degli uffici della Regione” e ss.mm.ii..

## Titolo II – Controllo analogo

### Articolo 4 - Controllo analogo

1. La Regione esercita sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, esplicitando un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici sia sulle decisioni significative della Società controllata, superiore rispetto a quella che in via ordinaria spetta al socio. Tale controllo può anche essere esercitato da una persona giuridica diversa, a sua volta controllata allo stesso modo dalla Regione.

2. Il controllo analogo si esercita mediante l'esercizio di poteri di indirizzo, direzione e controllo ex ante, concomitante ed ex post, ai fini del monitoraggio periodico e della verifica sui risultati raggiunti.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

3. La Regione ha diritto di acquisire dalla Società tutte le informazioni, i documenti e i dati ritenuti necessari per l'esercizio del controllo analogo e può esercitare poteri ispettivi e di controllo sul bilancio, sulla qualità dei servizi resi e sulle più rilevanti attività svolte dalla Società.

4. Nell'ambito delle linee di indirizzo per le politiche aziendali e delle verifiche di coerenza con le prescrizioni e gli obiettivi strategici della programmazione generale della Regione, la Società adotta ogni misura necessaria a garantire il contenimento dei costi di funzionamento, migliorando le proprie performance di efficienza ed efficacia.

#### **Articolo 5 – Governance del controllo analogo**

1. Il controllo analogo è esercitato dal Presidente/Assessore, in qualità di Organo politico e dalla Direzione generale individuati con deliberazione della Giunta regionale ai fini delle funzioni di indirizzo, gestione e controllo della Società.

2. Nell'esercizio del controllo analogo la Direzione generale si avvale, inoltre, delle strutture regionali affidanti cui compete il controllo sulla corretta esecuzione delle attività erogate dalla Società in base alle prescrizioni recate nelle relative Convenzioni operative e che, su richiesta della predetta Direzione, dovranno attestare la regolarità delle prestazioni svolte, rispetto al cronoprogramma procedurale e finanziario.

#### **Articolo 6 – Funzioni di direzione e indirizzo**

1. Le funzioni di direzione e indirizzo consistono nella definizione delle strategie complessive della Società e nell'assegnazione degli obiettivi da realizzare.

2. Le funzioni di cui al comma 1 sono esercitate mediante:

- approvazione dello statuto societario e degli atti costitutivi, nonché delle relative modifiche;
- approvazione degli atti di pianificazione economica, finanziaria e patrimoniale;
- definizione di convenzioni quadro e/o linee guida recanti norme, condizioni e prescrizioni per l'espletamento dei servizi e delle attività affidate;
- emanazione di direttive finalizzate a garantire il rispetto dei vincoli di legge e regolamentari in materia di contrattualistica pubblica, vincoli economici e finanziari, assunzioni del personale e incarichi professionali, trasparenza e anticorruzione.

#### **Articolo 7 – Tipologie e poteri di controllo**

1. La funzione di controllo di cui all'art. 4 consiste nella vigilanza sulle attività svolte dalla Società anche ai fini dell'equilibrio di bilancio, nel rispetto dei principi di efficientamento gestionale e di contenimento dei costi, tenuto conto dell'articolo 19, comma 5, del decreto legislativo n. 175 del 2016.

2. In base alle disposizioni contenute nel presente documento, sono stabiliti i contenuti informativi che le società trasmettono sull'attività svolta e sul generale andamento della gestione economica, finanziaria e



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

patrimoniale della società, nonché le modalità attraverso le quali potranno essere impartite eventuali direttive e richieste azioni correttive da parte del Socio.

3. Il controllo analogo, esercitato dalla Regione, si articola in tre tipologie:

- controllo strategico;
- controllo di gestione e sulla qualità dei servizi;
- controllo sugli atti.

4. Le società soggette al controllo analogo si attengono ai seguenti obblighi e principi:

- a) regolamentazione e programmazione del reclutamento del personale e del conferimento di incarichi di lavoro autonomo e consulenze;
- b) definizione di politiche retributive coerenti con gli obiettivi di finanza pubblica di contenimento della spesa;
- c) applicazione della disciplina dei contratti pubblici per l'acquisizione di forniture e servizi e per l'affidamento di lavori;
- d) rispetto della disciplina in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e pubblicità.

