



Città di Asti

Settore Risorse Umane Sistemi Informativi e
Rapporti con le Partecipate
Servizio Rapporti con le Partecipate

Asti, 16/01/2026

**Alle società e agli enti
partecipati del Gruppo
Amministrazione Pubblica della
Città di Asti**
Loro sedi

A mezzo PEC

Alla c.a. degli Amministratori e degli Organi di controllo

OGGETTO: D.C.C. n. 36 del 10/12/2025 – Bilancio di previsione 2026 / 2028 - Nota di Aggiornamento al D.U.P. 2026 / 2028 – Indirizzi generali agli organismi gestionali esterni dell'Ente e Indirizzi specifici alle società controllate

Con la presente si informa che, in occasione dell'approvazione del Bilancio di previsione 2026 / 2028 e della relativa **Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione** - Sezione Strategica - (D.C.C. citata in oggetto), il Consiglio Comunale ha individuato, nell'ambito del controllo interno sugli Organismi gestionali esterni dell'Ente, gli indirizzi generali per l'anno **2026** riferiti ai soggetti partecipati compresi nel Gruppo amministrazione Pubblica – GAP - e nel Perimetro di consolidamento dell'Ente medesimo, così come risultanti dall'ultimo Bilancio consolidato **2024**, approvato con D.C.C. n. 21 del 17/9/2025 e pubblicato nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" dell'Ente.

Unito alla presente si trasmette pertanto uno stralcio del suddetto documento di programmazione, precisando che gli indirizzi / obiettivi ivi riportati sono stati individuati in via generale per tutti i soggetti appartenenti al GAP e in modo puntuale per i soggetti appartenenti al perimetro. Inoltre, nei confronti dell'unica società in controllo pubblico solitario della Città di Asti, ASP S.p.A., sono stati definiti obiettivi specifici sul complesso delle spese di funzionamento, come previsto dall'art. 19 del D.Lgs n. 175/2016 e s.m.i. – T.U.S.P..

Si invitano, pertanto, gli Amministratori dei soggetti destinatari della presente comunicazione a voler fare propri detti indirizzi / obiettivi attraverso gli strumenti ritenuti più opportuni anche in ragione della tipologia di obiettivo assegnato, informando poi l'Amministrazione scrivente, almeno con cadenza annuale, sui risultati conseguiti e sulle ragioni di eventuali scostamenti, attraverso i documenti di rendicontazione già normalmente utilizzati dalle società e dagli enti partecipati, quali ad esempio la Relazione sulla Gestione, la Relazione sul Governo Societario, il Bilancio di missione.

Confidando nella consueta collaborazione, si ringrazia anticipatamente e si porgono distinti saluti.

Il Dirigente del Settore
(Dott. Riccardo SARACCO)
- F.to Digitalmente -



Città di Asti

Aste nilel mundo sancto custode secundo



Nota di aggiornamento DUP

Documento Unico di Programmazione
2026 – 2028

3.1.4. Indirizzi generali agli Organismi gestionali esterni dell'Ente

Quadro normativo e contesto di riferimento

Le disposizioni sull'ordinamento degli enti locali e sull'armonizzazione contabile

In questa Parte della Sezione strategica del DUP, in ossequio al combinato disposto dell'art. 170, comma 4, del TUEL e dell'allegato 4/1 del D.Lgs 23 giugno 2011, n. 118 s.m.i., l'Ente intende individuare *“gli indirizzi generali sul ruolo degli (...) enti strumentali e società controllate e partecipate con riferimento anche alla loro situazione economica e finanziaria, agli obiettivi di servizio e gestionali che devono perseguire e alle procedure di controllo di competenza dell'Ente”*. Il citato Allegato 4/1 del D.Lgs 23 giugno 2011, n. 118 s.m.i. prevede inoltre che *“Per ogni obiettivo strategico”* dell'Ente *“è individuato anche il contributo che il gruppo amministrazione pubblica può e deve fornire per il suo conseguimento.”*

In riferimento ai suddetti obiettivi di servizio e gestionali l'art. 147-quater del TUEL - introdotto dall'art. 3 del D.L. n. 174/2012, convertito con modificazioni dalla L. n. 213/2012 -, prevede poi che le amministrazioni definiscano *“preventivamente (...) gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi”*.