### **Articolo 8 – Modalità di espletamento del controllo analogo**

1. Il controllo analogo si svolge, in relazione al momento in cui interviene rispetto all'operato della società, con le seguenti modalità:

- ex ante (o preventivo): attraverso la verifica ex ante della coerenza degli atti e degli strumenti di programmazione e pianificazione, agli indirizzi, ai programmi e alle direttive della Regione;
- contestuale (o concomitante): attraverso il monitoraggio, nel corso dell'esercizio, dei risultati della gestione economica, finanziaria e patrimoniale, della qualità e quantità dei servizi erogati e delle prestazioni contrattuali, degli equilibri economico-finanziari, dell'osservanza dei vincoli di legge e delle direttive impartite dalla Regione nonché della realizzazione degli obiettivi assegnati nei documenti di programmazione e pianificazione;
- ex post: attraverso il controllo dei documenti consuntivi della gestione, la riconciliazione dei crediti e dei debiti tra Regione e Società, ai sensi dell'art. 11, comma 6, lett. j) del decreto legislativo n. 118/2011, l'approvazione del progetto di bilancio di esercizio e l'accertamento che le relazioni dell'organo di controllo societario e/o del revisore legale, attestino la correttezza formale e sostanziale dei bilanci e della documentazione a corredo, la verifica dell'attuazione degli obiettivi programmati e degli eventuali scostamenti nonché delle quantità e qualità delle prestazioni contrattuali erogate.

### **Articolo 9 - Controllo strategico**

1. Il **controllo strategico** si svolge ad opera della Regione sugli atti più significativi della Società, in ordine alla coerenza complessiva delle attività con le prescrizioni e gli obiettivi strategici stabiliti in disposizioni normative, negli atti di programmazione regionale e nelle direttive emanate dall'Organo politico.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

2. Il controllo strategico verte sui seguenti atti della società:

- Piano degli Obiettivi triennale, trasmesso dalla Società entro il 31 ottobre dell'anno precedente al triennio di riferimento;
- Budget annuale di previsione, trasmesso dalla Società entro il 15 novembre di ciascun anno precedente rispetto a quello di riferimento;
- Piano annuale degli Obiettivi e degli indicatori, trasmesso dalla società entro il 15 novembre dell'anno precedente rispetto a quello di riferimento;
- Relazione sul conseguimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente, che evidenzia i risultati conseguiti, gli eventuali scostamenti e le relative motivazioni rispetto a quanto previsto nel Piano degli Obiettivi e degli indicatori dell'anno di riferimento. La Relazione è trasmessa dalla Società entro il 15 aprile di ogni anno.

#### **Articolo 10 - Controllo di gestione e sulla qualità dei servizi**

1. Il **controllo di gestione** è finalizzato alla verifica dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa intrapresa dalla Società sia con riferimento alle risorse attribuite, sia al raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati, per una ottimizzazione, anche mediante tempestivi interventi di correzione, del rapporto tra costi e risultati.

2. Il controllo di gestione si fonda sul Piano annuale degli obiettivi e degli indicatori, che evidenzia gli indicatori annuali di sintesi e i target che si intendono raggiungere. Il Piano indica gli obiettivi da raggiungere anche attraverso l'utilizzo di indicatori qualitativi-quantitativi, così come previsti nei documenti di programmazione e negli indirizzi della Regione o nel contratto di servizio.

3. Il controllo sulla attività della Società comprende il controllo da parte della Regione sull'esecuzione degli affidamenti conferiti al medesimo organismo, al fine di verificare sia la gestione delle attività assegnate, sia il raggiungimento dei risultati previsti, anche avvalendosi di ciascuna Struttura regionale affidante.

4. Entro il **31 luglio** di ciascun anno, la Società trasmette alla Regione una **relazione semestrale** corredata dei relativi prospetti contabili, sull'andamento della gestione economica, finanziaria e patrimoniale e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sull'attuazione, al 30 giugno, degli obiettivi indicati nel Piano annuale degli Obiettivi e degli Indicatori, della situazione dell'organico e delle collaborazioni e una descrizione di sintesi delle operazioni di maggior rilievo, concluse o in via di conclusione. La relazione, inerente ai profili organizzativi e gestionali, include anche gli adempimenti previsti dai contratti di servizio o da altre forme di regolazione degli affidamenti, nonché il rispetto degli standard qualitativi e quantitativi attesi.

5. Gli organismi sottoposti al controllo predispongono e inviano entro il **15 aprile** di ogni anno alla Regione la Relazione sul conseguimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente, di cui all'articolo 9, comma 2, evidenziando, ai fini del controllo di gestione, oltre ai profili richiamati nel comma 4 del presente articolo, gli eventuali scostamenti dagli obiettivi prefissati e le relative motivazioni. È fatta salva la facoltà di richiedere alla società ulteriori informazioni in merito al raggiungimento degli obiettivi operativi.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

## **Articolo 11 – Modifiche del Piano degli Obiettivi triennale e del Piano annuale degli Obiettivi e degli indicatori**

1. Sulle relazioni di cui all'art. 10, la Regione svolge una verifica di coerenza con gli obiettivi previsionali entro 30 giorni lavorativi successivi alla trasmissione delle stesse da parte della Società. La struttura competente della Regione, nell'esercizio delle funzioni di controllo di gestione, può avvalersi del supporto dell'Ufficio per il controllo interno di gestione.
2. Qualora nello svolgimento dell'attività di controllo o di monitoraggio siano riscontrati significativi scostamenti rispetto ai contenuti del Piano degli Obiettivi triennale e del Piano annuale degli Obiettivi e degli Indicatori ovvero criticità o segnalazioni rilevanti sotto il profilo economico e finanziario, la Regione chiede all'Organo di amministrazione l'adozione di idonee azioni correttive, monitorandone la realizzazione.
3. L'organo di amministrazione adotta idonee azioni correttive, valutando, se del caso, l'opportunità di proporre alla Regione la revisione dei predetti Piani.
4. L'affidamento alla Società di nuovi e/o ulteriori servizi può comportare la revisione dei Piani di cui al comma 1.

## **Articolo 12 - Controllo preventivo sugli atti**

1. L'esercizio del controllo preventivo ha ad oggetto i seguenti atti e documenti della Società:
  - I. budget annuale di previsione (economico e finanziario), accompagnato da una relazione dell'organo di amministrazione e dal parere favorevole del sindaco/collegio sindacale o revisore;
  - II. variazioni del budget di previsione di cui al punto I., accompagnate da una relazione dell'organo di amministrazione recante adeguata motivazione e dal parere favorevole del sindaco/collegio sindacale o revisore;
  - III. progetto di bilancio di esercizio e relativi allegati adottati nei termini previsti dai rispettivi statuti o dalla normativa vigente;
  - IV. Piano degli Obiettivi triennale ed eventuali aggiornamenti;
  - V. Piano annuale degli Obiettivi e degli Indicatori;
  - VI. atti relativi alle operazioni di finanza straordinaria non rientranti nell'attività tipica;
  - VII. statuto e relative modifiche;
  - VIII. atti di variazione del capitale sociale;
  - IX. atti di acquisizione, alienazione e locazione attiva e passiva di beni immobili;
  - X. atti di acquisizione e dismissione di partecipazioni a società, consorzi, associazioni e fondazioni;
  - XI. atti di costituzione e di modifica del piano del fabbisogno del personale, predisposti anche sulla base dei criteri definiti in specifiche direttive adottate dalla Giunta regionale e/o degli indirizzi generali definiti in apposita deliberazione approvata dalla Giunta regionale;
  - XII. regolamenti recanti la fissazione dei criteri e delle modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi, in coerenza con quanto stabilito dalla legge regionale n. 31 del 1998 e



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ss.mm.ii., in combinato disposto con i principi di cui al comma 3 dell'art. 35 del d. lgs. n. 165 del 2001;