Si tratta a ben vedere di un adempimento che attiene al più generale dovere dell'ente locale di garantire l'efficienza e l'efficacia della propria azione amministrativa e a presidio dei propri equilibri di bilancio, così come peraltro chiaramente affermato dall'art. 147 quinquies, comma 3, del TUEL, che recita: *“Il controllo sugli equilibri implica anche la valutazione degli effetti che si determinano per il bilancio finanziario dell'ente in relazione all'andamento economico – finanziario degli organismi gestionali esterni”*. A tale scopo, il legislatore ha introdotto lo strumento del Bilancio consolidato, che rappresenta in maniera unitaria i risultati economico finanziari dei soggetti appartenenti al “Gruppo Amministrazione Pubblica”, inseriti nel “perimetro di consolidamento”, come previsto dall'art. 147 quater c. 4 TUEL; per il 2024 il “perimetro di consolidamento” è stato approvato con Delibera di Giunta Comunale n. 485 del 28/11/2024.

Le disposizioni in materia di società a partecipazione pubblica

Con riferimento poi alle sole società e in particolare a quelle c.d. a controllo pubblico, l'art. 19, comma 5, del TUSP prevede che *“Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.”*.

Il citato comma 5 dell'art. 19 attribuisce dunque alla Pubblica Amministrazione socia specifici doveri finalizzati ad assicurare che le proprie società controllate siano gestite nel rispetto dei principi che lo stesso TUSP ha stabilito all'art. 1: *“Le disposizioni contenute nel presente decreto sono applicate avendo riguardo all'efficiente gestione delle partecipazioni pubbliche, alla tutela e promozione della concorrenza e del mercato, nonché alla razionalizzazione e riduzione della spesa pubblica.”*; (...) *“Per tutto quanto non derogato dalle disposizioni del presente decreto, si applicano alle società a partecipazione pubblica le norme sulle società contenute nel codice civile e le norme generali di diritto privato”*.

Tale previsione del TUSP va letta innanzitutto tenendo conto che si tratta di normativa destinata solo alle società ed in particolare a quelle controllate, la cui definizione è stata delineata dallo stesso Testo Unico all'art. 2, distinguendo diverse tipologie di società in ragione del grado di incidenza del controllo da parte del socio pubblico (società *in house*, a controllo, partecipate).

Va poi presa in considerazione la natura solitaria o congiunta del controllo (anch'essa definita dal TUSP), che condiziona ulteriormente la possibilità effettiva della singola amministrazione socia di determinare obiettivi specifici nei confronti della società.

A questo proposito appare utile evidenziare che, secondo alcuni indirizzi dottrinari e giurisprudenziali, al fine di esercitare il controllo plurimo congiunto sarebbe necessario adottare adeguati strumenti di coordinamento tra i soci, in assenza dei quali parrebbe finanche difficile ammettere la possibilità che siano assegnati indirizzi condivisi da tutti i soci e tanto più individuati obiettivi specifici in comune a tutti i soci partecipanti.

Sempre in tema di soggetti esterni pluripartecipati, in particolare, da più amministrazioni pubbliche, occorre tenere in considerazione il differente peso che assume, nella determinazione degli indirizzi societari - di cui qui si discorre - la detenzione di una partecipazione di minoranza rispetto ad una di maggioranza, che è in grado di assicurare al detentore di quest'ultima la determinazione unilaterale di detti indirizzi. Ove dunque l'amministrazione comunale si venga a trovare in detta situazione di minoranza, l'assegnazione di indirizzi e obiettivi generali risulta poco efficace, risultando invece più significativo adeguarsi a quelli eventualmente già definiti dal socio pubblico di maggioranza, che di norma si identifica con l'Ente territoriale di maggiori dimensioni (in forza del principio di adeguatezza).

Sul tema merita ancora evidenziare l'introduzione ad opera del D.lgs 16/6/2017, n. 100 recante disposizioni integrative e correttive al TUSP dell'espressa previsione che, in ogni caso, gli obiettivi specifici - ora peraltro declinati in termini di contenimento dei costi di funzionamento anziché di riduzione della spesa di personale - debbano tenere in considerazione il settore in cui la società opera, riconoscendo la necessità che detti obiettivi siano coerenti con quelli di servizio assegnati alla società stessa e non impediscano, quindi, il regolare ed efficiente svolgimento della prestazione/servizio affidata alla società medesima.