- XIII. regolamenti recanti la disciplina delle procedure per l'affidamento di incarichi professionali e di collaborazione esterna, inclusi gli incarichi di ricerca, studio e consulenza e i servizi legali e di patrocinio legale;
- XIV. atti di programmazione relativi a procedure concorsuali per l'assunzione di personale con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato e indeterminato;
- XV. atti di programmazione relativi all'attribuzione di incarichi individuali di alta professionalità con contratti di lavoro autonomo di natura occasionale, con contratti di collaborazione coordinata e continuativa o con altre forme di contratto previste dalla normativa vigente;
- XVI. regolamento recante la disciplina delle procedure ad evidenza pubblica per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture sopra e sotto soglia comunitaria;
- XVII. atti di istituzione, destituzione e nomina dell'organo amministrativo e del direttore generale.

2. Il controllo preventivo verte sulla legittimità degli atti e documenti nonché, per gli atti di cui ai punti I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X e XI, anche sulla coerenza tra la politica aziendale e gli indirizzi generali scaturenti dalla programmazione regionale e dalle direttive impartite dalla Giunta regionale e dall'Organo politico.

3. Con riferimento al punto **I. e II.**, la proposta di budget, approvata dall'organo amministrativo della società, è inviata all'Organo politico entro il 15 novembre dell'anno precedente all'anno di riferimento. Il budget previsionale è approvato con deliberazione della Giunta regionale, su proposta dell'Assessore competente, entro il 31 dicembre dell'anno precedente all'anno di riferimento. L'esame del budget è volto all'accertamento della capacità della Società di perseguire l'equilibrio economico e finanziario, in linea con la previsione statutaria, nonché alla verifica di coerenza tra la politica aziendale da intraprendersi nell'anno di riferimento e le specifiche direttive impartite dalla Giunta regionale e dall'Organo politico, nonché gli eventuali indirizzi generali scaturenti dal Piano degli obiettivi triennale e dalla programmazione regionale. Il budget dovrà essere coerente con il Piano annuale degli Obiettivi e degli Indicatori e con il programma triennale per l'acquisizione di beni e servizi e il programma triennale dei lavori pubblici.

4. Con riferimento agli atti di cui al punto **III.**, il controllo preliminare avviene nei termini di una verifica di coerenza tra la politica aziendale intrapresa nell'anno di riferimento e le specifiche direttive impartite dalla Giunta regionale e dall'Organo politico nonché gli eventuali indirizzi generali scaturenti dal Piano degli Obiettivi triennale e dalla programmazione regionale. Il bilancio d'esercizio con i relativi allegati - redatti nel rispetto dei dettami previsti dal Codice civile - deve essere trasmesso all'Organo politico nei termini previsti dall'art. 2429 del c.c. (quindici giorni prima della data fissata per la prima convocazione dell'Assemblea dei soci).

5. Gli incarichi di cui al punto **XV.** devono essere rivolti alla trattazione di questioni e risoluzione di problemi che richiedono conoscenze e competenze eccedenti le normali competenze del personale interno alla Società. Gli atti di programmazione devono indicare espressamente l'accertata impossibilità di ricorrere al personale interno, gli obiettivi e i progetti specifici attinenti alle competenze attribuite che giustificano l'attribuzione dell'incarico, la straordinarietà e complessità delle questioni e dei problemi oggetto della prestazione, la durata, il luogo della stessa e il compenso previsto.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

6. In relazione agli atti di cui ai punti **XIV. e XV.**, in caso di superamento dei limiti di spesa previsti dalla normativa vigente per incarichi e personale, dovuto a scelte dell'organo di amministrazione in contrasto con le direttive impartite dalla Regione, sono promosse a carico dello stesso le azioni civilistiche a tutela del Socio, della Società e dei terzi.

7. In ordine agli atti di cui al punto **XVII.**, l'ufficio preposto al controllo analogo, anche con il supporto dell'RPCT, esercita il controllo sul rispetto delle disposizioni concernenti le procedure di scelta nonché la verifica delle dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità, secondo le modalità e la tempistica previste dal decreto legislativo n. 39 del 2013, dal Piano anticorruzione adottato dalla Regione e dalla normativa vigente.

### **Articolo 13 - Procedura per il controllo preventivo**

1. L'iter procedurale afferente al controllo preventivo, fatto salvo quanto previsto dall'art. 12, comma 7, si articola nelle fasi che seguono:

- a. l'Organo di amministrazione invia formalmente gli atti ed i documenti soggetti al controllo preventivo all'Organo politico e alla relativa Direzione generale, **entro dieci giorni** dalla loro adozione, a pena di decadenza;
- b. l'Organo politico e la relativa Direzione generale, nel termine di **trenta giorni lavorativi** dalla ricezione degli atti e documenti sottoposti a controllo, possono formulare rilievi e osservazioni sugli stessi;
- c. la Società modifica l'atto e/o il documento, accogliendo i rilievi e le osservazioni espresse oppure lo conferma fornendo adeguata motivazione sul contenuto del medesimo atto e/o documento;
- d. l'Organo politico, anche sulla base delle controdeduzioni della Società, previa acquisizione del parere espresso dalla Direzione generale, adotta formalmente un atto di indirizzo vincolante, rivolto all'Organo amministrativo della società e comunicato anche alla medesima Direzione generale;
- e. gli atti sottoposti a controllo, in ogni caso, ai fini della loro efficacia, sono soggetti ad approvazione espressa **entro trenta giorni lavorativi** dalla loro ricezione.
- f. In relazione agli atti di cui ai punti XII, XIII, XIV, XV e XVI dell'art. 12, comma 1, laddove l'Organo politico non si esprima entro trenta giorni lavorativi dalla loro ricezione, l'atto di indirizzo dell'Organo politico si intende acquisito in conformità al parere reso dalla Direzione generale. A tal fine, decorso il predetto termine, la Direzione generale comunica gli esiti del parere all'organo amministrativo della società, il quale è tenuto a conformarsi al medesimo ai fini dell'efficacia dell'atto.

2. La richiesta da parte della Direzione generale di eventuali chiarimenti e informazioni integrative nonché la formulazione dei rilievi e delle osservazioni di cui alla lettera b., sospende i termini previsti dal punto e., relativamente alla formulazione del parere di competenza.

3. A fronte di specifiche esigenze, resta ferma la facoltà dell'Organo politico e della Direzione generale di riferimento di richiedere la documentazione di cui ai precedenti punti con tempistiche abbreviate.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

#### **Articolo 14 – Controllo di regolarità in fase successiva**

1. La Regione ha facoltà di esercitare controlli successivi di regolarità amministrativa, a campione, sulle seguenti tipologie di atti:

- procedure ad evidenza pubblica per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture sopra e sotto soglia comunitaria;
- procedure per l'affidamento di incarichi professionali e di collaborazione esterna;
- procedure concorsuali per l'assunzione di personale con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato e indeterminato.

2. Con deliberazioni della Giunta regionale o direttive assessoriali, anche su proposta dell'ufficio preposto al controllo analogo, possono essere previste ulteriori forme di controllo su atti e/o procedure di particolare rilievo.

#### **Articolo 15 – Vigilanza sull'adozione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza**

1. La Società adotta, in attuazione della vigente normativa, misure organizzative volte a definire adeguati sistemi:

- di organizzazione e gestione (decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231);
- di prevenzione della corruzione;
- di trasparenza e di pubblicità.

2. La Società si conforma alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza e, per il tramite del proprio Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, segnala alla struttura regionale titolare delle funzioni di controllo analogo eventuali disfunzioni nell'applicazione del proprio Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e trasmette la relazione annuale di cui all'articolo 1, comma 14, della legge n. 190 del 2012.

3. La Regione assicura nei confronti della Società le attività di impulso e vigilanza in ordine alla nomina del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e all'adozione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste dalla normativa nazionale e regionale, in conformità agli indirizzi dell'Autorità nazionale anticorruzione<sup>1</sup> e alle direttive della Giunta regionale.