Infine, sempre in merito agli obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento sembra utile richiamare il documento con cui il Ministero dell'Economia e delle Finanze - MEF - ha individuato gli obiettivi per le proprie società per il triennio 2023/2025 precisando in particolare che sono sottratte dall'applicazione di detti obiettivi le società la cui attività è regolata *“da Autorità indipendenti, limitatamente alle attività sottoposte a regolazione, e il cui valore della produzione derivi dall'applicazione di tariffe o corrispettivi a copertura dei costi di funzionamento, a condizione che i relativi atti di regolazione siano basati su obiettivi di recupero di efficienza consuntivati mediante indicatori oggettivi e misurabili”*.

Per quanto riguarda, poi, gli strumenti attraverso cui svolgere l'attività di programmazione degli indirizzi strategici e gestionali degli Enti strumentali facenti parte del Gruppo amministrazione pubblica, l'allegato 4/1 del citato D.Lgs n. 118/2011 e s.m.i., li ha individuati espressamente, distinguendoli in base alla tipologia di contabilità adottata dal soggetto medesimo, finanziaria o civilistica. In particolare, per la prima il citato “Allegato” richiama: il Piano delle Attività, il Bilancio di previsione e il Rendiconto di Gestione; e per la seconda: il Piano delle attività, il Budget economico e il Bilancio di esercizio. È chiaro, quindi, che quando l'amministrazione pubblica è chiamata ad approvare detti strumenti di programmazione, nell'ambito dei compiti spettanti agli organi di indirizzo dell'organismo strumentale in cui essa è rappresentata, in tale sede essa può senz'altro concorrere alla definizione degli obiettivi previsti nei documenti stessi.

La rappresentanza negli organi di governo e/o controllo

Si rammenta poi che detti rapporti sono anche assicurati attraverso la rappresentanza dell'amministrazione comunale negli organi di governo e/o controllo degli organismi in argomento, sicché gli obiettivi ed indirizzi di seguito riportati costituiscono anche raccomandazione nei confronti dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di indirizzo e, nell'ambito dell'autonomia riconosciuta dalla legge ai rappresentanti dell'amministrazione, negli organi gestionali.

In ultimo si evidenzia che i rapporti tra l'amministrazione e gli organismi gestionali esterni sono anche regolati dai Contratti di Servizio/ Convenzioni appositamente stipulati, comprensivi degli obiettivi di servizio da perseguire nel corso della gestione, che tuttavia esulano dall'ambito di trattazione del presente paragrafo.

Indirizzi e obiettivi generali

Alla luce di quanto sopra esposto, si individuano qui di seguito gli indirizzi generali a cui gli Organismi gestionali esterni del Comune devono adeguare la propria azione affinché la stessa risulti funzionale agli obiettivi strategici perseguiti dall'Amministrazione attraverso la propria partecipazione, così come individuati nel presente DUP per ciascuna Missione di bilancio. A questo scopo ciascun Organismo gestionale esterno risulta collegato ad una o più Missioni di bilancio, come meglio evidenziato nella tabella del paragrafo 3.1.1..

I richiamati indirizzi generali/ obiettivi gestionali sono riferiti specificamente ai seguenti soggetti:

- I. Organismi esterni inclusi nel “Gruppo Amministrazione Pubblica”, come articolato nell'elenco definito nel Bilancio consolidato da ultimo approvato;
- II. Organismi esterni inclusi nel “Perimetro di consolidamento”, come articolato nell'elenco definito nel Bilancio consolidato da ultimo approvato.

Si precisa che - come meglio descritto nella parte introduttiva - nell'elenco dei soggetti di cui al punto II) non sono ricompresi gli organismi nei quali l'Amministrazione detiene una partecipazione scarsamente significativa in termini di quota e/o di valore del servizio acquisito dall'amministrazione e/o fornito agli utenti (Ente Turismo LMR, CSI e CCAM). Nei confronti di tali soggetti, restano peraltro fermi gli eventuali indirizzi/obiettivi assegnati da altri soggetti pubblici detentori di quote di maggioranza, anche relativa, quali ad esempio gli indirizzi definiti annualmente dalla Regione Piemonte nei confronti di Ente Turismo Langhe Monferrato e Roero s.c.r.l. e del CSI-Piemonte, laddove gli stessi riflettano anche gli indirizzi generali dell'Amministrazione comunale in materia di governance degli organismi partecipati. A questo proposito si evidenzia che per il 2025 la Regione con D.G.R. n. 32-661 del 23/12/2024 ha assegnato i seguenti obiettivi a ciascuno dei due enti, e rispettivamente:

- **Ente Turismo Langhe Monferrato e Roero s.c.r.l.**
 1. Adeguamento Statuto alla modifica dell'art. 12 c. 5 della L.R. 11 luglio 2016, n. 14 intervenuta con L.R. 4 aprile 2024, n. 10, entro il 31.3.2025;
 2. Implementazione di progetti in collaborazione con altre ATL o Consorzi turistici piemontesi;
 3. Definizione ed attuazione di azioni composite (organizzative, tecniche, contrattuali, gestionali, ecc.) volte alla razionalizzazione e/o alla riduzione dei costi della produzione rispetto all'esercizio 2024;
 4. verifica debiti crediti con la Regione e trasmissione asseverazione di cui all'art. 11 comma 6 lettera J del D.Lgs. n. 118/2011 da parte dei revisori dei conti della società alla Regione Piemonte entro i termini richiesti.
- **CSI-Piemonte**
 1. definizione di un modello che preveda, a fronte di non conformità nell'erogazione dei servizi e nello sviluppo/nell'adeguamento di applicativi (es. mancato rispetto degli SLA, mancato rispetto dei piani di consegna dei prodotti/dei servizi, malfunzionamenti nelle applicazioni, ecc.), l'abbattimento in misura congrua della retribuzione di risultato di tutto il personale coinvolto, ivi compresi i titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice come previsto all'art. 14 c. 6 della vigente convenzione quadro. Il modello, validato dalla Regione Piemonte per gli affidamenti di competenza, sarà applicato nel sistema premiale già a partire dall'anno 2025;
 2. efficientamento del proprio processo di spesa al fine di ridurre i tempi di pagamento senza aggravio degli oneri finanziari aziendali; in particolare, con riferimento all'esercizio 2025 l'indicatore di tempestività dei pagamenti non deve superare lo zero; i valori degli indicatori devono essere calcolati su un volume di pagamenti almeno pari al 90% dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute nell'anno 2025;
 3. riduzione delle spese generali e amministrative di un importo non inferiore a 500.000, 00 euro;
 4. verifica debiti crediti con la Regione e trasmissione asseverazione di cui all'art. 11 comma 6 lettera J del D.Lgs. n. 118/2011 da parte dei revisori dei conti della società alla Regione Piemonte entro i termini richiesti.

Si evidenzia poi – sempre come riferito nella parte introduttiva del presente paragrafo - che Ente Turismo LMR e CSI-Piemonte sottopongono annualmente all'approvazione delle rispettive Assemblee, unitamente ai bilanci di previsione, i **Piani di attività** riferiti all'esercizio successivo, nei quali vengono recepiti gli obiettivi eventualmente assegnati all'organismo partecipato dai singoli soci/ consorziati.

Si sottolinea inoltre che, ai sensi dell'art. 19 c. 5 del TUSP, “**gli obiettivi specifici sul complesso delle spese di funzionamento**” sono individuati nei confronti dell'unica società in controllo solitario detenuta dal Comune, ASP S.p.A.

Si precisa infine che i presenti indirizzi generali e obiettivi potranno essere oggetto di eventuali e successivi provvedimenti comunali avuto riguardo a possibili interventi di carattere strategico o altri cambiamenti che possano modificare in modo sostanziale il quadro di riferimento, fermo restando il generale principio di perseguimento dell'equilibrio economico-finanziario nonché gli obiettivi già previsti in altri strumenti gestionali (contratti di servizio, convenzioni e concessioni).

Ciò premesso, si riportano nel seguito gli indirizzi e obiettivi generali a cui i relativi Organismi devono tendere:

I) **Organismi esterni facenti parte del “GAP”:**

- a) salvaguardare gli equilibri di bilancio anche in considerazione degli eventuali riflessi sugli equilibri economico finanziari dell'Amministrazione comunale partecipante;
- b) assicurare i flussi di comunicazione con l'Amministrazione comunale attraverso l'invio tempestivo della documentazione di carattere contabile ed extracontabile, al fine di consentire all'Amministrazione stessa la verifica costante dell'andamento economico-finanziario e dell'attività gestionale, con particolare attenzione all'emersione di eventuali segnali di difficoltà economico finanziarie e patrimoniali, nonché ai fatti di rilievo sia gestionali che organizzativi.