4. I poteri di vigilanza competono alle strutture titolari delle funzioni di controllo analogo, che sono inoltre tenute ad acquisire e pubblicare i dati di cui all'art. 22 del D.Lgs. n. 33/2013, includendo le società in house tra quelle controllate ai sensi del co. 1, lettera c), dello stesso articolo.

5. Fermi in capo alla Società gli obblighi e la responsabilità diretta ed esclusiva circa la corretta applicazione delle disposizioni in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione, il Socio attua i compiti di impulso e vigilanza a lui spettanti anche con gli strumenti propri del controllo, quali atti di indirizzo rivolti agli amministratori o promozione di modifiche statutarie e organizzative. Tali attività sono previste e articolate,

---

<sup>1</sup> Delibera ANAC 08/11/2017, n. 1134, contenente Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

con azioni concrete e verificabili, in sede di pianificazione delle azioni per la prevenzione della corruzione e la trasparenza della Regione.

6. In caso di carenze o irregolarità rilevate in sede di vigilanza la struttura titolare delle funzioni di controllo analogo segnala alla Società e al Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza della Società le difformità rilevate invitandoli, in un'ottica collaborativa, ad attivarsi per le opportune modifiche o integrazioni della disciplina, ponendo in essere tutte le azioni necessarie. Qualora permanga una situazione di mancata o inadeguata adozione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, la struttura titolare delle funzioni di controllo analogo, coadiuvata dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza della Regione, individua gli strumenti di impulso più adeguati al fine di indurre la Società a conformarsi alle disposizioni normative.

7. La struttura titolare delle funzioni di controllo analogo garantisce l'adempimento degli obblighi di pubblicità relativamente alla Società, pubblicando i dati di cui all' art. 22 del d.lgs. 33/2013 sul sito istituzionale del Socio alla sezione Amministrazione trasparente e rinviando al sito della Società per le ulteriori informazioni che questa è direttamente tenuta a pubblicare. A tal fine la Società è tenuta a trasmettere alla struttura titolare delle funzioni di controllo analogo:

- le informazioni di cui all'art. 22 comma 2 del d.lgs. 33/2013;
- i dati relativi agli incarichi e al trattamento economico complessivo degli amministratori delle società e degli enti, entro trenta giorni dal conferimento dell'incarico ovvero, per le indennità di risultato, entro trenta giorni dal percepimento<sup>2</sup>;
- attestazione di regolare adempimento degli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 19 commi 3 e 7 del d.lgs. 175/2016, ai fini della verifica di cui all'art. 22 comma 4 del d.lgs. 33/2013, oltre che ai fini delle previsioni sulle sanzioni di cui agli artt. 47 del medesimo d.lgs. 33/2013.

8. Le Società promuovono e verificano l'applicazione e il rispetto dei medesimi obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione nei confronti delle Società da loro controllate (ovvero delle società in controllo pubblico regionale indiretto).

9. Gli adempimenti di cui al presente articolo possono essere aggiornati, modificati o integrati dalla Giunta regionale anche in sede di pianificazione delle attività per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, tenuto conto di sopravvenute esigenze oppure dei mutamenti intervenuti medio tempore nella normativa di settore o negli indirizzi in materia di anticorruzione e trasparenza dettati dall'ANAC.

### **Articolo 16 – Obblighi informativi**

1. La Società trasmette alla Regione gli atti di programmazione triennale per l'acquisizione di beni e servizi e lavori, adottati secondo le norme vigenti.