II) **Organismi esterni inclusi nel “Perimetro di consolidamento”:**

ASP S.p.A. - Società mista pubblico-privata, controllata direttamente dal Comune di Asti:

- a) salvaguardare l'equilibrio di bilancio della società nel rispetto del principio di “sana gestione” anche in considerazione degli eventuali riflessi sugli equilibri economico finanziari dell'Amministrazione comunale controllante;
- b) informare i Soci circa le previsioni in ordine all'andamento economico finanziario e alla *Performance* e fornire almeno un report semestrale sull'andamento della gestione ivi compresa la Valutazione sul rischio di crisi aziendale di cui all'art. 6 c. 2 del D.lgs n. 175/2016 e s.m.i.;
- c) assicurare flussi informativi tempestivi e costanti attraverso l'invio della documentazione di carattere contabile ed extracontabile, al fine di consentire all'Amministrazione comunale la verifica costante dell'andamento economico-finanziario e dell'attività gestionale, con particolare attenzione ai fatti di rilievo per la società;
- d) valutare l'opportunità di integrazione del “Programma di valutazione del Rischio di crisi aziendale”, adottato dalla società nel 2020, in linea con le “Indicazioni” fornite nel 2021 dalla Struttura di monitoraggio sul TUSP - MEF nonché con quelle contenute nel documento “La crisi nelle società pubbliche tra TUSP e CCII”, predisposto nel mese di giugno 2023 dall'Osservatorio Enti pubblici e Società partecipate costituito presso il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili;
- e) dare esecuzione al Piano industriale 2023- 2027 e successivi aggiornamenti;
- f) collaborare con l'Amministrazione comunale nell'attività di analisi del posizionamento strategico della società in vista della scadenza degli affidamenti in essere;
- g) favorire il raccordo con l'Amministrazione comunale per la definizione di iniziative comuni e obiettivi strategici per il Comune;

- h) garantire la puntuale applicazione dei Contratti di Servizio e delle relative Carte di servizio nonché il raggiungimento degli obiettivi di servizio e gli standard qualitativi in essi previsti, monitorandone la qualità anche attraverso analisi di *customer satisfaction*;
- i) promuovere un coordinamento con l'Amministrazione comunale relativamente all'attività di comunicazione ed informazione verso i cittadini per una più agevole fruizione dei servizi resi dalla Società;
- j) assicurare la *compliance* aziendale integrata con particolare riferimento al rispetto della normativa in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, sicurezza ambientale, concorrenza, anticorruzione e antiriciclaggio, di protezione dei dati personali.

Obiettivi specifici sul complesso delle spese di funzionamento delle società controllate ex art 19 c. 5 del TUSP

I seguenti obiettivi, in continuità con gli esercizi precedenti - stante l'articolazione pluriennale degli strumenti di programmazione dell'Ente e di quelli aziendali -, sono stati declinati tenendo conto dei risultati del monitoraggio effettuato nel corso degli esercizi precedenti; gli stessi, ai sensi dell'art. 19 c. 6 del TUSP dovranno essere oggetto di specifici provvedimenti di recepimento da parte della Società, nonché di adeguata rendicontazione e comunicazione attraverso gli strumenti aziendali a ciò destinati (Relazione sulla gestione, Relazione sul governo societario, Relazioni semestrali etc.), ovvero attraverso specifici Report dedicati:

- a) proseguire nell'implementazione di un sistema di incentivazione relativo alla remunerazione variabile del personale sia dipendente che dirigente trasparente e collegato al raggiungimento di specifici parametri di *performance* sia aziendali che individuali collegati anche al raggiungimento degli obiettivi di qualità ed efficienza dei servizi pubblici erogati;
- b) effettuare un'analisi del sistema delle coperture assicurative aziendali e del rimborso spese legali a favore dei componenti degli organi sociali, dei dirigenti e dei dipendenti al fine di conseguire un'ottimizzazione della relativa spesa;
- c) contenere i costi per spese di rappresentanza sostenute dai componenti degli organi sociali e del personale, rivedendo eventualmente l'attuale regolamentazione interna;
- d) contenere la spesa per studi, incarichi di collaborazione e di consulenza, efficientando il ricorso a tale forma di esternalizzazione delle prestazioni;
- e) verificare le procedure interne di rilevazione dei fabbisogni e di programmazione degli acquisti di beni e servizi diversi dagli "investimenti", al fine di ottimizzare la relativa spesa.
- f) contenere gli oneri finanziari connessi ai processi aziendali di spesa.

GAIA S.p.A. - Società mista pubblico-privata, partecipata in maggioranza da enti pubblici locali -:

- a) salvaguardare l'equilibrio di bilancio anche in considerazione degli eventuali riflessi sugli equilibri economico finanziari dell'Amministrazione comunale partecipante;
- b) informare i Soci circa le previsioni in ordine all'andamento economico finanziario e alla Performance e fornire almeno un Report semestrale sull'andamento della gestione comprensivo anche della valutazione periodica del rischio di crisi aziendale, così come da "Programma" redatto nel 2024;
- c) dare esecuzione al Piano industriale 2024 – 2028 ed al relativo Piano degli investimenti, monitorando adeguatamente gli scostamenti tra i risultati conseguiti annualmente e le previsioni di Piano;
- d) garantire la puntuale applicazione del Contratto di Servizio ed il raggiungimento degli obiettivi e degli standard qualitativi in esso previsti;
- e) assicurare flussi informativi tempestivi e costanti attraverso l'invio della documentazione di carattere contabile ed extracontabile, al fine di consentire all'Amministrazione

- comunale la verifica costante dell'andamento economico-finanziario e dell'attività gestionale, con particolare attenzione ai fatti di rilievo per la società;
- f) assicurare la *compliance* aziendale integrata con particolare riferimento al rispetto della normativa in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, sicurezza ambientale, concorrenza, anticorruzione e antiriciclaggio, di protezione dei dati personali.

ASTISS S.c.a.r.l. - Società consortile mista a prevalente capitale privato -:

- a) proseguire nell'implementazione di soluzioni residenziali per gli studenti (ulteriore sviluppo verso un "campus" moderno);
- b) qualificare l'attività con corsi di studi/master caratterizzanti le specificità territoriali e sociali;
- c) proseguire la razionalizzazione delle spese di funzionamento, a partire da quelle connesse alla sede;
- d) assicurare flussi informativi tempestivi e costanti attraverso l'invio della documentazione di carattere contabile ed extracontabile, al fine di consentire all'Amministrazione comunale la verifica costante dell'andamento economico-finanziario e dell'attività gestionale, con particolare attenzione ai fatti di rilievo per la società.

FONDAZIONE BIBLIOTECA ASTENSE - Fondazione di partecipazione controllata dal Comune di Asti - fondatore unico -:

- a) proseguire l'analisi dell'assetto istituzionale della Fondazione e del conseguente sistema organizzativo gestionale (acquisizione e gestione del personale, acquisto di beni e servizi etc.), nonché del posizionamento strategico della biblioteca civica, elaborando un documento di sintesi ad integrazione della Relazione sulla gestione allegata al Bilancio di esercizio;
- b) proseguire l'analisi dei costi di funzionamento con particolare attenzione a quelli del personale (retribuzione fissa e variabile, progressioni di carriera, straordinari e reperibilità, servizi aggiuntivi per il personale), elaborando un documento di sintesi ad integrazione della Relazione sulla gestione, allegata al Bilancio di esercizio;
- c) garantire la puntuale applicazione del Contratto di Servizio vigente e della relativa Carta di qualità del servizio, nonché il raggiungimento degli obiettivi di servizio e gli standard qualitativi in essi previsti, monitorandone la qualità e l'efficienza anche attraverso analisi di *customer satisfaction*;
- d) ottimizzare l'attività di ricerca di nuove fonti di finanziamento sia pubbliche che private;
- e) verificare, in base agli sviluppi futuri, la possibile implementazione di funzioni in relazione al sistema culturale cittadino;
- f) assicurare flussi informativi tempestivi e costanti attraverso l'invio della documentazione di carattere contabile ed extracontabile, al fine di consentire all'Amministrazione comunale la verifica costante dell'andamento economico-finanziario e dell'attività gestionale, con particolare attenzione ai fatti di rilievo per la fondazione.

OMISSIS