---

<sup>2</sup> ANAC FAQ "Pubblicazione dei dati relativi agli enti pubblici vigilati, agli enti di diritto privato in controllo pubblico e alle società a partecipazione pubblica (art. 22)" - n. 7 Ai fini dell'assolvimento dell'obbligo di pubblicazione di cui all'art. 22, c. 2, del d.lgs. n. 33/2013 quali oneri gravano sugli amministratori delle società e degli enti? Al fine di porre le amministrazioni nella condizione di pubblicare i dati relativi agli incarichi e al trattamento economico complessivo degli amministratori delle società e degli enti, come previsto dall'art. 22, c. 2, del d.lgs. n. 33/2013, detti amministratori hanno l'obbligo di comunicare ai soci pubblici i predetti dati entro trenta giorni dal conferimento dell'incarico ovvero, per le indennità di risultato, entro trenta giorni dal percepimento. La comunicazione dei dati deve essere effettuata al Responsabile della trasparenza di ciascun socio pubblico o ad altro soggetto individuato dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità o da altra disposizione anche regolamentare interna.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

2. La Società fornisce tempestivamente le informazioni richieste e le attestazioni previste in ottemperanza alle disposizioni di legge o di regolamento e alle direttive della Regione.
3. La Società adotta un adeguato sistema di controllo interno che consenta di monitorare costantemente i rischi aziendali, favorendo il flusso delle informazioni verso la Regione.
4. La Società relaziona con la massima tempestività in merito a notizie e fatti rilevanti che potrebbero avere ripercussioni di carattere economico-finanziario sulla stessa o sulla Regione o causare scostamenti rispetto agli obiettivi gestionali ed economico-finanziari programmati, con indicazione delle azioni e strumenti necessari al loro superamento.
5. La Regione può chiedere tutte le informazioni relative alla gestione operativa necessarie al riscontro della regolarità, efficienza, efficacia ed economicità e, in particolare:
  - a. lo stato di attuazione degli indirizzi programmatici e degli obiettivi assegnati per l'anno corrente;
  - b. lo stato di attuazione degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione;
  - c. lo stato di attuazione dei programmi di assunzione di personale e relativi ai contratti di lavoro autonomo;
  - d. gli eventuali scostamenti rispetto al budget economico finanziario redatto su base annuale.

#### **Articolo 17 – Potere sanzionatorio**

1. La Società è tenuta al rispetto degli adempimenti previsti dal presente Documento, fornendo la più ampia e tempestiva collaborazione, nonché tutte le informazioni, dati e documenti richiesti. Le attività relative al controllo analogo si aggiungono e non escludono gli ordinari poteri ispettivi attribuiti al Socio dagli artt. 2422 e seguenti del Codice Civile.
2. Il mancato rispetto delle disposizioni di cui al presente Documento e allo Statuto, nonché l'inosservanza degli indirizzi e delle direttive, schemi e regolamenti, sono oggetto di segnalazione all'organo politico e costituiscono – previa formale contestazione da parte della Direzione Generale competente e salvo puntuale e congrua motivazione in fatto e in diritto - giusta causa di revoca dell'Organo amministrativo, ai sensi dell'art. 2383 del Codice Civile.
3. Sono fatte salve ulteriori e specifiche disposizioni sanzionatorie stabilite dai singoli statuti, dalle convenzioni quadro o da altre disposizioni contrattuali.

### **Titolo III – Indirizzi generali sulla gestione della partecipazione**

#### **Articolo 18 – Destinatari**

1. Il presente documento di indirizzo delinea le linee guida a cui devono attenersi, nello svolgimento delle loro attività, gli Uffici regionali competenti in materia di controllo e vigilanza sulle società direttamente partecipate dalla Regione Sardegna, come tutti coloro che operano nel settore a qualunque titolo in nome e per conto dell'Amministrazione regionale, ivi inclusi i soggetti nominati o delegati dall'Amministrazione quali componenti di comitati, commissioni o organi collegiali operanti nell'ambito delle Società partecipate.
2. Le disposizioni del presente documento valgono ad indirizzare ed orientare i rappresentanti



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

dell'Amministrazione regionale anche nella definizione dei contenuti principali dei Regolamenti per il controllo analogo congiunto, che devono essere predisposti da Commissioni, Comitati o organi collegiali preposti all'esercizio del controllo analogo, qualora non incardinati nell'Amministrazione Regionale.

### **Articolo 19 – Gestione della partecipazione non riconducibile al controllo analogo**

1. Nell'ambito delle funzioni di gestione della partecipazione, non riconducibili alla funzione di controllo analogo e, comunque, non già attribuite ad altri organi di controllo, sono comprese le seguenti:

- a) procedure di acquisizione e dismissione della partecipazione ai sensi della normativa vigente;
- b) rilevazione dei dati relativi al personale delle società partecipate, riguardanti gli organici, la spesa complessiva sostenuta e, distintamente, le spese per il lavoro flessibile e per gli incarichi di studio e consulenza;
- c) sensibilizzazione degli organi sociali ai fini dell'acquisizione dei bilanci di esercizio o, in caso di mancata approvazione, dei preconsuntivi, ai sensi della deliberazione della Giunta regionale n. 13/21 del 13.3.2018 e delle Direttive presidenziali;
- d) attività istruttoria sui documenti contabili, ai sensi del Codice Civile e principi contabili OIC, finalizzata alla relativa approvazione da parte del socio;
- e) verifica dell'avvenuta riconciliazione ed asseverazione delle partite contabili reciproche tra la Società ed i Centri di Responsabilità regionali cui compete la gestione dell'entrata e della spesa, ai sensi della deliberazione della Giunta regionale n. 13/21 del 13.3.2018 e delle Direttive del Presidente in materia di riconciliazione;
- f) verifica dell'attuazione del decreto legislativo n. 231 del 2001 (Modello Organizzativo Gestionale - MOG) e codice etico, ai sensi dell'art. 6, comma 3, lett. c), del TUSP;
- g) verifica dell'osservanza delle disposizioni riguardanti la composizione degli organi di amministrazione e di controllo, ai sensi dell'art. 11, del TUSP e delle ulteriori disposizioni presenti in materia;
- h) attuazione della normativa e monitoraggio del corretto adempimento degli obblighi di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte della società;
- i) funzioni di impulso e verifiche attivate a seguito delle richieste formulate da organo di controllo, anche esterni.

2. La Direzione generale incaricata della gestione della partecipazione regionale definisce le modalità e le tempistiche di svolgimento delle verifiche e di reportistica in ordine ai dati e alle informazioni richieste, anche in raccordo con gli altri organi di controllo sulla Società e con la collaborazione di quest'ultima.

3. In caso di controllo analogo disgiunto dalla gestione della partecipazione, l'inosservanza da parte della Società delle disposizioni e delle tempistiche prescritte in tema di gestione della partecipazione è segnalata dalla Direzione Generale competente all'organo deputato all'esercizio del controllo analogo.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

## **Titolo IV– Disposizioni finali**

### **Articolo 20 - Disposizioni finali e di rinvio**

1. La presente direttiva è applicata in conformità alle fonti normative superiori e, in caso di modifica, integrazione, interpretazione autentica o ufficiale di tali fonti normative, la stessa direttiva è automaticamente integrata anche senza modifica formale.
2. Ulteriori eventuali disposizioni volte a meglio definire procedure ed adempimenti legati alle attività di controllo possono essere adottate dall'Organo Politico, nel rispetto delle disposizioni contenute nel presente Documento.
3. La Giunta regionale, per il controllo analogo di società che presentano caratteristiche peculiari, può adottare, su proposta dell'Assessore competente, apposite direttive che non risultino incompatibili con il presente atto di indirizzo generale e che prevedano termini per l'esercizio del controllo diversi da quelli fissati dal presente documento.
4. Le presenti Direttive sostituiscono quelle adottate con la deliberazione della Giunta regionale n. 42/5 del 23.10.2012 e con la deliberazione della Giunta regionale n. 39/17 del 10.10.2014.
5. Per quanto non espressamente prescritto nel presente Documento si rinvia alle vigenti disposizioni di legge, agli atti costitutivi delle Società, alle norme di dettaglio contenute nelle deliberazioni della Giunta regionale richiamate nell'articolo 1 e in quelle che saranno adottate successivamente nonché alle disposizioni contenute nelle singole convenzioni operative.

### **Articolo 21 - Entrata in vigore**

1. Il presente Documento di indirizzo entra in vigore dal giorno successivo alla pubblicazione nel sito istituzionale della Regione.